



Chambre régionale de la section
LYON – CHAMBERY – GRENOBLE



L'expert face aux situations de crise
ou
l'expert au chevet de l'entreprise en convalescence

COLLOQUE DU 11 MARS 2019

sous la présidence de

Monsieur Jacques DALLEST

Procureur Général près la Cour d'appel de Grenoble

Table des matières

Accueil des participants	1
Introduction	3
1 L'expert face aux situations de crise	5
1.1 Introduction – l'entreprise en difficulté : quels médecins et quels remèdes	5
1.2 Le point de vue et les attentes du juge	6
1.3 L'expert-comptable de justice au cœur du dispositif de prévention des difficultés des entreprises	8
1.3.1 Efficacité des procédures préventives	9
1.3.2 La loi Pacte	10
1.3.3 Directive européenne sur l'insolvabilité	10
1.4 Le recours à l'expert dans les mandats ad hoc, les procédures de conciliation et de sauvegarde...	11
1.4.1 Les procédures préventives	11
1.4.2 Le redressement judiciaire	13
1.5 La conduite des missions confiées à l'expert-comptable de justice	14
1.5.1 L'expert-comptable	15
1.5.2 Le commissaire aux comptes	16
1.5.3 L'expert-comptable de justice	16
2 L'expert au chevet de l'entreprise en convalescence	18
2.1 Introduction	18

2.2 Le recours à l'expert-technicien : définition et périmètre	19
2.2.1 Désignation par le juge-commissaire : L-621-9 C.com	19
2.2.2 Objet et temporalité de la mission	21
2.2.3 Exécution de la mission et élaboration du rapport	22
2.3 Le Président et le Juge-Commissaire : chefs d'orchestre des missions d'investigation confiées à un expert	24
2.3.1 L'absence de comptabilité	25
2.3.2 La confusion entre les différents types de comptabilité	25
2.3.3 La solvabilité	25
2.3.4 Les outils à la disposition du magistrat	26
2.3.5 La place de l'expert de justice dans les différentes procédures	27
2.4 Sous le contrôle du Ministère public – le Parquet	28
2.4.1 Le cas de banqueroute	29
2.4.2 Les actions en comblement de passif : le recours à l'expert	29
2.4.3 Le dispositif prévu par les articles L. 651-2 et 3	29
2.4.4 La poursuite correctionnelle	29
3 Questions de la salle	31
Conclusion	33
Remerciements	34

Intervenants au colloque :

<i>M. Jacques DALLEST</i>	Procureur Général Cour d'appel de Grenoble
<i>Mme Edwige WITTRANT</i>	Présidente Tribunal de grande instance de Grenoble
<i>M. Olivier NAGABBO</i>	Procureur de la République adjoint Tribunal de grande instance de Grenoble
<i>M. Dominique DURAND</i>	Président Tribunal de commerce de Grenoble
<i>M. Yves COUTURIER</i>	Ancien Président Tribunal de commerce de Grenoble
<i>Me Geoffroy BERTHELOT</i>	Mandataire judiciaire
<i>Me Michel de GAUDEMARIS</i>	Avocat Barreau de Grenoble
<i>Me Eric ETIENNE-MARTIN</i>	Administrateur judiciaire
<i>M. Jean LEROUX</i>	Expert de justice Président CNECJ – Section Lyon- Chambéry-Grenoble
<i>M. Pierre BONNET</i>	Expert de justice Vice-Président Lyon CNECJ – Section Lyon-Chambéry-Grenoble
<i>Mme Marion SIBILLE</i>	Expert de justice Vice-Présidente Grenoble CNECJ – Section Lyon-Chambéry-Grenoble

Photographies intégrées au présent document :

Copyright © 2019 – Michel GODET – Groupe Tout Lyon Affiches

Accueil des participants

Monsieur Jean LEROUX
Président CNECJ – Section autonome Lyon-Chambéry-Grenoble

Monsieur le Procureur Général,
Mesdames et messieurs les chefs de juridiction,
Mesdames et messieurs les magistrats,
Mesdames et messieurs les bâtonniers,
Mesdames et messieurs les avocats,
Mes chers collègues experts et chers amis,



La section Lyon-Chambéry-Grenoble de la Compagnie Nationale des Experts-comptables de Justice que j'ai l'honneur de représenter est très heureuse et honorée de votre présence nombreuse ce soir à notre colloque annuel qui a lieu, je tiens à le rappeler, chaque année dans l'une des trois Cours d'appel de notre section. L'an passé, nous étions réunis à Lyon pour traiter de l'expertise financière dans le cadre des procédures de divorce et je vous rappelle que les actes de ce colloque peuvent être consultés sur le site national de la Compagnie.

Une bonne expertise peut éclairer non seulement les familles dans leurs différends, mais aussi le monde de l'entreprise. Aussi, nous vous proposons cette année de réfléchir sur le rôle de l'expert-comptable de justice dans la prévention des difficultés des entreprises et dans les missions d'assistance et d'investigation. Alors, mon intervention sera brève car mon seul mérite dans l'organisation de cette manifestation, s'il en existe un, est d'avoir proposé à nos chefs de Cour le thème de ce colloque : « *l'expert-comptable de justice face aux situations de crise ou l'expert au chevet de l'entreprise en convalescence* ».

Je tiens avant tout à vous remercier Monsieur le Procureur Général d'avoir accepté de présider nos travaux. Je n'oublie pas Monsieur Jean-François BEYNEL qui, en septembre 2018 lors d'une rencontre préparatoire à notre colloque et avant d'être appelé à la tête de l'inspection générale de la justice, nous avait encouragés en sa qualité de Premier Président à placer l'entreprise et le monde économique au cœur de nos travaux.

Pourquoi un tel thème ? Et pourquoi ce titre : l'expert de la crise ou l'expert au chevet de l'entreprise en convalescence ? Ce sujet revêt une importance pour tous les acteurs de la procédure : magistrats, avocats, mandataires, experts de justice, sans oublier le chef d'entreprise. Les statistiques présentées lors des audiences solennelles montrent que le monde de l'entreprise est au cœur des préoccupations, tant des juridictions consulaires que du Parquet. Lors de la dernière audience de rentrée, vous-même, Monsieur le Procureur Général, l'avez ainsi rappelé aux nouveaux arrivants du Tribunal de commerce. Je me permets de vous citer :

« Ce n'est pas un mince privilège qui vous est accordé d'être élus, en raison de votre bonne connaissance du monde économique, votre mission est vaste, vous la remplirez en proposant aux justiciables une vision d'apaisement et une culture d'anticipation pour assurer la pérennité des entreprises. »

J'espère avoir reproduit fidèlement vos propos. Or, nous constatons toujours trop de défaillances d'entreprises qui mènent à des liquidations judiciaires et nous ne notons pas assez de plans de

continuation qui vont à leur terme. Face aux difficultés que rencontrent les entreprises, cet esprit d'apaisement qui anime le juge s'appuie sur des outils, mais aussi sur des hommes et des femmes : juges, mandataires, administrateurs, sans oublier et c'est un peu l'objet de ce colloque, le collaborateur occasionnel du juge qu'est l'expert. Or, en matière commerciale comme en matière médicale, c'est pris le plus tôt possible que les maux sont les mieux soignés. D'où le choix de ce titre. Notre Compagnie, qui est la plus ancienne compagnie d'experts, souhaite rappeler le rôle central de l'expert, tout comme le médecin de famille, dans les situations de crise. Tous les deux jouent un rôle clé dans l'assistance à la reprise ou dans la période de convalescence.

Aussi, sans plus tarder, je vais laisser la parole aux divers intervenants pour confirmer ou non cet attendu, sur le rôle clef de l'expert dans les missions particulières qui lui sont confiées : missions d'assistance et d'investigation, tant en amont de la procédure que durant les phases de la procédure collective.

Qu'il me soit permis de remercier nos intervenants pour le temps qu'ils ont bien voulu consacrer à la préparation de ce colloque. Il vous revient Monsieur le Procureur Général, en votre qualité de maître des lieux, mais aussi de l'horloge, d'introduire nos travaux qui se dérouleront sous forme de deux tables rondes.

A l'issue des différentes interventions, un temps libre sera consacré aux questions de la salle qui j'en suis sûr, ne manqueront pas. Puis, nous poursuivrons ces échanges autour d'un cocktail dînatoire. Je vous laisse la parole.

Introduction

*Monsieur Jacques DALLEST
Procureur Général près la Cour d'appel de Grenoble*

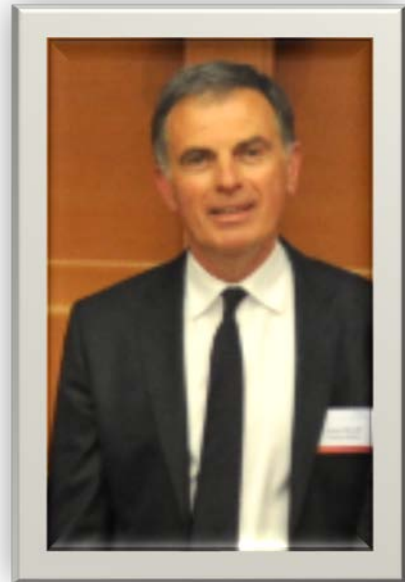
Merci Monsieur le Président, c'est un plaisir mesdames, messieurs de vous accueillir dans cette enceinte qui généralement n'est pas neutre puisqu'elle est souvent utilisée pour la cour d'assises de l'Isère. Et c'est pour moi assez original d'être assis à la place des magistrats du siège et voir Maître de GAUDEMARIS occuper celle de l'accusation qui nous est habituellement dévolue.

En tout cas, c'est un grand plaisir d'accueillir la corporation, les experts-comptables, les avocats, les confrères, les collègues pour discuter, échanger dans le cadre de ce colloque, sur un thème qui est intéressant.

Parce qu'elle est en crise, l'entreprise inquiète tout le monde : les salariés, les fournisseurs, les clients et les experts. C'est une entreprise vulnérable, exposée à toutes les tentations dangereuses, mais également une entreprise en reprise, en convalescence, fragile et ayant besoin de soutien, de conseil, d'un appui technique, voire d'un appui moral ce qu'il ne faut pas négliger à mon avis. On sait qu'au-delà de leurs compétences techniques, les experts peuvent jouer ce rôle de soutien psychologique pour des chefs d'entreprise en difficulté souvent soumis à de fortes émotions qu'il faut savoir gérer.

On dit toujours que l'entreprise est une entité privée, hétérogène, avec différentes parties prenantes : salariés, fournisseurs, clients, banques et techniciens travaillant auprès d'elle et cherchant évidemment le profit, l'expansion. Mais il ne faut pas oublier, me semble-t-il, que l'entreprise est aussi une entité soumise à des grands principes, à des règles de bonne gestion, au respect de la concurrence, au respect des obligations sociales, fiscales, et même aujourd'hui environnementales. Ce n'est donc pas un mince défi qui se pose au monde de l'entreprise. A ce titre l'entreprise, entité privée, est soumise à une pression sociale collective, dans laquelle l'autorité publique est en droit de savoir si elle respecte la légalité, son dirigeant, ses dirigeants sociaux, mais également l'ordre public, économique qui intéresse tout le monde. On voit aujourd'hui, à travers un procès qui démarre à Paris, toute l'importance me semble-t-il de cette notion.

Quand tout va bien, l'entreprise se tient loin de l'autorité publique au sens large. C'est quand la situation est en revanche inquiétante qu'elle s'en rapproche, souvent trop tard, souvent à son corps défendant, mais c'est là qu'elle découvre une réalité institutionnelle qu'elle ignorait jusque-là. Il peut même arriver que l'autorité publique dans sa dimension pénale, celle qu'on ne veut pas voir, s'immisce dans le fonctionnement de l'entreprise dans le cadre de suspicions d'infractions. Mais malheureusement on voit que très vite l'illégalité pénale peut être commise : des infractions au Code de commerce, la gestion, etc... qui à un moment ou à un autre peuvent conduire le responsable de cette même entreprise devant la justice pénale. Et là, on découvre tout un monde qu'on aurait aimé voir lointain, qui s'abat sur nous avec quelques fois des formes de rigueur mal comprises, et évidemment difficiles à vivre pour les intéressés. En cas d'ouverture d'une procédure collective, l'ensemble des acteurs, qui sont nombreux, dont le commissaire aux comptes et l'expert-comptable, vont œuvrer à ce qui est une vraie quadrature du cercle, on le sait dans les tribunaux de commerce et au Parquet qui suit les procédures collectives. Comment arriver à permettre la poursuite de l'activité de l'entreprise qui est en grande difficulté, le



maintien de l'emploi et l'apurement du passif, c'est écrit en toutes lettres dans la loi, dans le Code de commerce, et c'est un véritable défi qui se pose à tout le monde.

Quand elle redémarre, l'entreprise a plus que jamais besoin d'aide et de conseils, et évidemment l'expert-comptable joue un rôle majeur. C'est lui qui va guider le chef d'entreprise, c'est lui qui va attester, et c'est très important, de la régularité des comptes et c'est lui qui crée la confiance, j'aime bien le terme, l'appellation que les commissaires aux comptes ont mise en avant - créateurs de confiance - cela me paraît tout à fait juste. C'est lui aussi, l'expert, qui est mandaté par le juge pour l'aider à connaître la situation financière exacte de l'entreprise. Il y a celle qui est alléguée par l'intéressé, qui peut-être d'ailleurs ne tient pas ses comptes de manière très performante. Mais ce qui est important, c'est de connaître la situation financière, et souvent l'intéressé, le débiteur, découvre stupéfait que la situation est plus catastrophique qu'il ne l'imaginait.

Mais l'expert est là aussi pour relever les manquements, les dysfonctionnements, les abus éventuels et moi j'aime bien aussi la phrase suivante :

« L'expert-comptable est un spécialiste, me semble-t-il, de l'exactitude et de la sincérité »

Cela me paraît être un élément fort de la profession d'expert, de technicien, de spécialiste, du professionnel qui va être dans l'exactitude et la sincérité. Et l'autorité publique, quand elle intervient, a besoin d'exactitude et de sincérité.

Je ne veux pas être plus long pour donner la parole à nos amis experts. Ce qui est intéressant dans un colloque de cette nature, c'est d'avoir des regards croisés, des regards différents, des rôles, des attentes différentes : avocats, magistrats, juges consulaires, administrateurs, mandataires judiciaires, experts-comptables qui tous à un moment vont se pencher au chevet de l'entreprise dans les phases qu'on a évoquées. Et il est bon que nos experts ce soir nous fassent part de leur vision sur ces situations.

Alors, je crois qu'il est temps qu'on leur donne la parole, tout en demandant aux différents intervenants d'être concis, pugnaces et percutants. C'est toujours ce que l'on souhaite évidemment, pour avoir par la suite un petit temps d'échange, voire de critique d'ailleurs, c'est toujours intéressant pour parler de ces questions. En tout cas, j'espère qu'à l'issue de ce colloque nous aurons progressé dans la connaissance mutuelle des philosophies, des rôles, des cultures des uns et des autres puisqu'on se connaît, on se parle souvent mais, quelques fois, il est bon de mettre à plat véritablement les attentes professionnelles qui sont les nôtres et qui peuvent évidemment ne pas être exactement synonymes.

Voici, donc deux tables rondes consacrées à l'expert face aux situations de crise, c'est-à-dire, quand tout va mal, quand la mort est proche. Je rappelle que si la peine de mort n'existe plus pour les personnes physiques, elle existe encore pour les personnes morales puisqu'on peut dissoudre judiciairement une personne morale. Et la deuxième table ronde, c'est donc l'entreprise en reprise, avec des intervenants émérites, de grande qualité qui ont évidemment tous une expérience approfondie de ces questions.

Je crois qu'il est temps de laisser sans plus attendre la parole à Maître Michel de GAUDEMARIS qui va nous donner sa vision de l'intérieur de cet univers très particulier.

1 L'expert face aux situations de crise

1.1 Introduction – l'entreprise en difficulté : quels médecins et quels remèdes

*Maître Michel de GAUDEMARIS
Avocat au Barreau de Grenoble*

Merci Monsieur le Procureur Général pour cette introduction de l'ensemble de nos travaux.

Notre première table ronde pose d'abord la question de savoir quels sont les médecins et pour quels remèdes.

Cette question donne l'occasion de dépeindre ce qui va vous être exposé par les différents intervenants. Les conseils de proximité que sont, d'une part, les experts-comptables qui ont un rôle qui va prendre encore plus d'importance avec l'évolution législative à venir sous l'effet des normes européennes, et, d'autre part, les avocats-conseils, qui sont aussi très proches de leurs clients, ont une importance pratique certaine. Pourquoi ? Parce que lorsque la crise arrive, il faut d'abord qu'il y ait un diagnostic porté très vite et ensuite qu'il y ait une action. Et le droit des entreprises en difficulté tient compte de ces considérations en permettant tout d'abord de traiter la crise par des mécanismes de prévention. Vous aurez des interventions très importantes sur ce thème. Pourquoi ? Parce qu'avant d'être au service contentieux, une entreprise a des chances de négocier avec ses banques, elle a des chances de négocier avec ses fournisseurs, avec ses clients, avec ses associés, etc... Lorsque les avocats interviennent en phase contentieuse, la négociation devient difficile. Et puis, en second lieu, s'il est trop attendu pour réagir, la situation de l'entreprise se dégrade et les contraintes financières deviennent difficiles à gérer.



Les mécanismes de prévention :

- il y a le **mandat ad hoc**, dont on va vous parler ;
- il y a la **conciliation**. Quand on regarde la conciliation, on voit déjà apparaître l'expert de justice, puisqu'il y a une possibilité pour le Président du tribunal qui va décider d'ordonner la conciliation de faire appel à l'expert de justice ;
- et puis, si on passe ce cap malheureusement, il y a des **procédures collectives**, et nous avons la chance en France d'avoir une procédure dite de sauvegarde judiciaire qui prend sa place alors que l'entreprise n'est pas encore défaillante. C'est une originalité, tous les pays de l'Union ne la connaissent pas alors qu'elle permet de traiter en amont un certain nombre de difficultés. Et puis, si la défaillance est là, reste le redressement judiciaire, et quand malheureusement aucun redressement n'est possible, la liquidation judiciaire. Là encore, dans le cadre de l'ouverture d'une procédure collective, l'expert de justice a sa place que ce soit à l'initiative du juge-commissaire ou du tribunal.

Pour le reste bien entendu, vous allez avoir le point de vue des experts, vous allez connaître l'opinion des auxiliaires de justice et plus généralement des tribunaux de commerce et des tribunaux de grande instance, mais il ne faut pas perdre de vue qu'il faut éclairer la scène par l'attente que peuvent avoir les tribunaux à l'égard des dossiers qu'on leur présente et où l'office de l'expert de justice peut avoir un intérêt.

Et donc, je propose de passer la parole à Madame la Présidente WITTRANT pour qu'elle nous fasse état de son point de vue puisque, vous le savez très bien, les tribunaux de grande instance ont sous leur juridiction des associations qui peuvent être importantes et bien d'autres personnes morales qui ne sont pas commerçantes mais qui sont avec des dimensions économiques certaines.

1.2 Le point de vue et les attentes du juge

*Madame Edwige WITTRANT
Présidente
Tribunal de grande instance de Grenoble*

L'expertise n'est pas forcément une mesure très adaptée à la gestion de la crise qui requiert réactivité, tonicité, efficacité immédiate. L'expertise peut paraître longue par essence, tracée dans un débat par nature animé. Cependant, l'expert judiciaire dispose d'un atout majeur pour accompagner en sa qualité d'expert-comptable les dirigeants d'une structure proche de la défaillance ou franchement en déroute : c'est celui de maîtriser les codes de l'intervention judiciaire. L'expert-comptable est riche de son expérience métier et connaît parfaitement la vie de l'entreprise, en particulier celle qui traite des éléments comptables. Mais sa plus-value en qualité d'expert judiciaire est assurément celle de la méthode. Et pour évoquer les qualités privilégiées, l'expert judiciaire maîtrise le principe du contradictoire alors qu'il doit exploiter des documents et mener des débats avec les justiciables et les avocats. L'expert judiciaire a une obligation impérative de vérifier ses sources et de savoir les restituer. L'expert judiciaire s'inscrit dans l'exécution d'une mission déterminée emportant l'obligation de rendre compte au juge de toute difficulté, de déposer un rapport qui l'engage. L'expert judiciaire est un acteur de justice.



En ce qui concerne le principe du contradictoire, l'article 16 du Code de procédure civile pose le principe fondamental de ce contradictoire pour le juge et gouverne l'ensemble des diligences qu'il ordonne. L'évidence du principe ne doit pas cacher en réalité les difficultés. C'est l'expert qui porte cette garantie du respect du contradictoire durant toutes les étapes. Chaque acte doit répondre à l'exigence : les convocations, les constatations sur site, les échanges de pièces, le pré-rapport et le rapport.

L'expert doit être loyal, transparent, neutre, sans faille dans la conduite procédurale des opérations et la démarche éthique a été renforcée par les déclarations relatives aux conflits d'intérêts lors du dépôt de la candidature puis chaque année et lors de chaque mesure. Il faut penser impartialité, objective et subjective, la réalité des liens avec l'une ou les parties, mais aussi l'apparence donnée quand bien même les liens seraient ténus. L'expert est distant des intérêts partisans et sa procédure doit être à la hauteur de ce postulat. Ces exigences du contradictoire justifient à mon avis, en tout cas en matière civile, l'absence de désignation d'experts en nombre dans les phases de prévention des difficultés des

associations, des structures civiles, puisqu'à ce stade les mesures accompagnant le dirigeant sont confidentielles et discrètes. L'expertise n'est pas une méthode adaptée. Une consultation peut être plus facilement envisagée.

Par contre, l'expert-comptable est l'homme de la situation dans l'analyse des fonctionnements de l'entreprise et c'est valable également en matière civile. Dans le cadre des contentieux économiques concernant les associations, les professions libérales, les magistrats des tribunaux de grande instance interviennent peu en prévention bien que destinataires parfois des alertes, des commissaires aux comptes notamment. Sans être caricaturale, les dirigeants des associations sont souvent animés de bonnes intentions quant à l'objet social mais peinent à déclarer une situation dégradée. La plupart du temps, la situation est celle de la cessation des paiements. Les professions libérales connaissent également le réflexe de la pudeur. Les professionnels déclenchent tardivement la procédure collective. L'expertise à ce stade n'est plus forcément un sujet et encore une fois, elle n'est pas forcément un outil très réactif lorsqu'il s'agit d'obtenir une analyse contradictoire de la situation.

Alors, avant la déroute, hors situation critique et alors que l'instrument est pertinent et souple, les tentatives mêmes de mettre en place un mandat ad hoc se heurtent au refus du professionnel qui, accompagné, pourrait pourtant redresser la barre. Dans les phases de prévention, l'essentiel pour le dirigeant est de préserver la confiance qui lui est accordée, confiance de la juridiction, des créanciers, essentiellement les banques et les caisses. Cette confiance est accentuée, indispensable dans les professions règlementées que nous traitons et peut devenir fragile si les mesures de prévention ne sont pas investies.

Autre atout de l'expert-comptable, expert judiciaire, la tenue et la présentation d'un dossier construit. L'expert-comptable est par essence un professionnel ordonné, rigoureux, méthodique. Mais l'expert judiciaire, au-delà de ses talents d'homme de l'art, sait communiquer avec des professionnels qui ne partagent pas sa science et vont cependant devoir exploiter les données. En matière judiciaire, l'expert est un traducteur du savoir pour les avocats et les magistrats. Il doit rendre compréhensible des éléments hermétiques qu'il maîtrise. Il doit justifier ses sources, les présenter et qualifier les faits non pas juridiquement mais de façon précise et circonstanciée. Ce savoir-faire est très utile dans la détection des difficultés économiques et leur traitement. L'expert judiciaire doit faire preuve de pédagogie. L'expert-comptable, sans sortir de ses attributions, doit effectivement expliquer aux dirigeants les indicateurs relevés quant à la mauvaise santé de la structure concernée. Et nous restons régulièrement étonnés par l'attitude de professionnels de qualité démunis face à des données comptables qu'ils ne savent pas utiliser pour analyser la santé de leur activité. L'expert-comptable est indispensable, la pédagogie de l'expert judiciaire est essentielle.

Enfin, l'expert judiciaire a l'habitude de travailler dans un cadre, celui de la mission donnée par le magistrat et dans l'obligation de rendre compte. Le dialogue nourri entre l'expert et le juge est un fortifiant pour l'un comme pour l'autre. Il conduit à s'interroger sur la mission, son sens, ses limites, il structure la pensée. Alors, tout n'est pas possible. Le sachant ne remplit sa mission que dans les limites de ses compétences personnelles, sauf à consulter un sapiteur, et dans le périmètre de la mission impartie. Il n'est pas enquêteur, n'a pas vocation à concilier les parties même si effectivement, vous l'indiquiez tout à l'heure, l'expert judiciaire peut être sollicité dans le cadre d'une conciliation. L'article 232 du Code de procédure civile dispose que le juge peut commettre toute personne de son choix pour l'éclairer par des constatations, par une consultation ou par une expertise sur une question de fait qui requiert les lumières d'un technicien. Dans la vie de l'entreprise, de l'association, des professions indépendantes, le juste positionnement de l'expert judiciaire par rapport au justiciable et aux missions le conduit à mon avis à une conscience aiguisée de ses obligations d'expert-comptable, celle de ne pas se substituer aux dirigeants dans la gestion de la structure mais de les alerter sur les dérives économiques à plus forte raison dans la sphère associative.

Les associations ont dû faire évoluer leur prise en compte des données budgétaires. Le passage des dotations globales, s'agissant des fonds publics, dotations globales aux financements par actions il y a plus de dix ans rend difficile leur exercice. L'autorité judiciaire, le service pénitentiaire, la protection judiciaire de la jeunesse sont sensibilisés à ces points puisque de nombreuses associations sont nos partenaires et subventionnées par le ministère de la Justice. Une association généreuse doit notamment

et néanmoins faire le calcul des mesures confiées, par exemple de contrôle judiciaire pour savoir combien d'ETPT elle peut financer. Nous ne sommes donc pas étrangers à cette vie économique. La masse salariale, le nombre d'emplois et le coût des emplois, doivent être rapportés à l'activité et ses financements publics ne sont pas des gages de sauvetage à tout prix des associations concernées. Les autorités publiques, Etat et collectivités territoriales sont attentives aux productions budgétaires sans toutefois éviter la dérive. La perte brutale d'une subvention peut contribuer à la constitution d'un passif mais par ailleurs la perte de confiance à l'égard du conseil d'administration peut expliquer également le défaut de financement. La structure entre fatalement dans un cercle vicieux.

L'expert-comptable, expert judiciaire en outre, intègre à ses réflexions cette dimension de mission de service public, de protection de l'intérêt général dans la prévention des situations ou lors des crises que traverse une entité. La participation de l'expert à l'œuvre de justice place au plus haut niveau les exigences professionnelles.

Merci de votre écoute.

Me de GAUDEMARIS : Merci Madame la Présidente. Je propose maintenant que nous passions la parole au Président COUTURIER pour qu'il revienne sur cette notion de prévention que nous avons tous évoquée puisque vous êtes en charge encore pour quelques temps de la prévention dans notre tribunal de commerce.

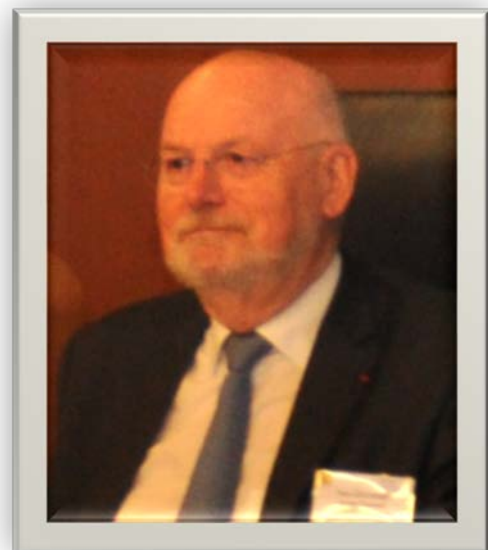
1.3 L'expert-comptable de justice au cœur du dispositif de prévention des difficultés des entreprises

*Monsieur Yves COUTURIER
Ancien Président – En charge de la prévention
Tribunal de commerce de Grenoble*

Merci. C'est avec beaucoup de plaisir que je prends la parole sur ce sujet car je suis absolument convaincu que la prévention est l'outil le plus nécessaire, le plus utile, le plus performant face aux difficultés des entreprises. Or malheureusement, cet outil est très insuffisamment utilisé. Donc, il faut en faire la promotion. Il faut être vendeur ; c'est un mot qui n'est pas habituellement utilisé dans le monde judiciaire, mais quand les choses sont bonnes, il faut les dire ! Concrètement, pourquoi en parler aujourd'hui ?

D'abord, parce que les experts-comptables judiciaires sont d'abord des experts-comptables dans leur vécu quotidien. Or il faut que les experts-comptables se considèrent comme des "alerteurs" ; ce néologisme est à la mode, mais il convient bien aux experts-comptables. Ils sont les mieux placés par leur rôle de conseil auprès des entreprises pour les inciter à utiliser à temps les outils préventifs que sont le mandat ad hoc et la conciliation.

Deuxième réflexion, quand une entreprise utilise une procédure collective, sauvegarde ou redressement judiciaire, nous sommes face à un échec. Un échec économique, parce qu'il y a cessation des paiements effective dans le redressement judiciaire, et souvent très proche dans les demandes de sauvegarde, ce qui rompt la confiance des partenaires. Mais en plus la réalité nous montre tous les jours que pour les chefs d'entreprise l'échec économique est également un considérable échec personnel, moral, et familial. Tout l'enjeu des procédures préventives, est de sortir d'une logique de correction de



l'échec qui est la caractéristique des procédures collectives, pour faire plutôt de l'évitement de l'échec public. Et cela change pour la pérennité des entreprises et pour leurs dirigeants.

Troisième réflexion préalable. Quel rôle l'expert-comptable judiciaire joue-t-il dans ces procédures ? Je me suis interrogé en préparant ces quelques mots. Je me suis aperçu que durant toutes les années que j'ai passées au tribunal, je n'ai jamais été amené à nommer un expert judiciaire dans une procédure de mandat ad hoc ou de conciliation. Suis-je un cas particulier ? En fait, je ne crois pas. D'une manière générale, Madame la Présidente l'a dit, la logique de rapidité, d'urgence de la procédure de conciliation ou de mandat ad hoc fait qu'on ne peut pas, la plupart du temps, utiliser l'expertise. En revanche, dans la plupart des bons dossiers, c'est le cas des plus grosses conciliations, ou les plus importants mandats ad hoc que j'ai eus à connaître, il y a des experts qui sont intervenus à la demande du conciliateur ou pour le compte de l'entreprise en la conseillant, que ce soit des experts-comptables ou des sociétés bien connues pour jouer ce rôle. Pourquoi un tel appel à des experts alors même que les grosses entreprises concernées ne manquaient pas de compétences internes ou de conseils ? Le véritable objectif pour ces experts est d'apporter la confiance. Pour arriver à un accord dans une conciliation, il faut au minimum que tous les partenaires aient une totale confiance dans la fiabilité des données économiques. Il est souhaitable que les experts-comptables se saisissent de cette mission.

1.3.1 Efficacité des procédures préventives

Arrivons à l'essentiel, pourquoi développer les procédures préventives ?

Je vais me contenter, de trois arguments dont deux sont liés à l'actualité.

Le premier qui est classique consiste à rappeler l'efficacité des procédures préventives ; il ne faut pas hésiter à examiner les chiffres.

Globalement, les procédures des difficultés des entreprises venant devant les tribunaux donnent lieu à deux tiers de liquidations immédiates. Ce chiffre est impressionnant mais il faut également avoir le réalisme de reconnaître que certaines situations fatales sont la conséquence normale de la liberté de créer une entreprise ; il est évident que créer une entreprise sans capital et sans compétence crée un risque majeur expliquant très largement les deux tiers de liquidations immédiates. C'est peut-être assez cruel à dire, mais c'est une réalité qu'il faut savoir et qu'il faut faire connaître, autrement on peut faire du contresens et des contresens politiquement graves.

Par ailleurs sur le tiers des procédures qui donnent lieu à des redressements judiciaires ou à des sauvegardes, on aboutit à 30 à 50 % d'issues positives, sous forme de plans ou sous forme de cessions, car je prends les cessions pour des issues positives. L'an dernier, au tribunal de Grenoble, c'est à peu près 35 % des procédures qui ont donné lieu à des issues positives ; c'est donc faible.

En revanche, les procédures amiables, mandats ad hoc et conciliations donnent lieu à des accords généralement solides dans 60 à 65 % des cas. Les chiffres sont parlants.

Tout cela mérite une réflexion stratégique qui mériterait d'être approfondie. Depuis plusieurs décennies, le droit français de la difficulté des entreprises a fait des efforts considérables pour passer d'un droit de la faillite punitif, à un droit de la sauvegarde et du rebond.

Mais les chiffres sont cruels et têtus et il faut les regarder. Au fond, cette grande volonté d'évolution de la sauvegarde des entreprises n'a pas atteint son but par les procédures collectives, mais l'arbre cache la forêt, une forêt qui elle est bien habitée, celle des procédures préventives qui elles arrivent à sauver des entreprises.

Alors, quel est l'enjeu ?

Ces procédures préventives ne sont pour l'essentiel utilisées que par des entreprises importantes. qui connaissent ces outils, et qui sont en contact avec des conseils compétents. Mais le véritable enjeu, et c'est là que les experts-comptables peuvent jouer un rôle majeur, c'est d'inciter les moyennes et les toutes petites entreprises à utiliser ces mandats ad hoc et ces conciliations. C'est tout à fait possible, à des coûts tout à fait abordables, et on voit sur le terrain que cela donne des résultats souvent excellents.

Pourquoi ces procédures préventives fonctionnent-elles bien ?

Parce qu'on n'est pas en état de cessation des paiements, donc il reste un peu d'argent en fond de caisse. On n'est pas dans le drame de l'absence totale de trésorerie, puisqu'on est dans la prévention, donc dans la prévision.

Et puis, et c'est fondamental, parce qu'on est dans la confidentialité.

Il n'y a pas de suspension des poursuites, donc il n'y a pas de publicité. Suspension des poursuites et publicité sont indissociables. Et la confidentialité, on le sait, est un facteur considérable de performance pour l'entreprise car quand on sait que l'entreprise va mal, on s'en éloigne. On a peur de la contagion, les clients ne signent plus, les fournisseurs ne livrent plus ou demandent à être payés comptant. La confidentialité est le secret de la réussite du sauvetage.

1.3.2 La loi Pacte

Maître, vous y aviez fait un peu allusion. A priori une navette parlementaire va sans doute se terminer par le vote de la loi cette semaine, peut-être demain. Il s'y trouve une disposition qui relève le seuil obligatoire pour la nomination d'un commissaire aux comptes. Ce sujet est bien connu dans la salle. Les tribunaux de commerce ne discutent pas la décision du législateur, mais constatent que cela va supprimer un nombre important d'alertes ; or ces alertes sont importantes dans la prévention. Il faut donc attirer l'attention sur le vide qui est créé. Les experts-comptables doivent s'interroger sur le rôle qu'ils peuvent jouer en la matière, dans une logique tout à fait nouvelle. Il faut faire très attention parce que la nature a horreur du vide. On est dans le monde de la big data, et de l'intelligence artificielle ; et je suis persuadé qu'il y a un enjeu économique qui sera saisi par les détenteurs des masses d'informations qui existent dans le cloud.

Mesdames et messieurs les experts-comptables, je vous incite à titre personnel, à y être attentifs et à saisir cette opportunité. Je suis également tout à fait sensible à ce sujet en découvrant récemment, que l'Etat lui-même est en train de s'en saisir au travers de ce qu'il appelle les signaux faibles, informations dont il dispose en matière fiscale. C'est dire qu'il y a beaucoup de monde sur l'affaire. Mais les mieux placés pour la traiter sont les experts-comptables. L'expert-comptable, compétent et neutre, pourrait certainement créer un lien contractuel avec l'entreprise, en matière de détection et de prévention des difficultés. C'est une réflexion que je vous propose.

1.3.3 Directive européenne sur l'insolvabilité

Troisième argument en faveur des procédures préventives ; il s'agit de la directive européenne sur l'insolvabilité qui va sortir en 2019.

Dans la loi Pacte, j'attire l'attention de tout le monde sur le fait qu'il y a une disposition d'habilitation du gouvernement à procéder par ordonnance à la mise en conformité du droit français avec la directive européenne. C'est la première mesure européenne en matière d'insolvabilité qui sera directive, c'est-à-dire qui engage les Etats à converger sur un système de traitement des entreprises en difficulté. Donc, c'est extrêmement important. L'Etat français a décidé d'aller vite dans la mise en conformité du droit français. Les travaux seront donc très probablement engagés dès 2019.

On ne connaît pas encore dans le détail du texte européen, mais on connaît le compromis intergouvernemental qui a été arrêté. Il est fondé sur à la fois le droit allemand et le droit français. Le droit français a suscité l'admiration de tous dans ses procédures préventives et le droit allemand dans sa souplesse et sa rapidité. Ainsi nos procédures collectives vont changer fortement, et en revanche les procédures préventives française sont admirées. Alors, si les étrangers de l'Europe reconnaissent l'excellence de nos procédures préventives et qu'on a su les inventer, il serait dommage que nous n'en fassions pas la promotion. Merci.

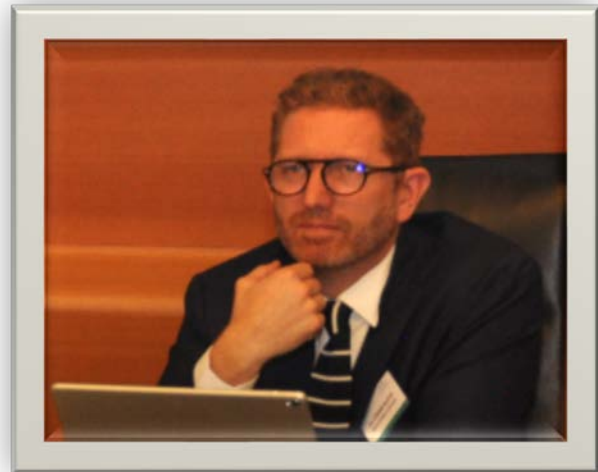
Me de GAUDEMARIS : Je vous remercie Monsieur le Président COUTURIER. Nous allons justement revenir sur ces détections de difficultés et procédures préventives, en donnant la parole à un

Administrateur judiciaire qui va nous donner sa vision de l'expert de justice dans ces procédures. Donc, Maître ETIENNE-MARTIN, je vous propose de prendre la parole.

1.4 Le recours à l'expert dans les mandats ad hoc, les procédures de conciliation et de sauvegarde...

*Maître Eric ETIENNE-MARTIN
Administrateur judiciaire*

Bonjour à tous. Il m'est offert d'évoquer l'expertise en prévention, puis dans le cadre judiciaire d'une procédure de redressement où l'administration de l'entreprise est confiée à l'administrateur.



1.4.1 Les procédures préventives

Lors de l'ouverture de la procédure de conciliation, le Président du tribunal compétent peut ordonner la désignation d'un expert. J'ai entendu le Président COUTURIER dire tout à l'heure que, dans son expérience, il n'avait jamais procédé à une telle désignation et pour ma part je n'ai jamais expérimenté ce dispositif.

Sur la forme, le mandat ad hoc est prévu à l'article L.611-3 du Code de commerce. C'est une procédure très souple pour les entreprises qui ne sont pas en état de cessation des paiements. Il n'est rien dit du recours à l'expert. La procédure de conciliation est quant à elle beaucoup plus formelle puisque l'état de cessation des paiements peut être caractérisé et l'ordonnance de 2014 a renforcé les pouvoirs du président du tribunal qui peut, suivant les dispositions de l'article 611-6 du Code de commerce, désigner un expert pour établir un rapport sur la situation financière, économique, sociale et patrimoniale du débiteur. C'est-à-dire que, de sa propre initiative, le président peut désigner un expert pour dresser la situation patrimoniale du débiteur. On est assez loin du consensualisme qui dirige les opérations de conciliation. La conciliation, c'est une mesure que le débiteur sollicite volontairement sur requête pour trouver une solution consensuelle. Consensuelle, c'est-à-dire qu'on ne va pas pouvoir forcer les participants à participer à la conciliation, il faut qu'ils signent un accord en bas de la page. Imaginer la désignation d'un expert pour procéder à un rapport non sollicité par le dirigeant n'est pas naturelle et paraît limitée à des cas particuliers. Mais ce n'est pas parce qu'elle n'est pas imposée que la présence de l'expert n'est pas souhaitable.

Sur le fond, je vais reprendre les paroles du président COUTURIER à propos du mandat ad hoc à la française. Il n'y a effectivement pas d'équivalent en Europe, je crois qu'il n'y a même pas d'équivalent dans le monde à ces procédures préventives. L'idée c'est d'anticiper les difficultés pour les résoudre dans le secret des affaires. Il est constaté de longue date que le caractère public des procédures collectives n'est pas créateur de valeur pour l'entreprise. L'idée c'est d'avoir des discussions qui se tiennent sous l'égide d'un professionnel indépendant qui a un mandat de justice. Les administrateurs judiciaires sont très attachés à cette idée de mandat de justice, c'est l'institution du tribunal qui donne son pouvoir de conviction au mandataire.

L'entreprise doit assurer le financement de ses besoins pour franchir une conjoncture difficile. Donc, dans cette petite phrase, on trouve finalement pour moi ce qui est la définition d'un mandat ad hoc parce que souvent on me dit : « *c'est un peu tenu la différence entre une procédure collective, une sauvegarde, une mesure de prévention* ». Pour nourrir le débat de ce soir et à la demande du Président

LEROUX ne faut-il pas considérer qu'un premier critère est celui des comptes d'exploitation. Lorsqu'ils sont négatifs, n'est-ce pas une indication pour une mesure de conciliation limitée dans le temps ou pour une procédure collective, qu'elle soit une sauvegarde ou un redressement ? Le mandat, c'est plutôt la place du traitement de l'endettement, c'est-à-dire que l'entreprise est trop endettée, elle a des résultats qui ne sont pas suffisants pour rembourser sa dette, mais elle ne crée pas de pertes, c'est-à-dire que jour après jour elle ne dégrade pas sa situation. Parfois l'on voit des dirigeants qui présentent des comptes d'exploitation très dégradés mais qui viennent demander l'ouverture d'un mandat ad hoc. Donc cela nécessite une certaine appréciation et l'expérience des présidents de juridiction est alors très utile pour ouvrir la procédure adaptée.

Une fois la bonne procédure ouverte il faut démontrer aux partenaires – les actionnaires, les financiers, les assureurs-crédit, les créanciers publics, les clients, les fournisseurs, les salariés, c'est l'inventaire à la Prévert – que les difficultés sont conjoncturelles. Il faut faire la preuve que le soutien qui va être apporté par le maintien des engagements ou leur renégociation va pouvoir assurer la pérennité de l'entreprise. Pour cela, il faut apporter de la visibilité, les maîtres-mots sont transparence, lisibilité, loyauté, fiabilité. Spontanément, on voit que les dirigeants qui ont des difficultés ont plutôt tendance à se recroqueviller et que les ennuis de l'entreprise rejaillissent souvent sur la personne du dirigeant. Il y a une forme de somatisation des problèmes, et les dirigeants concernés ont tendance à s'isoler et à ne pas communiquer, même avec leurs conseils.

Pour apporter cette visibilité sur la situation et les perspectives, il y a des règles non-écrites de la prévention qui sont en place, des règles de place. Ces règles de place, on les retrouve d'ailleurs dans l'accord qui a été signé par la Médiation nationale du crédit avec les établissements bancaires, sur le site internet de la Médiation nationale. Cela peut être utile quand on commence les négociations d'aller regarder ce que sont ces règles de place pour les rappeler parfois aux établissements bancaires ; comme le maintien des autorisations pendant la durée des discussions, la suspension de l'effet des dénonciations qui ont pu être formulées juste avant l'ouverture d'une procédure. L'idée est de faire un état des lieux en toute transparence.

C'est là que se pose la question de la désignation volontaire d'un expert par le dirigeant. C'est ce que disait tout à l'heure le président COUTURIER, c'est la présence d'un expert pour faciliter les négociations, sans rien imposer. En revanche, dans les mandats et dans les conciliations, on voit des experts indépendants qui viennent et la plupart du temps, même systématiquement, c'est sur la demande du dirigeant. Alors, cette demande elle est soit spontanée, soit elle est un peu suggérée, soit par le conciliateur ou mandataire ad hoc, soit par les établissements bancaires. L'idée, c'est d'établir des budgets d'exploitation et de trésorerie, mais pas que. Si aujourd'hui on a un peu dépassé le stade du simple audit financier et comptable, souvent les établissements bancaires ont envie d'avoir un diagnostic sur la performance industrielle, une revue des prix de revient et des marges en tenant compte de l'impact des mesures de restructuration. Il faut quand même de plus en plus sortir des seules réflexions comptables et financières. Les établissements bancaires, les partenaires de l'entreprise ont envie d'avoir une idée de la performance future qu'on essaie de leur vendre puisque l'idée c'est de leur vendre cette performance pour leur dire : « *soit vous maintenez les concours qui vous engagent, voire dans certains cas il faut même augmenter l'exposition* ». Donc, c'est cette visibilité qu'ils recherchent et c'est vrai que sortir de la stricte réflexion comptable et financière est souhaité parfois même, et c'est un point délicat d'aller jusqu'à donner une idée de la performance du management. On va challenger les dirigeants, est-ce que c'est bien, est-ce que ce n'est pas bien ? Je pense qu'il faut le faire, savoir le faire, avec psychologie, on est plus sur l'idée d'améliorer la performance.

Le dirigeant va parfois être réservé sur la demande de faire venir un expert extérieur. Il peut considérer qu'il est déjà accompagné par son expert-comptable, voire par les équipes internes de l'entreprise : son directeur financier si l'entreprise est un peu importante, et son commissaire aux comptes. Parfois il n'y a pas d'expert-comptable, mais un DAF et un commissaire aux comptes. C'est à ce moment-là aux partenaires et au conciliateur d'expliquer au dirigeant que la mission de l'expert extérieur ce n'est pas la même. Il vient juste pour la mission d'audit, il n'y a pas de relation historique de clientèle, et donc c'est ce qu'on appelle en bon français un IBR, c'est-à-dire *Independent Business Review*. Et c'est vrai que cette mission de l'IBR peut être confiée à un expert judiciaire.

Il y a un marché de l'IBR marqué par une présence assez forte d'enseignes internationales. Il est à noter que pour des PME locales qui sont la plupart du temps l'objet de nos attentions, ce n'est pas forcément indispensable d'avoir une signature internationale. Donc les cabinets qui sont avec une proximité, un savoir-faire sont bien placés pour réaliser ces expertises, et je pense que le savoir-faire de l'expert judiciaire est un élément important de crédibilité. C'est un sujet intéressant et que j'ai déjà pu évoquer avec certains d'entre vous.

L'expert judiciaire dans certaines opérations vraiment sensibles peut présenter même je trouve une crédibilité supérieure. Je pense par exemple à la validation du spin-off, donc désolé pour les barbarismes mais je n'ai pas trouvé mieux, la déconsolidation d'une filiale sous performante, l'anglais arrive à le dire en deux mots. Donc, c'est-à-dire lorsqu'un groupe se sépare d'une filiale déficitaire, parfois on le fait en conciliation pour arriver à l'homologation qui va permettre de ne pas pouvoir demander ultérieurement l'annulation, Il n'y aura plus de période suspecte et donc pas possibilité de remettre en cause cette opération dans une procédure collective ultérieure. Cela confère une responsabilité importante au conciliateur qui va sûrement s'appuyer dans une relation éclairée avec un expert judiciaire qui va regarder si les projets du partenaire qui vient pour prendre la filiale sont de nature à la rendre pérenne.

Il y a aussi le cas d'entreprises où l'intérêt des actionnaires n'est pas aligné. Des rapports complexes entre majoritaires, minoritaires, obligataires, managers.... les intérêts individuels ne sont pas toujours l'intérêt social. Donc, là aussi le rapport de l'expert judiciaire, cela peut être un moyen d'objectiver le débat. Et avec les méthodes et le cadre de l'expert judiciaire, cela peut donner un dialogue plus constructif.

Donc, s'il n'est pas systématique comme en matière de prévention, le recours à l'expert judiciaire est très intéressant dans le cadre de la prévention comme il l'est dans le cadre judiciaire. Je laisserai la parole à l'orateur suivant, mais on m'a demandé de faire un focus sur un point qui est très particulier et peu connu.

1.4.2 Le redressement judiciaire

Dans l'hypothèse où le tribunal ouvre une procédure de redressement judiciaire, il peut confier une mission d'administration de l'entreprise à l'administrateur, c'est-à-dire qu'est dessaisi le dirigeant de sa fonction de direction. Cela au titre des dispositions de l'article 631-2 du Code de commerce qui prévoit qu'outre les pouvoirs qui sont conférés par le présent titre, la mission du ou des administrateurs est fixée par le tribunal, ce dernier les charge ensemble ou séparément d'assister le débiteur pour tous les actes relatifs à la gestion, d'assurer seul ou entièrement ou en partie l'administration de l'entreprise. Lorsqu'un administrateur est chargé d'assurer seul et entièrement l'administration de l'entreprise et que les seuils sont franchis, le tribunal désigne un ou plusieurs experts aux fins de les assister dans leur mission de gestion. Donc, les seuils qui rendent ces désignations obligatoires, c'est 20 salariés et 3 millions de chiffre d'affaires. C'est l'un ou l'autre des seuils franchis, ce n'est pas un seuil cumulatif. Si le tribunal confie l'administration de l'entreprise à l'administrateur judiciaire et si l'un des deux seuils est franchi, il est prévu dans la loi la désignation d'un expert judiciaire. Ce sont des cas rares, cela veut dire qu'il y a un problème suffisamment grave pour qu'on ait écarté le dirigeant de la gestion des affaires sociales. La mission d'expert dans un tel cas, ce sera évidemment de comprendre pourquoi on en est là. Souvent, il y a eu des problèmes dans les flux financiers, donc de regarder si c'est un groupe, les flux entre les sociétés, refaire l'historique, regarder les budgets d'exploitation et de trésorerie pour voir les perspectives. Et pour le présent il accompagnera les travaux de l'administrateur pour la gestion quotidienne de l'entreprise (gestion, trésorerie...).

Pour conclure, en travaillant avec l'ensemble des participants pour cette table ronde et dans les fonctions que je peux avoir au Conseil national des administrateurs et des mandataires, j'observe que nous sommes des professions réglementées, expert judiciaire, expert-comptable, administrateur ou mandataire et que cette notion de profession réglementée a presque une connotation péjorative aujourd'hui. Elle est synonyme de situation acquise, voire de rente. Pourtant, dans nos échanges de ce jour, on voit qu'il s'agit plutôt un ensemble de règles de déontologie, de contrôle qui place les

professionnels dans une situation d'indépendance. L'indépendance aujourd'hui est une vertu rare que possèdent les experts de justice, les administrateurs, les mandataires. Et pour établir un rapport sensible, être indépendant c'est bien. Nous pouvons donc revendiquer notre statut de professionnels réglementés comme garant de notre indépendance.

Me de GAUDEMARIS : Très bien, je vous remercie Maître ETIENNE-MARTIN. Nous allons revenir vers la profession des experts de justice, je vais passer la parole à la vice-présidente, Madame Marion SIBILLE. Je voudrais, pour me faire l'écho des propos qui viennent d'être tenus par plusieurs intervenants, revenir sur un rôle qui me paraît intéressant. L'expert-comptable de justice n'occupe peut-être pas toute la place qui pourrait lui être dévolue. Par exemple dans les conciliations où sont demandés des efforts aux établissements de crédit en vue de la conclusion d'un accord de conciliation, ces derniers veulent être certains que la situation financière, économique et les perspectives de l'entreprise sont bien celles qui leur sont présentées. En conséquence, ils imposent au dirigeant de l'entreprise qu'une étude soit faite par des prestataires externes au dossier, et l'on voit toujours arriver les mêmes cartes de visite parisiennes ou européennes avec des équipes nombreuses qui, moyennant des honoraires très substantiels, font un travail de très grande qualité. La question qui se pose est de savoir si l'expert de justice nommé par le Juge ne pourrait pas fournir une alternative intéressante ?

M. DALLEST : Oui, vous avez raison Maître de GAUDEMARIS.

1.5 La conduite des missions confiées à l'expert-comptable de justice

*Madame Marion SIBILLE
Vice-Présidente Grenoble CNECJ – Section autonome Lyon-Chambéry-Grenoble*

Maître de GAUDEMARIS, vous me faites plaisir parce que finalement depuis le début, que disons-nous ? Nous disons que nous n'avons aucune mission. Soyons clairs, précis et honnêtes. Mais, je suis sûre que nous allons être nommés ! Alors, je crois que le problème auquel nous sommes confrontés, est que soit nous nous sommes « mal vendus », et c'est le but d'aujourd'hui, vous savez que nous existons, soit, nous ne répondons pas à votre demande, c'est aussi possible, on verra au final ! Ce que vous disiez Monsieur COUTURIER, c'est qu'il y a une urgence, comme disait Madame WITTRANT, il y a une urgence absolue, et l'expertise ne va pas forcément bien avec l'urgence, mais c'est à nous de nous adapter à ces demandes.

En revanche, pour revenir sur ce que disait Maître ETIENNE-MARTIN, qu'est-ce qu'un expert judiciaire ? Alors, je vais peut-être ouvrir des portes déjà ouvertes face à vous tous. Tout d'abord nous sommes dans l'impartialité, nous sommes des gens neutres, nous sommes des gens avec une déontologie. Ce n'est pas si évident que cela, et quand nous avons préparé ce colloque, Monsieur le Procureur NAGABBO m'a dit spontanément : « *mais les experts judiciaires, on ne vous a jamais en face, puisqu'on a des experts-comptables et on a les commissaires aux comptes, donc on n'a pas besoin de vous, experts judiciaires.* » Alors c'est resté dans mon esprit et je me suis dit « *mais en fait, c'est peut-être cela le message qu'il faudrait que nous fassions passer* ». Qu'est-ce que c'est qu'un expert judiciaire comparé à un expert-comptable ? Qu'est-ce que c'est ? Il y a des avantages, bien sûr, et



peut être des inconvénients, et qu'est-ce que c'est qu'un expert judiciaire comparé à un commissaire aux comptes ? Ce sont ces parallèles qui sont intéressants d'évoquer.

Je vous ai rappelé que nous, les experts, devons être indépendants. Nous ne devons jamais, ce que disait Madame WITTRANT, nous départir de notre intégrité, de notre probité, de notre loyauté. Nous devons donner un avis technique, exprimé sous notre seule responsabilité, ce n'est quand même pas rien ! Maître ETIENNE-MARTIN, je rebondis toujours sur ce que vous venez de dire en précisant que, « nous sommes *des professions règlementées*, et nous devons avoir des épaules assez larges. Nous devons travailler en conscience, en honneur et en éclaireur du juge. Donc jusque-là, vous vous dites qu'impartial, indépendant et loyal, vis-à-vis des parties c'est parfait. Alors, quand j'ai commencé à préparer ce colloque, je me suis dit « *mais l'indépendance, si je fais le parallèle avec les experts-comptables, est-ce que l'expert-comptable est quelqu'un d'indépendant ?* » Il peut l'être. Alors je vais être honnête, nous avons tous, nous Expert de justice, une triple casquette : nous sommes expert-comptable dans certains dossiers, nous sommes commissaire aux comptes pour d'autres et expert judiciaire quand vous acceptez de nous nommer. Mais l'indépendance de l'expert de justice, ce n'est pas l'indépendance d'un expert-comptable. Un expert de justice doit être indépendant vis-à-vis de l'entreprise elle-même, vis-à-vis du chef d'entreprise, vis-à-vis des actionnaires, mais cette indépendance doit être plus large, l'expert de justice doit être indépendant vis-à-vis des créanciers, voire vis-à-vis des débiteurs. Cela fait beaucoup de monde et finalement, je suis convaincue qu'il n'y a que l'expert judiciaire qui puisse réussir à respecter cette obligation d'indépendance qui fait partie de ses fondamentaux.

1.5.1 L'expert-comptable

L'expert-comptable ne peut pas être indépendant, il a des liens économiques avec son client, avec l'entreprise. L'expert-comptable peut être d'une honnêteté totale mais tout de même « un peu gêné aux entournures ». L'expert-comptable peut avoir des liens quelques fois historiques avec des clients qui deviennent presque, mais pas toujours des liens d'amitié, en tout état de cause des liens assez étroits d'empathie qui peuvent bloquer d'une manière ou d'une autre pour dire les choses directes et dures à entendre à son client. Monsieur COUTURIER, vous avez raison en disant, « l'expert-comptable est là ». Oui, mais l'expert-comptable il est là s'il est payé. S'il n'est plus payé depuis des semaines, depuis des mois, il va lever le pied et puis il va dire : « *moi, je ne suis pas payé, j'arrête de travailler.* » Et donc finalement, l'expert-comptable a beau être là, il n'est plus là, et il n'est plus là pour faire le travail parce qu'il n'est plus payé. L'indépendance est donc limitée pour l'expert-comptable.

L'impartialité ? Bien sûr l'expert de justice est impartial, mais est-ce que l'expert-comptable est impartial ? Je n'en suis pas si sûre compte tenu justement de l'existence de ces liens économiques. N'oublions pas, c'est un confrère qui dit cela souvent et je le suis tout à fait, n'oublions pas que le chef d'entreprise est un « *optimiste par construction* ». Il est éternellement optimiste, il va se refaire, tout va bien, ne vous inquiétez pas. Le déni. En fait, vous parliez Monsieur le Procureur Général de la psychologie de l'assistance. C'est vrai, sauf que nous avons tous autour de cette table des exemples où nous avons beau avoir dit à nos clients : « *écoutez, cela ne va pas, demandez la nomination d'un mandataire ad hoc, allez voir le magistrat.* » le client nous aura répondu « *Non, non, ce n'est même pas la peine* ». Les chefs d'entreprise ont la terreur d'aller devant la justice, persuadés qu'ils vont perdre leur chemise, leurs chaussettes, et leur confort. Donc, l'expert-comptable va avoir un mal fou à faire passer un message que l'expert judiciaire va pouvoir faire passer puisque lui est totalement déconnecté de ces rapports qu'il a avec ce qui n'est pas Son client.

Je reviens sur le travail de l'expert-comptable, bien qu'il réalise un très beau travail, il se peut qu'il ne l'ait plus exécuté depuis de nombreux mois. Cela veut dire que vous allez vous retrouver avec un chef d'entreprise qui va venir vous dire : « *Monsieur le Président, mon entreprise ne va pas bien.* » Monsieur COUTURIER, vous allez me dire ce que vous en pensez, mais j'ai entendu vu un Président au tribunal de commerce qui disait : « *quand j'ai un chef d'entreprise qui vient, qui m'explique que cela ne va pas, je lui demande le montant de ses dettes et je multiplie par deux/deux et demi la somme annoncée. Ainsi en multipliant par deux/deux et demi le montant que vous indique le chef l'entreprise, j'ai à peu près la vraie valeur de la dette.* » Alors, est-ce qu'il est complètement à côté de la réalité le

chef d'entreprise, c'est-à-dire qu'il n'a pas le bon chiffre ? Est-ce qu'il est comme l'autruche, il se met la tête dans le sable ? Je pense que c'est surtout cela. Et finalement, l'expert-comptable n'ayant plus les moyens de travailler, vous ne savez plus non plus, au Tribunal de Commerce, où vous en êtes. Donc, n'hésitez pas à utiliser un expert de justice.

1.5.2 Le commissaire aux comptes

Et le commissaire aux comptes ? C'est un sujet complètement différent. Juste pour rappel, parce que nous n'en avons pas beaucoup parlé jusqu'à maintenant, le tribunal doit communiquer au commissaire aux comptes la décision de nommer un mandataire ad hoc. Le Président du tribunal de commerce peut d'ailleurs obtenir du commissaire aux comptes lui-même tous les renseignements lui permettant d'apprécier la situation. Il peut demander aussi à l'expert-comptable les mêmes choses. Ce qui veut dire que le commissaire aux comptes est finalement libéré de son secret professionnel et de la règle qui consiste à ne communiquer à personne les informations qu'il détient. Mais, le commissaire aux comptes par définition même de son mandat, ne peut en aucun cas donner des conseils et s'immiscer dans la gestion.

De tout ce que nous venons d'évoquer, l'expert-comptable n'a pas forcément l'impartialité totale, le commissaire aux comptes peut être totalement impartial et neutre puisque c'est son rôle, mais il ne pourra jamais s'immiscer dans l'activité économique et donner ses avis. On retombe sur la nécessité pour le Tribunal de Commerce, de se faire assister d'un expert de justice.

1.5.3 L'expert-comptable de justice

L'expert de justice, va pouvoir intervenir. Il est enfin nommé et il va falloir qu'il ait une vraie attitude professionnelle. Mais ce que vous souligniez tous c'est l'urgence de la situation.

Quelles sont les caractéristiques de ce type de mission ? C'est l'urgence, la réactivité, la capacité à appréhender la situation et, ce que disait Maître ETIENNE-MARTIN, l'appréhender dans sa globalité, c'est-à-dire que l'expert judiciaire n'est pas qu'une machine à calculer. L'expert doit analyser tout, la seule analyse de la marge est - elle suffisante ou pas ? Non, car en réalité, il y a toute une analyse que l'expert de justice doit réaliser pour appréhender la situation globale de l'entreprise. Cette phase de travail s'assimile un peu au commissariat aux comptes, puisque le commissaire aux comptes va analyser les procédures pour voir s'il peut s'appuyer sur ces procédures pour valider les chiffres. L'expert de justice, va devoir valider auparavant toutes les procédures relatives au fonctionnement de l'entreprise pour s'assurer que les chiffres que l'entreprise va lui fournir ainsi qu'au Tribunal, ont une vraie valeur. Donc il va falloir qu'il ait une certaine psychologie, pour revenir à ce que disait Monsieur DALLEST, une capacité à échanger avec tous les interlocuteurs et avec tous les interlocuteurs de tous les niveaux, aussi bien les banquiers, aussi bien sûr l'Etat, les caisses des organismes sociaux et autres, mais également les salariés, mais également l'entreprise elle-même, le directeur financier. N'oublions pas que le Directeur Financier est pris entre deux feux. Il essaie de présenter des chiffres mais s'ils sont corrects (ces chiffres) est-ce qu'il va être encore « *vivant* » à la fin de l'audit ? Ce n'est pas sûr. Et bien sûr l'expert de justice se doit de respecter la confidentialité, cela c'est l'évidence même.

Donc pour synthétiser, l'expert de justice doit faire face à une urgence absolue, à une rapidité de l'exécution de sa mission et à la nécessité d'avoir une capacité intellectuelle à comprendre très rapidement la situation, ce qui n'est pas facile mais qui est tout à fait dans ses compétences.

Pour revenir à votre question Maître de GAUDEMARIS, est-ce qu'une petite structure est capable de faire face aux demandes d'un Tribunal ? Oui, et l'on peut imaginer qu'un expert de justice puisse s'entourer ou puisse travailler à deux, trois experts de justice. Je pense que Madame WITTRANT confirmera ce point.

M. LEROUX : A ce propos, je voulais vous demander, chère Marion, outre le départ de personnes clés, vous vous retrouvez face à une collecte documentaire difficile du fait de la perte de documents ou de documents comptables que vous ne retrouvez pas. Or, je trouve que votre remarque

est pertinente sur la nécessité de s'entourer d'autres experts, pour notamment pouvoir récupérer des sauvegardes informatiques. Je pense à l'expert informatique. Pourriez-vous nous en dire plus ?

Mme SIBILLE : Nous ne sommes pas seuls. Nous sommes d'abord experts de justice et de plus nous sommes plus intelligents à plusieurs experts, c'est certain. Nous pouvons nous entourer de plusieurs experts de la même spécialité. Pourquoi pas ? Pour justement nous compléter compte tenu de la taille de l'entreprise, pour répondre à la taille de l'entreprise. On n'audite pas de la même façon une entreprise avec 50 filiales qu'une PME avec 20 personnes. Donc nous sommes confrontés à un problème de taille et de capacité. Nous aurons besoin dans certains cas de nous appuyer d'un expert informatique, ou d'un actuaire, enfin de chacune des spécialités alentour. À charge pour l'expert, de tirer la machine le premier, d'avoir une bonne analyse exhaustive. Par contre, cela soulève une vraie question qui est la recherche documentaire, clé de toute expertise de qualité. Ceci dit, je pense que nous ne sommes pas dans la phase de l'expertise dont Pierre BONNET nous parlera dans ce colloque, qui est la phase où l'entreprise est en liquidation, est-ce que l'entreprise existe encore ? Dans le cas présent, nous sommes encore dans la phase où l'entreprise « *vit* » encore. Elle est peut-être sous tente à oxygène, mais elle vit encore, donc nous n'avons pas perdu les documents, ni les informations. On peut cependant avoir perdu le savoir-faire, on peut avoir perdu le savoir-faire industriel, on peut l'avoir perdu parce que le directeur technique est parti mais cela fait partie de l'audit général, savoir effectivement si l'entreprise va pouvoir survivre compte tenu de la situation actuelle. Et je rebondis sur ce que disait Maître ETIENNE-MARTIN, en disant qu'il ne faut pas être comptable mais qu'il faut avoir une vraie analyse économique complète pour donner aux interlocuteurs une peinture de la situation.

J'ai trouvé dans un des comptes rendu d'un congrès de la Compagnie des experts comptables de justice un commentaire sur le « *pourquoi* » nous n'étions jamais nommés. Il est apparu que c'est peut-être parce que compte tenu de l'urgence et du temps, l'expert n'aura pas les moyens ou ne pourra pas détenir les moyens pour répondre dans les délais. « *Les juges, je cite, ou les administrateurs, hésiteront devant le coût généré comparé à l'efficacité attendue.* » Donc, si je comprends bien, l'expert de justice a peut-être un chemin difficile à parcourir compte tenu de la situation économique dans laquelle se trouve son potentiel client. C'est pour cela que les experts sont assez rarement nommés dans ces situations.

Me de GAUDEMARIS : Très bien, merci Madame la vice-présidente. Je parle sous le contrôle du Président LEROUX, nous avons terminé la première table ronde et j'indique à tout le monde que les questions seront posées *in fine* sur les deux thèmes conjointement.

2 L'expert au chevet de l'entreprise en convalescence

2.1 Introduction

*Maître Michel de GAUDEMARIS
Avocat au Barreau de Grenoble*

L'intitulé de la seconde table ronde est différent, il évoque la convalescence de l'entreprise. Ceci peut d'abord signifier que cette entreprise a surmonté ses difficultés grâce aux mécanismes dont on a pu parler et où l'expert de justice aura eu sa place éventuellement. Mais en réalité, ce schéma est plus compliqué. Il y a d'abord, quand on parle de convalescence, l'entreprise qui est encore en procédure collective, le problème étant de savoir si l'on va trouver les moyens pour bâtir un plan. Mais il faut beaucoup d'expertises pour pouvoir défendre un dossier qui soit construit de manière complète et surtout fiable. Et donc, nous aborderons la recherche des perspectives de redressement.



Ensuite, le droit des entreprises en difficulté s'intéresse aussi à d'autres personnes que la seule entreprise elle-même et la sortie de crise peut alors passer par un plan de cession. Vous aviez dit tout à l'heure que vous englobiez dans les statistiques favorables l'existence d'un plan de cession qui permet à un repreneur de repartir avec l'entreprise : le personnel dans le plus grand nombre possible et l'activité. On peut enfin avoir bien évidemment un échec et l'entreprise va basculer en liquidation- cession ou en liquidation pure et simple. Toutes ces hypothèses sont connues. En ce cas, la défense des intérêts des créanciers va reprendre de l'importance. Pour cette raison également, la recherche des causes de cet échec de l'entreprise au travers de l'analyse des comportements éventuellement inappropriés de la part des dirigeants a toute sa place. Le droit des entreprises en difficulté contient les dispositions qui permettent justement de sanctionner ce type de comportement. Et là, bien évidemment, l'expert-comptable de justice a toute sa place pour venir aider les organes de la procédure et le ministère public pour rechercher les conditions de l'application de ces règles s'il y a matière. Il faut donc les évoquer car elles sont importantes.

Nous allons commencer avec le premier aspect des choses que j'évoquais, et je vais donc donner la parole à Maître Geoffroy BERTHELOT en partenariat avec Monsieur Pierre BONNET pour évoquer précisément le recours à l'expert technicien pour ce qui est de bâtir une solution à la crise.

2.2 Le recours à l'expert-technicien : définition et périmètre

*Maître Geoffroy BERTHELOT
Mandataire judiciaire*

Merci Maître de GAUDEMARIS. Bonjour à tous. Il m'a été demandé d'intervenir sur le recours à l'expert technicien dans le cadre d'une situation d'expertise au chevet de l'entreprise en convalescence. On va s'apercevoir que les experts-comptables judiciaires ont toute leur place comme vous l'avez très bien rappelé, mais également au regard des statistiques annoncées par Monsieur le Président COUTURIER. L'avenir est donc assez serein puisque tant qu'il y aura des liquidations judiciaires et des redressements, le recours à l'expertise judiciaire aura effectivement toute sa place. Dans le dessein d'éclairer la juridiction, on va voir que les causes, les objets, et les périmètres des recours et missions susceptibles d'être confiées aux experts de justice sont assez fleuve. D'ailleurs, Montesquieu disait que « *le propre du génie consiste à savoir dans quel cas il faut l'unité et dans quel cas il faut des différences* ». Force est de constater à l'instar des situations de crise qui ont été relatées, que le législateur, génie s'il en est, a choisi également la pluralité en matière de gestion des entreprises en convalescence.



2.2.1 Désignation par le juge-commissaire : L-621-9 C.com

Pour comprendre le recours à l'expert technicien, il faut tout d'abord procéder à une appréciation technique et sémantique de la notion d'expert-technicien et puis également la distinguer d'autres notions voisines qui apparaissent dans le livre VI du Code de commerce. Ainsi, le recours à l'expert technicien est déjà un terme un peu impropre dès lors que le texte ne vise que la notion de technicien, qu'on développera tout à l'heure. Ainsi en toute hypothèse il serait davantage idoine d'employer la terminologie de technicien-expert plutôt que celle d'expert technicien puisque c'est, toujours la première dénomination qui compte. D'ailleurs quand on se réfère à la notion d'expertise, c'est un abus de langage. Et pour cause, le technicien n'est pas un expert. Il n'intervient pas en qualité d'expert puisque la disposition du Code de commerce qui renvoie à la notion de mesure expertale est l'article L.621-4 et les seuls habilités à désigner des experts dans le cadre de la procédure collective, ce sont les tribunaux lors du jugement d'ouverture, C'est en effet, lors du jugement d'ouverture, pour répondre à des questions, à des interrogations qu'il se pose que le tribunal peut désigner aux côtés des organes classiquement désignés, un ou plusieurs experts afin de faire la lumière au travers d'une mission qu'il détermine.

Ce n'est pas non plus un tiers désigné pour effectuer une tâche précise, technique, au regard de des articles L.811-1 et L.812-1 du Code de commerce qui définissent précisément les organes de la procédure, auxiliaires de justice, mandataires judiciaires et administrateurs judiciaires ainsi que leur régime. Il est prévu dans ces deux dispositions, aux alinéas 4 respectifs qu'il est possible que l'administrateur ou le mandataire judiciaire sollicite auprès du président du tribunal, qu'il puisse confier, par une décision motivée après avis du juge-commissaire, une tâche technique déterminée à un tiers qui peut empiéter de près ou de loin sur le périmètre de la mission attribuée aux organes de la procédure. C'est une mission strictement définie, qui dans l'hypothèse où elle achopperait sur la mission de l'organe de procédure, aura pour conséquence d'être rémunérée sur les honoraires du professionnel alors que si

c'est une mission hors du périmètre du professionnel, elle sera évidemment privilégiée sur les fonds de la procédure collective.

Donc ce n'est pas un tiers à qui on va confier une mission technique ni un expert, et cela est important parce que si vous l'avez bien entendu, la mission de l'article L.621-4 est extrêmement large, puisqu'il s'agit de recourir à un expert pour une mission que le tribunal détermine. Mais aussi étonnant que cela puisse paraître, dans la définition de la mission du technicien relevant de l'article L.621-9, et sur lequel je vais maintenant m'appesantir, on retrouve les mêmes termes que ceux usités à l'article L. 621-4. En effet, il sera loisible au juge-commissaire de recourir à un technicien si nécessaire avec la mission qu'il détermine. On va observer l'évolution de ce texte, parce que ce n'est pas si aisé et l'expert préexiste au technicien et pour autant aujourd'hui le technicien est beaucoup plus désigné que l'expert. L'article L.621-9 et son pendant réglementaire à l'article R621-23 ont évolué au fil des réformes législatives et à l'origine, et c'est encore le cas aujourd'hui, l'alinéa disposaient, et disposent toujours que le juge-commissaire veille au bon déroulement de la procédure et à la protection des intérêts en présence. Autrement dit, c'est le chef d'orchestre de la procédure et il est organe lorsqu'il veille au bon déroulement de la procédure et alors qu'il n'existait que cet unique alinéa L.621-9, la jurisprudence qui a également horreur du vide et devant l'incomplétude du texte s'est emparée de ce texte et a permis la désignation d'un technicien lorsque celle-ci était nécessaire au regard de la mission extrêmement large du juge-commissaire de veiller au bon déroulement de la procédure et à la protection des intérêts en présence, on pense évidemment aux créanciers. Et donc, c'est la jurisprudence, Cass. Com. 11 mai 1999 et 24 mars 2004, qui prévoit que le juge-commissaire peut désigner un technicien si nécessaire. Dès lors, c'est la loi de 2005, Loi sauvegarde, qui a consacré sa procédure éponyme et inscrit cette jurisprudence à l'article L. 621-9 par l'avènement d'un alinéa 2, en prévoyant dorénavant que lorsque la désignation d'un technicien est nécessaire, seul le juge-commissaire peut y procéder en vue d'une mission qu'il détermine sans préjudice évidemment de la mesure expertale de l'article L.621-4 que j'évoquais tout à l'heure. Conséquemment, seul le juge-commissaire peut désigner un technicien si nécessaire. L'alinéa 2 de l'article L. 621-9 confère ainsi un monopole du juge-commissaire en matière de désignation des techniciens.

De surcroît, le Juge-commissaire appréciera souverainement si l'intervention d'un technicien est nécessaire. Et elle doit être tellement nécessaire que là où avant 2005 le juge-commissaire pouvait uniquement être saisi sur requête de l'administrateur ou du mandataire judiciaire, aujourd'hui il pourra l'être par tout intéressé. Donc encore une fois, par cet élargissement des personnes susceptibles de solliciter la désignation d'un technicien, les experts-comptables judiciaires ont encore un bel avenir devant eux également. D'aucuns subodorent même que le juge-commissaire pourrait se saisir d'office. Mais, en l'état de la lettre du texte cette saisine d'office demeure exclue.

Et l'article R. 621-23, précise qu'avant de désigner un technicien, le juge-commissaire recueille les observations du débiteur. Cette disposition complétée par le décret de 2014, indique dorénavant, « *toutefois, lorsqu'il apparaît fondé de ne pas appeler les parties alors le juge-commissaire statue non contradictoirement* ». Donc contrairement à tout ce qu'on peut lire lors de la désignation du technicien, le contradictoire reste le principe, et l'absence de contradictoire, l'exception. Pourtant lors de l'exécution de sa mission par le technicien, le principe du contradictoire se dilue voire disparaît à dessein ou non, on le verra tout à l'heure. Toujours est-il que la jurisprudence considère que même s'il faut faire appel aux observations du débiteur avant la désignation, il est loisible au juge-commissaire de ne pas faire notifier par les soins du greffier ledit décret au débiteur ou dirigeant concerné par la mesure technique confiée au technicien.

Mais *en toute chose, il faut considérer la fin* (Le renard et le bouc, La Fontaine). Donc il faut un objet, un périmètre et une temporalité. Autrement dit, il faut envisager la fin dans sa double acception, de finalité et de limite temporelle. En effet, il faudra déterminer la finalité de la mission confiée à un expert technicien ou à un technicien expert mais il faudra également en fixer la temporalité rousseauiste, soit la durée, puisque comme on l'a entendu tout à l'heure, ce qui est important c'est la célérité. C'est ce que disait Madame la Présidente, et elle a entièrement raison, la célérité est souvent gage d'efficacité. Donc, c'est peut-être là où le bât blesse, ce que vous évoquiez tout à l'heure, sur la possibilité d'être réactif, d'apporter une résonance et un compte rendu dans des délais relativement célères.

2.2.2 Objet et temporalité de la mission

Quel est l'objet, le périmètre et la fin d'une mission de technicien au regard de L.621-9 ? Toujours devant l'incomplétude des textes, la jurisprudence qui est venue apporter son concours au texte qui dispose uniquement « *au vu d'une mission qu'il détermine* ». Cela veut à la fois tout et rien dire. Par conséquent, c'est la jurisprudence, encore une fois en 2001 (Com. 15 janv. 2001) et 2009 (Com. 6 oct. 2009), qui va venir un peu plus circonscrire le périmètre de la mission du technicien au visa de L.621-9 : « *désigner une personne qualifiée afin de mener les investigations en vue de rechercher (quelque chose) des faits susceptibles de...* ». Autrement dit, l'objet de la mission n'est pas sa fin. Sa fin s'inspire de l'objet, puisque certes il n'y a pas de fin sans objet mais l'objet est insuffisant à déterminer la fin. Par conséquent, c'est un raisonnement *a contrario* qu'il faut observer lorsque l'on désigne un technicien, puisque c'est uniquement lorsque l'on recherchera quelque chose, que l'on va solliciter la désignation d'un technicien pour y parvenir. Ainsi, c'est la fin qui justifie la désignation.

Et donc, qu'entend-on par mener des investigations ? Cette notion ne doit pas se confondre avec les missions d'instruction du Code de procédure civile. Ce sont des faits susceptibles d'établir la qualité de dirigeant de droit ou de fait, de déterminer la date de cessation des paiements, des faits de confusion patrimoniale ou de fictivité, la cause de la défaillance ou encore de révéler des fautes de gestion.

Mais à quelles fins ? Eh oui, *en toute chose il faut considérer la fin*. A quoi cela sert d'identifier de tels actes si cela est dépourvu de finalités. La finalité de ces actes, c'est d'éclairer effectivement le juge-commissaire qui l'a mandaté, à qui il doit rendre compte à travers un rapport que vous exposera Monsieur BONNET tout à l'heure. Mais à quelles fins ?

Deux angles de recherche, deux objets, deux fins à la mission :

- reconstituer le patrimoine du débiteur et donc le gage commun des créanciers. A travers quoi ?
 - ✓ A travers les nullités de la période suspecte. Effectivement, si le technicien a pour mission de déterminer la date de cessation des paiements, l'objectif de la déterminer c'est de constituer une période suspecte permettant d'annuler de plein droit ou à titre facultative des actes qui ont été commis pendant cette période.
 - ✓ Mais c'est également la possibilité d'engager une action en extension de procédure à l'égard de personnes morales ou physiques directement ou indirectement liées à la personne du débiteur pour confusion des patrimoines ou fictivité.
- Ou alors, et Monsieur le Procureur NAGABBO l'abordera tout à l'heure, c'est de rechercher les sanctions commerciales, financières ou pénales à travers la faillite personnelle, l'interdiction de gérer, la responsabilité pour insuffisance d'actifs ou la banqueroute. Les faits révélés comme fautifs dans le rapport du technicien permettront effectivement d'apporter des éléments de preuve.

Mais je vous le disais tout à l'heure, il faut une fin également, donc la temporalité est importante puisque tous ces objectifs de la mission du technicien sont enfermés dans des délais stricts et donc, selon l'objectif recherché, il faudra s'attacher à respecter la prescription afférente. A titre d'exemple :

- en matière de report de la date de cessation des paiements, la prescription est annale à compter du jugement d'ouverture ;
- en matière d'extension de procédure, il n'y a pas de prescription à proprement parler dans les textes mais aujourd'hui la jurisprudence a affirmé que certaines décisions qui scelleraient le sort du débiteur et après lesquelles on ne doit plus agir en extension. C'est le cas d'une décision qui arrête un plan de redressement ou de sauvegarde mais également la clôture pour insuffisance d'actifs d'une liquidation judiciaire, mais encore plus récemment et de façon plus contestable l'homologation de l'arrêté d'un plan de cession totale ou partielle de l'entreprise en difficulté ;
- et en matière de sanctions, c'est la prescription triennale qui prédomine.

Et enfin, ce qui est important et Monsieur Pierre BONNET s'en fera l'écho, c'est la place de la contradiction dans la mission du technicien qui n'est pas une mission d'expertise au sens du Code de procédure civile. Et donc, encore une fois, la jurisprudence fait son œuvre et elle considère que la contradiction ne s'impose pas dans l'exécution de la mission du technicien puisqu'elle affirme notamment que « *le rapport n'a pas à être établi contradictoirement* » (Com. 16 mars 2010). Mais également une QPC du 1^{er} février 2011, sur saisie du tribunal de commerce de Romans-sur-Isère qui avait demandé si l'article L.621-9 dans sa rédaction originelle était conforme à l'article 6 paragraphe 1 de la CEDH et à l'article 15 et 16 du Code de procédure civile ; la Cour de cassation répond que cette question n'avait pas lieu à être renvoyée devant le Conseil constitutionnel puisque le texte objet de la QPC était parfaitement conforme. Il existe cependant deux arrêts, qui ne manqueront pas d'être abordés par Monsieur BONNET qui littéralement expriment pour l'un que la mission technique n'est pas une expertise (Com. 22 mars 2016) et pour l'autre que le rapport n'a pas à faire l'objet de contradictoire dans son élaboration (Com. 23 avril 2013). Pour autant, une lecture approfondie et exégétique de ces deux décisions de justice conduisent à observer un minimum le contradictoire.

Et Monsieur le Procureur Général parlait de philosophie, alors je vais terminer sur une pointe de philosophie qui doit être observée en matière de mission technique. La contradiction est vertueuse d'une part, et derrière chaque technicien se cache un expert-comptable judiciaire, d'autre part, qui n'a vocation ni à dire le droit, ni le juste mais uniquement ce qui est. Autrement dit, la vérité. L'expert tend donc à la vérité qui ne peut méconnaître totalement la contradiction, car la contradiction, c'est quoi ? C'est avant tout discourir dans le dessein de rechercher la vérité. Je terminerai donc par Aristote qui disait que « *toute discussion ne peut avancer dans la vérité qu'à la condition de s'y soumettre* ».

M. LEROUX : Si je puis me permettre, effectivement ce qui est intéressant c'est qu'en 2010, donc, avant ces décisions importantes rappelées précédemment, notre compagnie, la Compagnie des experts-comptables de justice avait organisé un congrès dont le thème portait sur « les missions particulières confiées aux experts-comptables de justice » et qui visaient notamment les missions d'assistance et d'investigation dans les procédures collectives. Or, lors de ce congrès, il nous avait été précisé que le principe du débat contradictoire n'était pas obligatoire dans certaines de ces missions. L'un des intervenants avait même fait appel à nos souvenirs en rappelant nos travaux du congrès de 2001 à Rennes dont le thème portait précisément sur la « contradiction ». Le Président Jean BUFFET qui était à l'époque président de la deuxième chambre civile de la Cour de cassation nous avait dit : « *la contradiction c'est simple, c'est d'être appelé et pouvoir répondre.* » Alors peut-être que Pierre BONNET va nous en dire un peu plus sur ces missions et sur le fait de les concilier ou non avec ce principe de la contradiction. Quelle dose de contradictoire doit-on mettre dans ce type de missions ? Est-ce que l'expert commis entend le défendeur et traite des observations de celui-ci ? Mon cher Pierre, nous sommes impatients de vous entendre, vous avez la parole.

2.2.3 Exécution de la mission et élaboration du rapport

Monsieur Pierre BONNET
Vice-Président Lyon CNECJ – Section autonome Lyon-Chambéry-Grenoble

Merci Jean. Maître BERTHELOT nous a rappelé dans quelles circonstances le technicien est désigné par le juge-commissaire. Alors effectivement, si ces missions sont des missions de technicien, c'est-à-dire des missions d'investigation, Maître BERTHELOT nous a rappelé que l'expert devait rechercher quelque chose, des actes anormaux de gestion, savoir si les comptes sont réguliers et sincères, etc...

Si le technicien est généralement choisi parmi les experts inscrits sur les listes des cours d'appel, peut-on estimer qu'elles sont des missions d'expertise judiciaire ? À savoir, est-ce que le technicien est soumis au principe du contradictoire défini par le Code de procédure civile ?

Jean LEROUX nous a rappelé à l'instant le congrès de 2010 de la Compagnie nationale des experts-comptables de justice. En effet, ce thème avait déjà été abordé à l'époque et Monsieur Jean-Pierre REMERY, conseiller à la chambre commerciale financière et économique de la Cour de cassation, avait déjà expliqué que ces missions n'étaient pas des missions d'expertise judiciaire. De la sorte le technicien, par ailleurs expert judiciaire, n'a pas à respecter le principe du contradictoire. La jurisprudence de la Cour de cassation a évolué depuis puisqu'un arrêt bien plus récent du 22 mars 2016, Maître BERTHELOT nous l'a précisé à l'instant, explique que si les missions du technicien ne sont pas soumises au contradictoire, à savoir que l'expert de justice également technicien n'a pas à convoquer de manière contradictoire les parties, n'a pas à leur communiquer les pièces qu'il a collectées, n'a pas à établir un pré-rapport, je reviendrai dessus dans un instant, il doit néanmoins faire collaborer les parties mises en cause par son rapport.



Alors, qu'est-ce que cela signifie faire collaborer les parties ? La Cour de cassation précise que l'expert peut entendre le ou les dirigeants pour leur exposer les faits qui pourraient aboutir à leur mise en cause dans un procès ultérieur ou leur adresser un questionnaire par courrier afin d'obtenir des avis ou des analyses sur différentes opérations litigieuses. Alors, il est bien certain qu'il est préférable de pouvoir rencontrer le dirigeant au début des opérations pour recueillir ses observations sur les causes de ses difficultés, le redressement judiciaire et la liquidation judiciaire survenues. Rappelons que ces missions de technicien sont majoritairement confiées lorsque l'entreprise a été placée en liquidation judiciaire, quand bien même un administrateur judiciaire pourra nous faire désigner dans ce type de mission. Suite à cette jurisprudence de la Cour de cassation, certains de nos confrères ont écrit des articles nous expliquant que l'expert ne doit en aucun cas adresser un rapport provisoire au débiteur, mais uniquement son rapport définitif.

Pour ma part, je ne partage pas tout à fait cette analyse dans la mesure où, déjà en 2010, alors que la jurisprudence était moins restrictive pour nous, le conseiller REMERY nous expliquait que quand bien même ces missions ne sont pas contradictoires, rien n'interdit au technicien de les rendre contradictoires. En effet, un arrêt de la Cour de cassation du 23 juin 1998 précisait déjà que sans respecter toutes les règles du Code de procédure civile sur une expertise judiciaire, le technicien pourrait de lui-même organiser une certaine contradiction en entendant les personnes susceptibles d'être concernées par ses investigations et en leur donnant connaissance du résultat de celles-ci avant de déposer son rapport. Ce qui veut dire qu'on en revient au principe du pré-rapport si ce n'est que dans ces missions celui-ci n'est pas appelé pré-rapport mais projet de rapport. Alors personnellement, je sais que certains de mes confrères qui sont également désignés dans ce type de mission ont pris l'habitude de déposer un projet de rapport pour entendre les explications du débiteur, pour que celui-ci fournisse éventuellement des pièces complémentaires, pour faire part de son analyse sur certains actes de gestion qu'il a pu commettre, sur les manières dont il a arrêté les comptes. Le dirigeant mis en cause peut ainsi contester et commenter la position du technicien. Dans ces conditions, le principe du contradictoire est à mon sens important car il n'est plus envisageable de mettre en cause un ancien dirigeant sans même recueillir ses explications.

Une de nos principales difficultés quant à la réalisation d'une mission de technicien, c'est bien sûr la quête documentaire dans la mesure où le technicien expert ou l'expert technicien, tel que nous l'a dit Maître BERTHELOT, peut être désigné plusieurs semaines, parfois plusieurs mois après la mise en liquidation judiciaire de la société. Que sont devenues les pièces comptables ? Il est bien certain que maintenant, la dématérialisation de la comptabilité avec les comptabilités qui se trouvent sur des

serveurs informatiques nous facilite la tâche. Hormis à faire disparaître carrément le serveur informatique, il est plus compliqué pour le débiteur de faire disparaître sa comptabilité, qui il y a encore quelques années était éditée sous forme de grands-livres. Où celle-ci se trouvait ? Si une partie des documents comptables et notamment des grands livres étaient égarés il est bien certain que la mission du technicien s'en trouvait grandement compliquée. Maître BERTHELOT nous l'a aussi rappelé, ainsi que Marion SIBILLE, il n'en demeure pas moins que l'expert devra être sélectif dans la mesure où les délais imposés exigent d'aller vite mais sans passer à côté de ce qui est important. Il devra aussi être rigoureux dans la mesure où il devra faire preuve d'esprit critique pour mettre en œuvre les diligences nécessaires qui s'imposent afin de vérifier les informations qui lui ont été données par le débiteur ou qu'il a collectées dans le cadre de ses travaux.

Pour terminer mon intervention, un mot sur les destinataires du rapport du technicien. Les conclusions du technicien sont déposées au tribunal, à savoir au juge-commissaire mais également, soit à l'administrateur judiciaire ou au mandataire judiciaire qui ont demandé la désignation du technicien, ainsi qu'au procureur de la République. Cependant, le débiteur lui ne reçoit pas le rapport directement de la part du technicien. Enfin un dernier mot quant à la rémunération du technicien. Elle est arrêtée par ordonnance du juge-commissaire qui a désigné le technicien étant précisé que si les fonds détenus par l'administrateur judiciaire ou le liquidateur judiciaire sont insuffisants afin de rémunérer le technicien, le Trésor public peut avancer ces fonds après une ordonnance motivée rendue par le juge-commissaire. Je vous remercie.

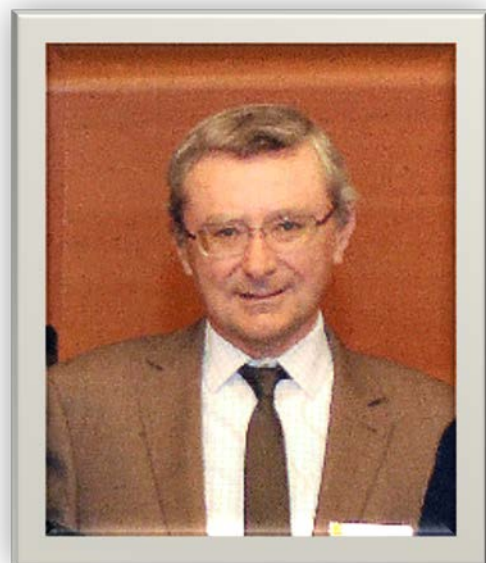
Me de GAUDEMARIS : Merci Monsieur le vice-président BONNET. Après ces développements un peu techniques mais intéressants, je vous propose de revenir à des développements plus généraux, et je passe donc la parole à Monsieur Dominique DURAND, président du tribunal de commerce de Grenoble.

2.3 Le Président et le Juge-Commissaire : chefs d'orchestre des missions d'investigation confiées à un expert

*Monsieur Dominique DURAND
Président
Tribunal de commerce de Grenoble*

Le président, le juge-commissaire, sont les chefs d'orchestre des missions d'investigation. Cela suppose déjà de redéfinir le rôle d'un tribunal de commerce. En fait, le tribunal de commerce c'est quoi ? C'est l'hôpital des entreprises. C'est le lieu où des entreprises malades vont venir et demander à des professionnels, à des praticiens de les aider pour trouver une voie de convalescence. Ces praticiens sont les administrateurs judiciaires, les mandataires judiciaires, et bien évidemment également les techniciens sur lesquels tout cela va s'appuyer. Le médecin en chef, c'est le juge-commissaire qui va essayer de coordonner le tout.

Mais malheureusement, un tribunal c'est aussi le lieu d'un décès, c'est là où les entreprises décèdent et le tribunal va essayer d'accompagner ces entreprises par des soins palliatifs, les meilleurs. En tout état de cause, ce n'est jamais un lieu où on met à mort une entreprise. Il n'y a pas d'euthanasie dans un tribunal de commerce si je pousse ma métaphore jusqu'au bout, et c'est un lieu où on essaie de ne pas



faire d'acharnement thérapeutique non plus, quoique parfois on se pose des questions. Il faut également cerner les difficultés que nous rencontrons, parce que les procédures collectives permettent d'aider les entreprises, oui, mais quelles procédures collectives ? 92 % des procédures collectives concernent des entreprises de moins de dix salariés, de 0 à 9 salariés. S'agissant des entreprises de plus de 100 salariés, entreprises un peu plus structurées, sur lesquelles il peut y avoir une vraie mission d'expertise, elles représentent 0,2 % du nombre de procédures collectives par an en France. Donc on est sur un « ventre » de PME qui représente en gros 6 à 8 % du nombre de procédures. Ces entreprises qui ont de 10 à 99 salariés et les entreprises plus structurées, on est sur quelque chose de marginal en termes de nombre.

Quelles sont les difficultés que nous rencontrons dans nos chambres du conseil ?

2.3.1 L'absence de comptabilité

Pratiquement dans l'immense majorité des procédures, nous ne disposons pas de comptabilité. Pourquoi ? Je n'ai pas payé mon comptable. Ce cas de figure représente 90 % des procédures que nous avons. C'est une estimation et je parle sous le contrôle de Monsieur le Procureur, on voit cela dans toutes les procédures, et cela pose une première difficulté qui est de dire : qu'est-ce qu'on fait ? Et je vous pose la question messieurs les experts-comptables judiciaires : est-ce que l'une de vos missions peut être de vous substituer à cela ? Je ne pense pas. Parce qu'une entreprise qui n'a pas de comptabilité depuis un an ou deux ans ou trois ans parfois, qui n'a bien évidemment pas fait de dépôt des comptes, qui ne sait pas où elle en est, qui est taxée d'office par le fisc et l'Urssaf puisque de toute façon il n'y a pas de comptabilité donc on ne sait pas où on en est, c'est l'antichambre de la mort si ce n'est un coma déjà dépassé avant même de venir nous trouver.

2.3.2 La confusion entre les différents types de comptabilité

La deuxième difficulté que nous rencontrons souvent dans les entreprises, porte sur la nature et la qualité de la documentation comptable qui nous est remise. Ce constat touche, cette fois-ci, des entreprises un peu plus importantes, PME et a fortiori entreprises de plus de 100 salariés, il y a une comptabilité mêlant la comptabilité analytique, la comptabilité des coûts, la comptabilité des prix, la comptabilité des chantiers, (je pense particulièrement au bâtiment). Cela reste quelque chose de très empirique. Et souvent, le premier boulot de l'administrateur judiciaire, je parle sous le contrôle de Maître ETIENNE-MARTIN, c'est de remettre tout simplement les choses en lieu et place pour avoir un minimum d'éclairage pour voir quelles sont les branches qu'on peut sauver, si même l'entreprise est solvable, mais en tout cas, d'arriver à avoir une vision des choses. Là aussi, c'est une question que je vous pose. Est-ce que vous, experts-comptables judiciaires, pouvez être les artisans de cette mission qui est une mission pleine et entière ? Mettre en place les outils comptables dans une entreprise, des outils modernes ? Je ne sais pas, et pourtant c'est ce dont nous avons besoin. Et en urgence. Et puis la question va se poser. On a le temps, c'est sûr, vous l'avez tous soulevée.

2.3.3 La solvabilité

La troisième difficulté est d'ordre financière. Une entreprise en difficulté, par définition, c'est une entreprise qui est exsangue, qui n'a plus de trésorerie, qui parfois est un peu rentable. Parfois la procédure va lui permettre de se remettre à flot. Qui va payer une expertise ? Vous avez dit tout à l'heure qu'effectivement dans les procédures impécunieuses, le Trésor public peut se substituer. Je ferai juste un rajout, il faut une condition, il faut une requête préalable du ministère public de façon à ce que le Trésor public prenne en charge et que le juge-commissaire effectivement puisse ordonner la prise en charge de ces frais.

2.3.4 Les outils à la disposition du magistrat

Et donc la question se pose par rapport à cela : quel peut être le rôle de l'expert-comptable judiciaire dans cette situation de fait que nous rencontrons ?

Cinq textes sont à la disposition du président du tribunal de commerce et/ou du juge-commissaire d'ailleurs puisque les textes prévoient que quand le juge-commissaire est empêché, c'est le président du tribunal ou le tribunal qui se substitue. On les a tous dits. L.621-4 dès l'ouverture d'une procédure de sauvegarde ou de RJ. Personnellement, je n'ai jamais vu la nomination d'un expert et pour une raison, je dirais presque très simple, on ne connaît pas l'entreprise, on ne sait pas ce dont elle a besoin, on ne sait pas ce qu'il faut aller chercher dans l'entreprise. 621-9, la procédure est lancée, soit de sauvegarde ou de redressement judiciaire, et là effectivement, le juge-commissaire qui est le technicien du tribunal, le patron du tribunal, le praticien en chef du tribunal en charge de suivre la procédure, éclairé par l'administrateur et les mandataires, peut avoir un certain nombre de questions qu'il peut se poser, le juge-commissaire peut demander une mission et il va falloir se poser la question de quelle mission en cours de procédure (je signale que 5 des 8 juges-commissaires de Grenoble sont ici et je trouve cela intéressant qu'ils soient venus nous écouter).

On a également des cas qui n'ont pas été évoqués tout à l'heure mais qui sont intéressants. On a la possibilité pour l'élaboration du bilan économique et social de faire assister l'administrateur d'un ou plusieurs experts. Et là encore, quand il y a des questions, on les oublie. Lorsque notamment il y a des questions environnementales, alors je sais que je sors de la mission des experts-comptables, mais peut-être est-il utile de nommer un expert des questions environnementales. Il y a certainement des questions également comptables qui peuvent se poser d'une manière générale pour l'élaboration de ce bilan économique et social, qui est fondamental pour la décision qui va être prise ensuite en chambre du conseil.

Il y a également une possibilité de nommer un expert lorsqu'une entreprise veut présenter un plan et qu'elle n'est pas sous la mission, sous le mandat d'un administrateur judiciaire, 627-3 dit que c'est le rôle du chef d'entreprise avec l'assistance d'un expert nommé cette fois-ci par le tribunal, ce n'est pas le juge-commissaire, c'est le tribunal.

Et puis, bien évidemment cela a été soulevé, la mission d'administration totale par un administrateur judiciaire où là on n'a pas le choix, on doit désigner un expert lorsque l'un des deux seuils a été atteint, qui ont été dits tout à l'heure, donc 3 millions d'euros ou 20 salariés. En dessous de ces deux seuils, la nomination est facultative. C'est probablement dans les textes la réminiscence de la loi de 85 avec cet expert qui avait été prévu à l'époque, l'expert en diagnostic d'entreprise qui a disparu depuis des textes, mais qu'on retrouve en pointillé. Je pense que c'est une résurgence de cela. A l'époque la nomination d'un expert en diagnostic d'entreprise était obligatoire au regard d'un certain nombre de seuils. Je pense qu'aujourd'hui c'est peut-être une partie des missions que vous pouvez mener.

Ce sont les divers outils dont disposent les tribunaux de commerce. Ces outils vont évoluer, et tout à l'heure Yves COUTURIER le disait, la directive d'insolvabilité va nous permettre d'accéder à des outils que nos amis Allemands ont élaborés, qui vont par la voie de la contractualisation, par la voie de la reconnaissance de la professionnalisation des techniciens de la solvabilité remettre votre rôle au cœur et je pense qu'il y a des réflexions par rapport à cela. Et je pense qu'il va y avoir des évolutions, en tout état de cause on peut y penser. Si les Allemands nous prennent nos procédures de prévention, je rappellerai quand même parce que c'est peu connu que les procédures de prévention, c'est un droit prétorien. Ce sont les tribunaux de commerce notamment pendant la crise de 93, le président ROUGER de Paris qui a sauvé la place financière et la place immobilière de Paris en créant le mandat ad hoc qui a été repris ensuite par la loi. Donc les tribunaux, on aura peut-être encore de l'inventivité, peut-être encore des outils et en tout état de cause, certainement pour l'appropriation de cette procédure d'insolvabilité, il y aura certainement des choses à imaginer.

2.3.5 La place de l'expert de justice dans les différentes procédures

En revenant à cela, si nous ne nommons pas d'expert dans les petites et moyennes procédures, parce que nous n'en nommons pas, il ne faut pas tourner autour du pot, l'enjeu pose la question de l'urgence. La question de l'impossibilité de vous substituer à une absence de comptabilité ne donnent pratiquement aucun intérêt à une expertise. On ne cherche même plus à savoir ce qui est. On essaie de préserver les intérêts des créanciers autant qu'il est possible et en général cela va vers une liquidation judiciaire assez rapide et donc par conséquent, on ne va pas aggraver un passif, pour constater quoi ? Je ne le sais pas.

Dans des entreprises plus importantes, c'est à voir. Mais je vous repose la question. Pouvez-vous, ou avez-vous les outils pour intervenir en urgence, en commando et pour vous substituer à la défaillance soit des services internes, soit des services externes de l'entreprise aux fins de mettre rapidement en place une comptabilité analytique? Pour procéder à des études de prix et déterminer des prix de revient de marché ? Je prends un exemple récent, nous avons eu une entreprise que nous avons traitée à Grenoble dans le cadre du TCS, une entreprise de plusieurs centaines de salariés où on s'aperçoit in extremis que la comptabilité est, on ne va pas dire fantaisiste, mais très surprenante. L'entreprise ne comptabilisait pas en flux, mais par différence. Toutes les relations entre les filiales et la maison-mère étaient comptabilisées *in fine* par différence. Nous étions dans l'incapacité de voir si la comptabilité était juste ou pas. Et à juste raison d'ailleurs, Monsieur le Procureur avait requis le refus d'homologuer le plan. Nous avons reporté et nous avons demandé une mission afin d'y voir clair, en l'occurrence qui a été faite par l'administrateur judiciaire. Mais on aurait pu nommer peut-être un expert en urgence pour voir clair dans cette situation. Peut-être pour des questions de valorisation également qui nous sont souvent posées, de valorisation d'actifs, de valorisation d'accords dans le cadre de plans entre actionnaires, je ne sais pas. Encore une fois, dans le cas que je viens de citer, les fautes étaient tellement importantes que la directrice financière a été licenciée. Il a fallu trouver en interne rapidement un certain nombre de solutions. Est-ce que cela aurait été une mission pour un expert ? Je ne sais pas. C'est une question totalement ouverte que je vous pose.

Et puis, nous avons malheureusement à juger sur requête de Monsieur le Procureur de la République en chambre de sanctions les défaillances des chefs d'entreprise. Nous avons lors de la dernière audience une action en comblement de passif qui n'était quand même pas rien, où on demandait 1,5 million à l'ancien dirigeant en comblement de passif sur une insuffisance de 3 millions et demi. Cette réclamation de 1,5 million ne constitue pas une somme négligeable. Est-ce que l'expert-comptable judiciaire peut aider un tribunal ? Je ne sais pas. Là encore c'est une question ouverte. La jurisprudence a quand même précisé que l'expertise ordonnée dans le cadre du livre VI n'est pas une mesure d'instruction telle que définie dans l'article 155 du CPC. Et là, on est à la limite entre les deux, peut-être que cela fait partie du droit prétorien qu'il faut peut-être avancer par rapport à cela, mais je laisserai la réponse à Monsieur le Procureur de la République.

En conclusion, les tribunaux de commerce ont beaucoup de possibilités qui sont prévues par les textes. J'avoue que dans ce colloque et dans la préparation, vous m'avez donné envie, mais je reste encore sur ma faim et je pense qu'il faut aller beaucoup plus loin parce que je pense que vous avez beaucoup de réponses à nous apporter par rapport à ces questions d'utilité, par rapport à ce que nous rencontrons, notamment la grande question que nous avons de substitution d'organe comptable totalement défaillant. Êtes-vous les professionnels de cela ? Je ne sais pas. C'est vraiment une question totalement ouverte.

Me de GAUDEMARIS : Merci Monsieur le Président. Il nous reste maintenant à voir l'hypothèse que vous évoquiez d'ailleurs, où la procédure collective dont l'entreprise a fait l'objet laisse apparaître des comportements tout à fait inadmissibles de la part des dirigeants. Et là, on retrouve partie prenante dans les procédures collectives le ministère public. Je passe donc la parole à Monsieur le Procureur NAGABBO.

2.4 Sous le contrôle du Ministère public – le Parquet

*Monsieur Olivier NAGABBO
Procureur de la République adjoint
Tribunal de grande instance de Grenoble*

Merci. Alors l'expertise comptable judiciaire, quels objectifs pour le Procureur ? Le premier objectif, c'est le même que celui des juges, c'est d'avoir un avis éclairé. En matière de sauvegarde et de redressement judiciaire, le procureur n'est pas seulement répressif comme c'est l'image d'Epinal habituelle, c'est l'œil de la société sur le tribunal de commerce, sur la vie économique, c'est l'ordre public économique, c'est un autre regard par rapport à ces juges professionnels que j'apprécie tant, qui eux sont des chefs d'entreprise.

Dans quel cadre cette expertise va-t-elle intervenir ? Pour nous, ce colloque est l'occasion de nous poser la question pour l'avenir, des occurrences que nous aurons de penser à l'expertise. Cela peut être le cas des groupes de sociétés dont les comptes ne sont pas du tout ou mal consolidés et on a, Monsieur le



Président DURAND le rappelait, la compétence de tribunal de commerce spécialisé ici, c'est-à-dire pour les cours d'appel de Grenoble et de Chambéry, les entreprises et les groupes de sociétés qui comptent plus de 250 salariés notamment puisqu'il y a d'autres critères, qui échoient au tribunal de commerce spécialisé de Grenoble.

Nous avons eu récemment un groupe de sociétés, celui dont vous nous parliez dont toutes les sociétés avaient des dates de clôture des comptes différentes. Etait-ce exprès pour brouiller les cartes, pour qu'on ne puisse pas avoir une lisibilité de la trésorerie et de la rentabilité ? La question se posait. Mais enfin, c'était quand même très particulier et on aurait pu imaginer l'expertise dans ce dossier. Le cas des présomptions de dissimulation, de fraude ou de ce qu'on appelle pudiquement de fuites de trésorerie, on a quand même pas mal de cas où on a des conventions de trésorerie, de *cash-pooling*, et très souvent de la cavalerie. Tout cela peut être tout à fait légal, sauf la cavalerie, s'agissant des conventions de trésorerie, nous demandons en principe qu'elles soient neutralisées dans le cadre des procédures collectives.

Comme le précisait Monsieur le Procureur Général au début de ce colloque, quand tout se passe bien, il n'y a rien à signaler ; quand on arrive à sortir par le haut, tout va bien. Mais après la casse, sociale et économique, on se pose des questions et le public, les élus, tous les intervenants légitimement peuvent en poser aussi. Pourquoi n'a-t-on rien vu ? Comment être vigilant et dynamique dans ces procédures ? Par exemple, à l'origine de nos procédures collectives, des sociétés qui ont recours à des moratoires multiples et à la Commission des chefs de services financiers. Lors de la dernière rentrée solennelle, le Président du Tribunal de commerce a rappelé à nos dirigeants des institutions économiques, Banque de France, l'Urssaf, finances publiques qu'il fallait conditionner le soutien de la CCSF à l'ouverture de procédures de prévention : cela fait partie des prérequis indispensables. C'est donc le premier plan : l'avis éclairé des juges et de tous les intervenants en amont.

Le Parquet se place le plus souvent après la liquidation judiciaire, qu'il y ait eu cession, et c'est ce qu'on essaie de faire, ou disparition complète de l'entreprise. Vient à ce moment-là le temps des investigations. Il y a une gradation en effet pour l'intervention à connotation péjorative. C'est d'abord l'interdiction de gérer et la faillite personnelle. C'est sur un deuxième niveau le comblement de passif et sur un dernier niveau la poursuite correctionnelle.

2.4.1 Le cas de banqueroute

Pour le premier niveau, c'est le plus simple, cela correspond pratiquement aux cas de banqueroute avec le plus souvent le dépassement du dépôt de la déclaration de cessation des paiements où la plupart de nos clients ont attendu d'être assignés par l'Urssaf le plus souvent. Une loi dite « Macron » avait ajouté l'adverbe « sciemment », c'est-à-dire qu'il faut maintenant qu'on prouve une intentionnalité dans cette négligence. L'absence de comptabilité est un cas aussi d'interdiction de gérer et les petits détournements d'actifs. Il y a aussi une gradation pour les petits dossiers, on évite d'encombrer le tribunal correctionnel. L'absence de coopération avec les organes de la procédure, cela peut être quand même un moyen de pression assez fort. On a de très nombreuses poursuites, qui vont de 30 à 70 poursuites pour les meilleures années en interdiction de gérer.

2.4.2 Les actions en comblement de passif : le recours à l'expert

Pour les comblements de passif, on a l'écueil de la preuve, de la preuve en matière de responsabilité avec un passif, des fautes de gestion, et un lien de causalité comme toute affaire de responsabilité entre les deux. Là intervient le rôle de l'expert, le rôle de l'expert à la fois sur les fautes de gestion et sur ce lien de causalité. Qu'est-ce qui a été causal dans l'augmentation du passif ? C'est en général l'objet des débats devant la chambre de sanctions. C'est ce sur quoi la défense va essayer d'avoir un biais. Quels sont les acteurs pour le comblement de passif ?

2.4.3 Le dispositif prévu par les articles L. 651-2 et 3

La définition est donnée par l'article L.651-2 du Code de commerce qui rappelle :

« lorsque la liquidation judiciaire d'une personne morale fait apparaître une insuffisance de l'actif, le tribunal peut en cas de faute de gestion ayant contribué à cette insuffisance d'actif décider que le montant de cette insuffisance d'actif sera supporté en tout ou partie par tous les dirigeants de droit ou de fait ou par certains d'entre eux. En cas de pluralité, il peut les déclarer solidairement responsables, les sommes versées par les dirigeants entrent dans le patrimoine du débiteur et sont réparties au marc le franc. »

La mission est a priori celle du liquidateur, le liquidateur qui pendant la procédure est représentant des créanciers et c'est celui qui est en principe chargé de la récupération des avoirs, de la répartition des rares actifs, qu'on a en principe pas du tout. Il y a, il faut bien le dire, assez peu d'actions malgré les encouragements que je rappelle d'année en année. Puisqu'au-delà de l'interdiction de gérer et la faillite personnelle, on a cette action qui demande des efforts au dirigeant qui a été incompétent ou négligent et qui permet d'éviter la poursuite correctionnelle qui est très lourde. Il y a peu d'actions parce que le plus souvent les mandataires liquidateurs me disent qu'ils n'ont pas du tout d'argent pour payer l'avocat et je leur rappelle qu'ils sont souvent beaucoup plus brillants que les avocats et qu'ils connaissent à la fois le dossier et la procédure et qu'ils pourraient venir les plaider eux-mêmes. Mais c'est un autre débat. Selon l'article L651-3, « le tribunal est saisi ou par le ministère public ou par le liquidateur ou par la majorité des créanciers contrôleurs », ce qu'on n'a encore jamais vu. C'est l'ordonnance de 2008 qui précise cela et je dois donc annoncer qu'il y a une perspective à Grenoble : j'envisage, à la place qui est la mienne, d'engager des actions en responsabilité pour insuffisance d'actif. Alors c'est un travail mais justement j'aurai recours aux experts pour ce travail et je viendrai les défendre moi-même et non pas par le ministère de l'avocat.

2.4.4 La poursuite correctionnelle

Le rôle plus classique du procureur, troisième et dernier aspect, c'est l'enquête et la poursuite. Je rappelle aussi, parce que c'est souvent oublié, que le procureur dirige les enquêtes à charge et à

décharge. Dès qu'il y a infraction, la police et la gendarmerie travaillent sous la direction du procureur, c'est parfois oublié aussi. C'est-à-dire que nous sommes une autorité d'emploi et on milite depuis longtemps d'ailleurs pour que la police judiciaire, que ce soit le service de police judiciaire ou à la gendarmerie, les sections de recherches soient rattachées au ministère de la Justice, ce qu'il se passe dans de nombreux pays. Le FBI par exemple en Amérique dépend du ministère de la Justice.

Quand saisit-on un juge d'instruction ? En principe, c'est obligatoire pour les crimes et on le fait pour les enquêtes internationales qui impliquent des développements, des commissions rogatoires internationales. Les crimes, ce n'est pas le droit des affaires. Les affaires internationales on en a très, très peu. On en a eu une ici qui est toujours en cours. Pour le reste, on évite de surcharger inutilement les juges d'instruction qui ont déjà beaucoup à faire, notamment ici à Grenoble, et on veut éviter aussi qu'il y ait des délais trop importants d'instruction d'une affaire. Il faut rappeler aussi qu'un délai trop important pour juger une affaire équivaut à un déni de justice.

Par conséquent, les enquêtes sont suivies ici à Grenoble par le Parquet et suivies grâce à un bureau des enquêtes financières. Comme le juge d'instruction, il y a des rappels qui sont faits au service d'enquêtes pour demander où en est tel ou tel dossier. Il y a des rappels grâce au Procureur Général qui suit les dossiers les plus importants et qui nous demande des rapports périodiques. On saisit aussi moins le juge d'instruction parce qu'il n'y a quasiment plus de détention provisoire dans cette matière. Auparavant, dans les années 70-80, les chefs d'entreprise étaient mis en détention au titre du trouble à l'ordre public. Cela n'existe quasiment plus, le trouble à l'ordre public n'étant plus applicable en matière correctionnelle. Les autres critères de la détention que sont le risque de renouvellement, le risque de fuite, le risque de pressions sont assez peu utiles dans ces matières. On peut avoir des saisies conservatoires, des saisies d'ivoire criminels, on peut avoir des perquisitions dont on demande l'autorisation au juge des libertés et de la détention. L'enquête menée par le Parquet offre donc pas mal de possibilités.

Elle peut être contradictoire quand elle est terminée, grâce à l'article 77-2 du Code de procédure pénale, qui prévoit que l'on communique tout le dossier à la personne mise en cause et à son conseil et cette personne peut alors faire des observations ou demander des actes. On se rapproche dès lors un peu de l'esprit accusatoire de l'instruction préparatoire quand elle est terminée. C'est toute l'utilité, et j'en viens au sujet du colloque de l'expertise que j'ai pu vérifier, notamment par une affaire en cours, très récente qui avait été confiée à Madame SIBILLE. Il s'agit d'une cession d'entreprise qui a consisté en un véritable pillage, avec des mouvements croisés, des reprises de crédits baux, des reventes de la plupart des biens de l'entreprise qui ont été ensuite compensés par de prétendues locations ou mises à disposition de personnels qui ont conduit la personne qui avait repris l'entreprise à s'enrichir en faisant déposer le bilan par un gérant fantoche d'une entreprise qui n'avait absolument plus aucun actif.

On a d'autres expertises qui ont été faites ou qui sont toujours en cours sur des groupes de sociétés avec des confusions de patrimoine. Vous avez tous connu des groupes de sociétés, notamment de promoteurs où l'on a des SCI, ou des sociétés d'exploitation qui déposent le bilan les unes après les autres en laissant sur le carreau beaucoup d'acteurs. Il s'agit aussi parfois de s'assurer de la traçabilité des stocks et des chiffres d'affaires quand on a ces groupes de sociétés dont plusieurs interviennent.

L'expertise répond à la nécessité de mettre à jour les fraudes qui sont savamment masquées par des entrepreneurs bien avisés et souvent bien malhonnêtes avec de savants montages. Il s'agit de déconstruire ces montages et je me suis rendu compte, en lisant le dernier travail de Marion SIBILLE, que c'était une aide puissante à la justice pénale, et que cela allait bien clarifier les choses au moment du procès. Cette expertise sera portée à la connaissance des personnes mises en cause qui peuvent s'exprimer le moment venu et elle permet d'avoir une compréhension limpide du dossier. Je vous en remercie à ce titre et je pense que j'y aurai recours à d'autres reprises.

Me de GAUDEMARIS : Merci Monsieur le Procureur. Nous avons prévu Monsieur le Président LEROUX que je fasse une synthèse de toutes les interventions, mais compte tenu du dépassement d'horaire, on peut peut-être passer aux questions

3 Questions de la salle

Mme SIBILLE : En fait, j'ai une question qui concerne les juristes. Lorsque nous déposons notre rapport dans le cas d'une mission de technicien, j'ai eu le problème d'ailleurs devant le tribunal de commerce de Romans-sur-Isère, il me semble que dans le texte, nous n'avons pas à communiquer notre rapport, sauf si c'est écrit noir sur blanc dans l'ordonnance du tribunal. Nous n'avons pas à le communiquer au mandataire judiciaire. J'ai eu le cas, où le mandataire m'a réglé d'ailleurs, intégralement, sauf que le dossier est tombé dans les oubliettes du greffe et les délais ont couru bêtement et le dossier a été forclos. Maintenant le Tribunal de commerce de Romans-sur-Isère précise dans la mission que le rapport doit être déposé non seulement au greffe mais également entre les mains du mandataire judiciaire. Voilà, si vous avez la possibilité de rebondir sur ma question

Me BERTHELOT : C'est une scorie dans le texte qui n'a pas évolué avec les réformes successives, c'est-à-dire que dès lors que la personne requérante est le mandataire ou l'administrateur, il est naturel et de bon sens qu'il en soit le destinataire puisque c'est lui qui a demandé une investigation auprès du juge-commissaire. Ce n'est pas écrit, c'est du bon sens. Effectivement maintenant, c'est rectifié dans le cadre des ordonnances mais le texte n'a pour autant pas changé.

Intervenant : Est-ce que cela veut dire qu'il faut dans l'ordonnance du juge-commissaire le fixer ?

Me BERTHELOT : Oui, c'est mieux.

Intervenante : Juste une question par rapport à ce que vous avez dit tout à l'heure, à propos des liquidations ou redressements judiciaires, et vous avez parlé des créanciers. Alors, est-ce qu'il y a une priorité par rapport à ces créanciers, comment on les traite ? Comment cela se passe-t-il par rapport aux salariés d'une part, et aux entreprises ? Juste pour savoir un petit peu quel est le traitement par rapport à ces créanciers ?

Me de GAUDEMARIS : Si vous voulez, le droit français des procédures collectives et pendant toute la période d'observation privilégie la pérennité de l'entreprise, ce qui veut dire aussi sauver les emplois. En revanche, il est bien évident que lorsque l'entreprise ne peut plus être sauvée ou qu'elle a fait l'objet d'une cession, parce qu'elle n'est pas suffisamment rentable pour pouvoir honorer un plan et qu'il en résulte sa liquidation judiciaire, la défense des intérêts des créanciers prend tout son sens. Comme le disait Monsieur le Procureur en cette occurrence il y a du travail pour les experts de justice puisqu'il faut mettre en évidence un certain nombre de faits objectifs et chiffrés et que les organes de la procédure n'ont pas forcément tous les éléments pour le faire.

M. DURAND : On peut penser dans le cadre de la nouvelle ordonnance insolvabilité, ce qui va nous tomber dessus avec la création de comités de créanciers c'est qu'il y aura peut-être des demandes d'expertises justement de ces comités de créanciers. Là aussi, je n'ai rien vu dans les textes sur ce sujet mais on peut imaginer qu'on inventera autour de cela. Il est clair qu'un comité de créanciers va demander à être éclairé sur les chiffres, sur la comptabilité, sur tout un tas de choses.

Me de GAUDEMARIS : Comme dans les conciliations actuellement. Dès lors que les créanciers commencent à vouloir discuter et qu'on peut entrevoir un accord de conciliation, il est toujours demandé qu'il y ait une expertise qui soit faite non pas par l'expert-comptable du dossier mais par un cabinet indépendant et c'était la question posée tout à l'heure : est-ce que vous, en qualité d'experts de justice, vous pouvez pourvoir en remplacement des cartes de visite parisiennes fort onéreuses et omniprésentes ?

M. DURAND : Et je rajouterai dont les intervenants sont souvent fort jeunes.

M. LEROUX : Merci en tout cas pour avoir été, cher Maître, l'animateur de ces deux tables rondes. En votre qualité de conseils des parties, vous avez su les représenter avec brio et je souhaiterais rappeler qu'en première ligne, se trouve le chef d'entreprise.

Avant de dire un mot à la fin, je vais laisser d'abord la parole comme il se doit à notre maître des lieux, à notre hôte, en le remerciant encore.

Conclusion

*Monsieur Jacques DALLEST
Procureur Général près la Cour d'appel de Grenoble*

Oui, c'était intéressant d'avoir ces polyphonies harmonieuses, ces différents points de vue sur ce thème de l'entreprise et de l'association, comme l'a dit Madame la Présidente, en situation d'urgence. Combattons d'ailleurs les associations lucratives sans but. Il y en a quelques-unes, qui vivent de fonds publics au grand bonheur de leurs dirigeants, sans beaucoup d'utilité. D'où l'importance qu'on y veille, qu'on y soit attentif.

On a beaucoup utilisé la métaphore médicale, c'est vrai, on parle de médecine préventive, curative, d'acharnement thérapeutique, de coma dépassé, de perfusion, de choses comme cela, de phase terminale. Et moi, cela me donne l'idée de renvoyer cela au médecin légiste. Qui fait quoi ? Il autopsie un corps pour savoir ce qu'il s'est

passé, les causes du décès. Eh bien, peut-être que l'expert-comptable de justice est celui qui va autopsier les comptes de l'entreprise et permettre de savoir exactement ce qu'il en est et ce qui l'a conduite à la faillite, à la difficulté et ce qui lui permettrait de s'en sortir. Et on a besoin de spécialistes dans ce domaine. Donc c'est intéressant cette défense, cette illustration du métier, de la fonction d'expert-comptable dont on doit dire là encore que la confiance soit nécessaire, forcément un technicien de confiance qui agit dans le silence et la confidentialité et de façon rapide et c'est vraiment quelque chose d'important. Le seul problème c'est qu'il coûte un peu. L'expert-comptable de justice, évidemment, ne travaille pas pour le bonheur de l'humanité mais son intervention et le fait qu'il soit auxiliaire de justice à un moment ou à un autre c'est ce qui garantit effectivement son efficacité et sa crédibilité.

Donc je crois que c'était vraiment très intéressant d'avoir cet échange, on a vu qu'il y avait des marges de progrès pour saisir l'expert-comptable. On voit aussi les rigidités, du côté de certains textes, quelques fois des impossibilités aussi. J'ai souvenir d'avoir saisi Monsieur Michel BRUYAS, votre éminent confrère, quand j'étais juge d'instruction à une autre époque pour une expertise comptable d'une entreprise qui était en grande difficulté puisqu'il y avait une instruction. Et je me souviens, je ne sais pas si on le referait aujourd'hui, que cette expertise avait coûté très cher et avait duré 18 mois avant que le rapport ne soit envoyé. Je ne crois plus qu'on pourrait faire la même chose aujourd'hui où il y a une accélération du temps, une accélération des exigences sociales et il faut aller vite. Peut-être trop vite. Et à un moment, comment rendre compatible le temps judiciaire, le temps économique ? Il faut aussi du temps, il faut de la réflexion, et on sait que les tribunaux de commerce fonctionnent aussi dans la rapidité, on ne peut pas rester comme cela dans des situations ambiguës. Moi, je crois que l'ensemble des acteurs et on voit qu'ils sont nombreux, vont tous dans le même sens finalement pour moraliser la vie économique. Je crois qu'on a tous besoin de cela, c'est vrai qu'on peut créer son entreprise très vite, c'est une bonne chose, simplement pas n'importe comment, et pas à n'importe quelles conditions, et que ceux qui n'ont rien à faire dans le monde commercial, du commerce ou de l'industrie soient évincés dans l'intérêt de la collectivité. Je crois qu'il faut qu'on y soit vigilant, en tout cas les acteurs de justice doivent être attentifs à cela. Merci encore Monsieur le Président pour ce très intéressant colloque.



Remerciements

Jean LEROUX
Président CNECJ - Section autonome Lyon-Chambéry-Grenoble

Merci à vous tous pour votre participation mais tout d'abord, un grand merci, à vous Monsieur le Procureur Général d'avoir accepté de présider nos travaux et de nous ouvrir cette magnifique salle d'audiences de la Cour. Un grand merci aussi à vous tous, pour vos interventions de qualité.

L'ensemble de la salle et moi-même avons pu juger de la qualité de vos préparations. En vous écoutant, je me suis dit que nos échanges venaient compléter ceux d'un précédent congrès national organisé à Reims en 2010.

Sur le contenu des deux tables rondes, il y aurait beaucoup de bonnes choses à rappeler. Notre section va s'atteler à publier rapidement ces actes du colloque.

J'ai bien retenu que, lors de la première table ronde, de nombreuses opportunités de mission en notre qualité d'expert-comptable de justice s'offraient à nous car nous avons les compétences requises et nous sommes des créateurs de confiance comme le rappelait Monsieur le Procureur Général. Néanmoins, force est de constater, comme l'ont rappelé tous nos intervenants, que nous ne sommes pas suffisamment sollicités.

En revanche, j'ai noté que nous étions toutefois nommés dans le cadre des phases en aval de la procédure collective, abordées lors de la seconde table ronde.

Dans le cadre notamment des missions prévues par le dispositif de l'article 621-9 du Code de commerce, nous sommes en fin de procédure : comme l'ont précisé certains intervenants, l'entreprise est à l'hôpital ou quasiment dans la chambre mortuaire. Nous avons tous apprécié l'éclairage apporté par le binôme liquidateur-expert, sur les difficultés d'un subtil dosage de la contradiction ou pas dans les mesures d'investigations.

Aussi, l'objet de ce colloque visait à replacer l'expert au cœur du dispositif des entreprises en difficultés. Et de fait, vous nous avez invités, Monsieur DURAND, Monsieur NAGABBO, et vous mandataires, à faire la promotion non pas de nos missions puisque nous les avons de vous, mais de notre expérience d'hommes et de femmes, experts du fait et du chiffre.

Enfin, merci à vous tous qui avez sacrifié une soirée pour participer à nos travaux.

Pour terminer mon propos conclusif, je ne peux m'empêcher de citer Churchill qui disait ceci : « *On considère le chef d'entreprise comme un homme à abattre ou une vache à traire* » et de poursuivre le propos de notre illustre anglais, « *peu voient en lui le cheval qui tire le char* ».

Merci à tous pour votre participation et je vous invite désormais à rejoindre l'espace prévu pour un verre de l'amitié, un cocktail.