



AVIS A.1258

**SUR LA REFORME DU CENTRE POUR ENTREPRISES EN
DIFFICULTE DE WALLONIE (CED-W)**

ADOPTÉ PAR LE BUREAU DU CESW LE 14 DÉCEMBRE 2015

1. Préambule

Le Centre pour Entreprises en difficulté wallon (CEd-W) a été créé en 2012. En 2 ans de fonctionnement, 1.500 appels ont été reçus et traités à partir d'un call center. Un peu plus de 1.000 entreprises en difficulté ont été redirigées vers des opérateurs de 1^{ère} ligne en vue d'un accompagnement vers la continuité de l'activité ou vers l'arrêt de celle-ci. Une analyse des forces et faiblesses du dispositif a été récemment réalisée. Il en ressort, entre autres, que les entrepreneurs font appel au Centre de manière trop tardive, souvent lorsque la situation devient inextricable.

Compte tenu de ce constat, le Gouvernement wallon a confirmé le 4 juin 2015 la poursuite du soutien spécifique des entreprises en difficulté et a chargé l'AEI d'établir, en concertation avec les autres acteurs publics, les opérateurs de terrain concernés par la problématique et les Tribunaux de Commerce, un programme de développement et d'actions du CEd-W pour les années 2015-2020 et de le soumettre ensuite à l'avis du CESW avant de le proposer au Gouvernement Wallon.

L'AEI propose de faire évoluer le dispositif dans les directions suivantes :

- travailler encore plus en amont afin de détecter les difficultés de manière précoce ;
- informer les entrepreneurs sur les signaux de vigilance annonçant les difficultés naissantes ;
- proposer des pistes de solution favorisant la continuité de l'activité tant d'un point de vue financier (avec relais vers les outils financiers régionaux) que via un accompagnement plus généraliste ;
- concentrer des moyens vers les opérateurs ayant montré un réel intérêt pour la mission et mis en œuvre le service de manière efficace.

Ainsi, outre le maintien d'un numéro vert unique, il a été décidé de mettre en place un diagnostic light basé sur les premiers signaux d'alarme en vue de diffuser et de partager largement une approche de type « early-warning ».

Il est également proposé de regrouper les dossiers en 3 grandes zones géographiques équilibrées (contre 6 dans l'ancien dispositif) : « Brabant wallon/Namur », « Liège/Luxembourg » et « Hainaut-Charleroi/Mons ». Chaque zone sera prise en charge par un conseiller de terrain travaillant à temps plein sur les dossiers CEd-W ; compte tenu de l'étendue des zones, les 3 conseillers seront amenés à être mobiles afin de réaliser les diagnostics approfondis avec les bénéficiaires.

Les diagnostics approfondis seront ensuite transférés à des équipes de volontaires du droit et/ou du chiffre qui auront le double objectif de déterminer si l'entreprise est viable ou non et, dans les cas positifs, d'en activer le suivi.

Il s'agit en définitive de faire évoluer le CEd-W d'un modèle essentiellement curatif vers un modèle intégré, basé sur la détection précoce et interagissant entre ses 3 grands axes d'action que sont l'anticipation, la gestion de crise/dépassement et la seconde ou autre(s) chance(s).

2. Avis

Les interlocuteurs sociaux accueillent favorablement la proposition de révision du CEEd-W, constituant une évolution positive et garantissant sa pérennisation. Ils se réjouissent en particulier de l'évolution d'un modèle au départ principalement curatif vers un modèle intégré et proactif, basé sur la détection précoce des difficultés ainsi que sur le regroupement du territoire et des conseillers en 3 grandes zones. Il regrette néanmoins que le dispositif proposé n'ait pas été construit en concertation avec tous les opérateurs impliqués dans l'ancien dispositif. Pour garantir un maximum d'adhésion dans le chef des entreprises, le Conseil insiste sur le caractère volontaire de la démarche.

Pour les aspects prévention et pro-activité du nouveau dispositif, le CESW recommande de s'inspirer de ce qui est déjà mis en place en Wallonie tant au niveau des outils (comme par exemple les dispositifs LEODICA de la SPI+, Afin-A de MWB-FGTB, diagnostics de GRAYDON, ...) qu'au niveau de l'expertise acquise (SOWALFIN, SRIW, SOGEP, ...) afin de contacter de manière proactive les entreprises dès l'apparition des premiers signes de difficulté. Il réitère à cet égard la recommandation reprise dans son mémorandum de 2009 dans lequel il demandait que les Administrations (fédérales et régionales) soient davantage sensibilisées à cette problématique et fassent en sorte que tout signe inquiétant (retard de paiement ONSS, ...) soit dénoncé le plus rapidement possible en vue d'accroître l'efficacité du mécanisme de prévention des faillites.

Le schéma d'intervention comprend de nombreuses étapes (phase de détection – call center et diagnostic light, traitement et orientation vers des conseillers de 1^{ère} ligne, diagnostic approfondi, envoi vers le pool de volontaires pour analyse et activation d'assistance, conseillers de 2^{ème} ligne, ...). Le CESW insiste pour que la définition et le rôle des différents partenaires dans les étapes successives de la démarche soient clairement établis. De plus, en ce qui concerne les conseillers de 1^{ère} ligne, le Conseil estime nécessaire qu'ils soient formés à l'accueil de personnes en situation de détresse et pouvant rencontrer certains problèmes d'ordre psychologique, résultant de la défaillance de leurs activités.

Pour ce qui est du diagnostic light, la note de l'AEI mentionne qu'il est alimenté par des aspects comptables, juridiques, fiscaux, sociaux, bancaires, humains, commerciaux, stratégiques, psychologiques, de santé, informatiques, ... Incorporer tous ces éléments dans un diagnostic « light » semble fort ambitieux aux yeux des interlocuteurs sociaux qui insistent pour que cette 1^{ère} étape reste rapide et efficace, vu l'état d'urgence de certains dossiers.

Si d'un point de vue juridique, il est plutôt aisé de recourir à du personnel volontaire (avocat pro deo), il n'en va pas de même pour les matières relevant de la gestion comptable et financière. Dès lors, le CESW demande que des solutions soient apportées à ce problème précis et que le réseau de partenaires de seconde ligne du dispositif soit élargi en ce sens.

Afin d'avoir une idée précise de l'efficacité du dispositif remanié, le Conseil recommande de prévoir un suivi du taux de survie des entreprises bénéficiaires, par exemple un an après leur sortie du circuit CEEd-W et clôture des dossiers.

Soutenu depuis sa création par les interlocuteurs sociaux, le CEEd-W a toujours dû fonctionner avec des moyens budgétaires fortement réduits, ce qui pouvait être de nature à limiter qualitativement et quantitativement ses interventions. Compte tenu de l'ambition de la réforme proposée, le CESW insiste pour que des moyens supplémentaires adaptés à ses missions lui soient octroyés afin de garantir un fonctionnement optimal de celui-ci au bénéfice des entrepreneurs en difficulté.

Enfin, le CESW craint qu'apparaisse, même de manière temporaire, une discontinuité entre l'ancien et le nouveau dispositif, dans la mesure où les conventions conclues avec les différents intervenants prendront fin le 31 décembre 2015 et qu'à cette date, le CEEd-W nouvelle formule ne sera probablement pas entièrement opérationnel.
