



**Commission des Nations Unies
pour le droit commercial international
Groupe de travail V (Droit de l'insolvabilité)
Quarante-neuvième session
New York, 2-6 mai 2016**

Droit de l'insolvabilité

Obligations des administrateurs d'entreprises dans la période précédant l'insolvabilité: groupes d'entreprises

Note du Secrétariat

Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
Introduction	1-4	2
Guide législatif de la CNUDCI sur le droit de l'insolvabilité (quatrième partie): obligations des administrateurs d'entreprises dans la période précédant l'insolvabilité – groupes d'entreprises	1-27	3
I. Généralités	4-14	3
II. Éléments des obligations des administrateurs d'entreprises faisant partie d'un groupe pendant la période précédant l'insolvabilité	15-27	7
A. Nature des obligations	15-18	7
Recommandations 267 et 268		8
B. Identification des parties redevables des obligations	19-22	10
C. Conflit d'obligations	23-27	11
Recommandations 269 et 270		13



Introduction

1. La troisième partie du Guide législatif de la CNUDCI sur le droit de l'insolvabilité porte sur le traitement des groupes d'entreprises en cas d'insolvabilité et contient des informations de fond sur: la nature des groupes d'entreprises; les raisons motivant la conduite d'activités commerciales par l'intermédiaire de groupes d'entreprises; ce qui constitue un groupe d'entreprises, en se fondant notamment sur les notions de propriété et de contrôle; et la réglementation des groupes d'entreprises. La quatrième partie du Guide législatif traite des obligations des administrateurs d'entreprises dans la période précédant l'insolvabilité, en examinant les questions que soulèvent ces obligations au cours de cette période et, en particulier, la raison pour laquelle les obligations prévues à ce moment précis sont imposées par application du droit de l'insolvabilité plutôt que du droit des sociétés. Aucune de ces deux parties ne traite toutefois des questions particulières qui peuvent affecter les obligations des administrateurs d'entreprises qui remplissent cette fonction pour un ou plusieurs membres d'un groupe d'entreprises.

2. À sa quarante-quatrième session (décembre 2013), le Groupe de travail est convenu qu'il importait d'examiner les obligations des administrateurs d'entreprises faisant partie d'un groupe pendant la période précédant l'insolvabilité, étant donné que ce domaine posait manifestement de difficiles problèmes pratiques et que l'élaboration de solutions serait largement dans l'intérêt de l'efficacité du fonctionnement des régimes d'insolvabilité. Il a cependant noté que les éventuelles solutions devraient être examinées avec soin, afin qu'elles n'entravent pas le redressement de l'entreprise, n'empêchent pas les administrateurs de continuer à chercher à faciliter ce redressement ni ne les poussent à ouvrir prématurément une procédure d'insolvabilité. Compte tenu de ces considérations, il est convenu qu'il serait utile d'examiner comment la quatrième partie du Guide législatif pourrait être appliquée au contexte des groupes d'entreprises et d'identifier toute autre question qu'il pourrait être nécessaire de traiter (comme les conflits entre les obligations d'un administrateur envers sa propre entreprise et les intérêts du groupe).

3. Le Groupe de travail a entamé les délibérations à ce sujet à sa quarante-sixième session (décembre 2014), en se fondant sur un projet élaboré par le secrétariat suite aux consultations menées avec un groupe informel d'experts, comme il en avait fait la demande (A/CN.9/WG.V/WP.125), et les a poursuivies à sa quarante-septième session (mai 2015), en se fondant sur un projet révisé (A/CN.9/WG.V/WP.129).

4. Pour établir la présente note, le secrétariat s'est fondé sur les délibérations et conclusions du Groupe de travail à sa quarante-septième session (A/CN.9/835, par. 13 à 21). On trouvera ci-après les modifications apportées aux projets de recommandations 267 à 270 et au commentaire les accompagnant. Les ajouts et les modifications concernant le commentaire figurent entre crochets, et les explications, le cas échéant, apparaissent dans les notes de bas de page.

Guide législatif de la CNUDCI sur le droit de l'insolvabilité (quatrième partie): obligations des administrateurs d'entreprises dans la période précédant l'insolvabilité – groupes d'entreprises

Introduction et objet de la présente section

1. La présente seconde section de la quatrième partie se fonde sur les recommandations 255 à 266 de la première section, qui traitent des obligations des administrateurs d'entreprises individuelles pendant la période précédant l'insolvabilité. En mettant l'accent sur la nature des obligations et les mesures qui peuvent être prises pour s'en acquitter (visées dans les recommandations 255 et 256), la présente section examine comment ces recommandations pourraient être modifiées pour s'appliquer au contexte de groupes d'entreprises. Telles qu'elles sont formulées, les recommandations 257 à 266 de la première section de la quatrième partie, s'appliquent déjà dans le contexte des groupes d'entreprises. Toutefois, les références aux recommandations 255 et 256 qui y figurent doivent être comprises comme des références aux recommandations 267 et 268.

2. Des recommandations supplémentaires (269 et 270) ont été ajoutées à la présente section pour traiter de la situation où un administrateur est nommé à un poste de direction ou de gestion, ou occupe un tel poste, dans plusieurs membres du groupe, et où des conflits naissent en raison des obligations dues aux différents membres du groupe.

3. La présente section utilise la même terminologie que les autres parties du Guide législatif. Pour aider le lecteur, elle devrait être lue en parallèle avec la troisième partie et la première section de la quatrième partie.

I. Généralités

4. La première section de la quatrième partie du Guide législatif examine les obligations des administrateurs d'entreprises dans la période précédant l'insolvabilité, en indiquant la manière dont elles sont traitées en vertu des lois existantes. Si certains pays ont élaboré des dispositions visant à imposer des obligations aux administrateurs dans ce cas, les avantages et inconvénients relatifs de tels régimes font depuis longtemps l'objet d'un débat¹. La première section de la quatrième partie souligne que lorsqu'une entreprise se trouve confrontée à des difficultés financières, des mesures doivent être prises rapidement pour enrayer son déclin et faciliter son sauvetage et son redressement. Il y est également noté que si de nombreuses lois nationales sur l'insolvabilité ont été revues afin de mettre davantage l'accent sur les possibilités d'adopter rapidement des mesures, on ne s'est guère attaché à inciter les administrateurs à mettre à profit ces possibilités². La première section encourage l'élaboration de mesures d'incitation appropriées en recensant, en vue de leur incorporation dans la loi relative à l'insolvabilité, les obligations fondamentales de l'administrateur d'une entreprise dans la période

¹ Guide législatif, quatrième partie, chap. I, par. 8 à 10.

² Ibid., par. 6.

précédant l'insolvabilité et les mesures qui peuvent être prises pour s'en acquitter. Ces obligations ne deviendraient exécutoires qu'après l'ouverture d'une procédure d'insolvabilité.

5. Dans le contexte des groupes d'entreprises, la question des obligations des administrateurs d'entreprises dans la période précédant l'insolvabilité ne semble pas clairement traitée ni régie en détail dans les législations nationales. Si le concept de groupes d'entreprises a été examiné et défini dans de nombreux pays, la question des obligations des administrateurs dans de telles situations est loin d'être entièrement réglée³.

6. La troisième partie du Guide législatif, relative au traitement des groupes d'entreprises en cas d'insolvabilité, note que ces groupes se caractérisent souvent par divers degrés d'intégration économique (du très centralisé au relativement indépendant) et divers types de structure organisationnelle (verticale ou horizontale), qui créent des relations complexes entre les membres du groupe et peuvent impliquer différents niveaux de propriété et de contrôle. Ces facteurs, de même que l'adhésion au principe de l'entité distincte et l'absence généralisée de reconnaissance explicite de la réalité des groupes dans la législation applicable aux différents membres d'un groupe, soulèvent un certain nombre de questions pour les administrateurs de membres de groupes d'entreprises. L'adhésion au principe de l'entité distincte signifie en général que l'administrateur encourage la réussite et défend les intérêts de l'entreprise qu'il dirige, en respectant la responsabilité limitée de celle-ci et en veillant à ce que ses intérêts ne soient pas sacrifiés en faveur des intérêts du groupe, indépendamment des intérêts du groupe dans son ensemble, de la position qu'occupe l'entreprise dans la structure du groupe, du degré d'indépendance ou d'intégration entre les membres du groupe et de l'incidence de la propriété et du contrôle. Toutefois, lorsque pour exercer ses activités, une entreprise qui fait partie d'un groupe s'appuie, du moins dans une certaine mesure, sur d'autres membres du groupe pour assumer certaines fonctions essentielles (par exemple le financement, la comptabilité, les services juridiques, les fournisseurs, les marchés, la gestion, la prise de décisions ou la propriété intellectuelle), il peut être difficile, voire impossible, de régler ses difficultés financières en la considérant comme une entité distincte. [Du reste, le fait de se confiner à une interprétation très étroite des obligations des administrateurs risque de provoquer l'échec qu'on cherche à éviter.] La troisième partie examine en détail la réalité économique actuelle des groupes d'entreprises et, dans le contexte de l'insolvabilité, l'impact du traitement des membres d'un groupe d'entreprises en tant qu'entités distinctes sur le règlement des difficultés financières de certains membres du groupe ou du groupe pris plus largement⁴.

7. L'obligation d'agir dans l'intérêt de l'entreprise qu'il dirige peut devenir encore plus complexe, dans le contexte des groupes, lorsque l'administrateur d'un membre exerce cette fonction ou occupe un poste de gestion ou de direction dans d'autres membres du groupe. Dans une telle situation, l'administrateur peut avoir du mal à cerner les intérêts de chaque membre du groupe et à les traiter séparément. [En outre, les intérêts de ces membres du groupe peuvent être affectés par les

³ Voir A/CN.9/WG.V/WP.115, par. 40, qui examine la manière dont cette question est traitée dans différents pays.

⁴ Guide législatif, troisième partie, chap. I.

objectifs économiques ou les besoins, peut-être concurrents, d'autres membres du groupe et par ceux du groupe d'entreprises dans son ensemble. Il faudra peut-être examiner les incidences à court et à long terme sur les intérêts des différents membres du groupe, ce qui pourrait impliquer d'accepter de sacrifier, ne serait-ce qu'à court terme, les intérêts de certains membres pour obtenir un avantage à plus long terme pour l'ensemble du groupe. Lorsqu'on recherche une solution collective à l'insolvabilité, on doit s'attendre à ce que certaines garanties soient appliquées.^{5]}

8. Les situations dans lesquelles les intérêts de membres particuliers du groupe peuvent être affectés par ceux du groupe de manière plus large se présentent entre autres lorsqu'une des entreprises du groupe est un fournisseur essentiel, qu'elle fournit un financement à un autre membre ou qu'elle se porte garante pour un financement fourni par un prêteur externe à un autre membre, dans le cadre d'une tentative de sauvetage de ses propres activités et du groupe dans son ensemble; lorsqu'un membre du groupe accepte de transférer son activité ou ses actifs, de céder une opportunité d'affaires à un autre membre ou de passer avec lui un contrat à des conditions qu'on ne peut qualifier de commercialement viables, mais d'une manière qui pourrait, en fin de compte, profiter aux activités du membre du groupe qui accepte le transfert; ou lorsqu'un membre du groupe conclut des garanties réciproques avec d'autres membres du groupe pour aider le groupe dans son ensemble à mieux tirer parti de ses actifs pour financer les activités du groupe.

9. Des considérations de ce type peuvent être pertinentes pendant la période précédant l'insolvabilité, à un moment où il peut être nécessaire de renforcer le contrôle et la coordination des activités du groupe pour maximiser ses performances et trouver des solutions aux difficultés financières du groupe dans son ensemble ou de certains de ses éléments. À ce moment, il peut aussi y avoir davantage d'occasions de tirer profit des membres plus vulnérables et dépendants du groupe, dans l'intérêt d'autres membres, notamment par le biais de transferts d'actifs, du détournement d'opportunités commerciales et de l'utilisation de ces membres du groupe pour effectuer des opérations ou activités plus risquées ou absorber des pertes et des actifs douteux.

10. Pour déterminer ce qui est dans l'intérêt du membre du groupe qu'il dirige, l'administrateur peut devoir faire preuve de souplesse pour évaluer les différents intérêts concurrents et agir dans l'intérêt d'autres membres du groupe ou du groupe dans son ensemble lorsque cela est également dans l'intérêt supérieur du membre concerné. Dans la mesure où la ligne de conduite qu'il choisit de suivre dans de telles circonstances est raisonnable et contribue à éviter l'insolvabilité ou à en minimiser l'impact sur le membre du groupe qu'il dirige, l'administrateur ne devrait pas avoir à répondre du manquement à ses obligations. [Si, une fois que l'administrateur a pesé les intérêts concurrents des membres du groupe qu'il dirige, la marche qu'il choisit de suivre donne lieu à un conflit entre ses différentes obligations envers ces membres du groupe, ce conflit devrait être révélé aux membres du groupe affectés. La résolution d'un tel conflit pourrait devoir passer par la médiation ou la négociation pour concilier les intérêts opposés.]

11. Si, comme il est noté plus haut, rares sont les législations qui traitent des obligations des administrateurs dans le contexte des groupes d'entreprises, les

⁵ Les modifications apportées à ce paragraphe répondent à certaines des préoccupations soulevées à la quarante-septième session (voir A/CN.9/835, par. 17).

tribunaux de différents pays reconnaissent à des degrés divers la réalité pratique du mode de fonctionnement des groupes d'entreprises. Si l'on considère généralement que les administrateurs doivent agir dans l'intérêt du membre ou des membres du groupe qu'ils dirigent, dans certains pays, ils peuvent être autorisés à tenir compte, par exemple, des avantages commerciaux directs ou indirects que ce membre pourrait retirer d'une stratégie adoptée à l'égard d'autres membres du groupe et de la mesure dans laquelle la prospérité de ce membre ou sa survie dépendent de la santé de l'ensemble du groupe. Toutefois, un avantage collectif n'est généralement pas en lui-même une justification suffisante [d'actes vus comme préjudiciables aux créanciers]. En outre, les administrateurs devront peut-être aussi tenir compte de tout préjudice raisonnablement prévisible que ce membre pourrait subir du fait de la stratégie adoptée et de la position des créanciers chirographaires de ce membre, en particulier lorsque sa solvabilité risque d'être mise en cause. Cette dernière considération est particulièrement importante lorsque l'opération porte sur une garantie ou une sûreté relative à un prêt à un autre membre du groupe, [surtout lorsque la survie de cet autre membre n'est pas essentielle à la solvabilité du membre du groupe fournissant la garantie ou la sûreté].

12. Dans d'autres pays, les administrateurs d'entreprises faisant partie d'un groupe sont autorisés à agir dans l'intérêt de l'ensemble du groupe lorsque certaines conditions sont réunies: si le groupe a une [structure qui fait que ses membres disposent d'une certaine influence pour ce qui concerne les décisions globales]; si le membre du groupe a participé à la politique cohérente et à long terme du groupe; et si les administrateurs ont présumé raisonnablement et de bonne foi que tout préjudice subi par leur entreprise serait compensé le moment venu par d'autres avantages. Selon une autre approche, l'administrateur d'une entreprise faisant partie d'un groupe peut agir dans l'intérêt de l'entreprise mère à condition que cela ne nuise pas à la capacité du membre du groupe de payer ses propres créanciers et que l'administrateur soit autorisé à le faire, soit par les statuts du membre du groupe soit par les actionnaires. Selon ces législations, pour que l'administrateur ne soit pas tenu responsable, le membre du groupe ne doit pas être insolvable au moment de l'intervention de l'administrateur et ne doit pas le devenir à la suite de celle-ci.

13. La présente section examine la mesure dans laquelle l'administrateur d'un membre d'un groupe d'entreprises peut tenir compte de facteurs allant au-delà du membre qu'il dirige pour remplir ses obligations pendant la période précédant l'insolvabilité et les garanties qui devraient s'appliquer. Ces facteurs refléteront, dans une plus ou moins grande mesure, des aspects de la réalité économique du groupe d'entreprises. La présente section propose des principes qui pourraient être inclus dans la législation concernant les obligations des administrateurs d'entreprises faisant partie d'un groupe pendant la période précédant l'insolvabilité. Ces principes peuvent servir de référence et être utilisés par les décideurs lorsqu'ils examinent et élaborent des cadres juridiques et réglementaires adéquats. Tout en reconnaissant qu'il est souhaitable d'atteindre les objectifs du droit de l'insolvabilité (voir première partie, chap. I, par. 1 à 14 et recommandation 1) moyennant une action rapide et un comportement approprié de la part des administrateurs, il est aussi admis que des règles excessivement draconiennes peuvent présenter des inconvénients et constituer des menaces pour les entrepreneurs.

14. La présente section ne traite pas de la responsabilité des administrateurs au titre du droit pénal, du droit des sociétés ou de la législation sur les délits civils. Elle porte uniquement sur les obligations qui peuvent figurer dans la loi relative à l'insolvabilité et qui deviennent exécutoires dès lors qu'une procédure d'insolvabilité est ouverte.

II. Éléments des obligations des administrateurs d'entreprises faisant partie d'un groupe pendant la période précédant l'insolvabilité

A. Nature des obligations

15. La raison d'être des obligations imposées aux administrateurs d'entreprises proches de l'insolvabilité, qui est examinée aux paragraphes 1 à 7 de la première section de la quatrième partie, est également applicable dans le contexte des groupes d'entreprises. Les obligations de l'administrateur d'un membre d'un groupe sont identiques aux obligations fondamentales définies dans la recommandation 255, mais il est possible de prévoir la prise en compte du contexte plus large de la réalité économique de l'ensemble du groupe lorsqu'il s'agit de définir les mesures qu'un administrateur devrait prendre pour éviter d'être tenu responsable du manquement à ces obligations. Parmi les facteurs susceptibles d'être pris en compte figurent la position qu'occupe le membre dans le groupe d'entreprises, le degré d'intégration entre les membres du groupe (mentionné dans la recommandation 217 de la troisième partie) et la possibilité de maximiser la valeur du groupe en trouvant une solution aux difficultés financières à l'échelle du groupe ou pour certains de ses éléments. De telles solutions peuvent exiger que l'administrateur d'un membre d'un groupe en difficulté financière prenne des mesures qui peuvent sembler, à première vue, porter préjudice à ce membre, mais qui, à terme, permettront d'obtenir un meilleur résultat et garantiront la poursuite de son exploitation et la maximisation de sa valeur. S'il prend ce type de mesures alors qu'il est peu probable qu'elles bénéficient au membre du groupe en difficulté financière, un administrateur peut être jugé responsable de ne pas s'être acquitté de ses obligations de manière raisonnable.

16. L'un des facteurs qu'un administrateur qui évalue les mesures à prendre pour résoudre les difficultés financières du membre qu'il dirige devra garder à l'esprit est l'impact de ces mesures sur les créanciers de ce membre, surtout lorsqu'il faut tenir compte des intérêts du groupe pris plus largement. La recommandation 255 prévoit que les administrateurs doivent tenir dûment compte des intérêts des créanciers et des autres parties prenantes du groupe. Les intérêts des créanciers peuvent être préservés par l'application de la règle voulant que les mesures prises n'entraînent pas de détérioration de la position des créanciers par rapport au statu quo⁶.

⁶ Le Groupe de travail voudra peut-être se demander si les garanties prévues dans ce projet de texte devraient être en harmonie avec celles qui sont prévues dans le projet de texte en cours d'élaboration sur l'insolvabilité internationale visant des groupes d'entreprises. Voir par exemple le projet d'article 8 dans le document A/CN.9/WG.V/WP.137/Add.1, qui fait état d'une protection suffisante à accorder aux créanciers lors de l'élaboration d'une solution collective à

17. La première section de la quatrième partie examine les types de mesures qu'un administrateur serait normalement censé prendre pour remédier aux difficultés financières, éviter le début de l'insolvabilité et, si celle-ci est inévitable, en minimiser les effets (voir quatrième partie, chap. II, par. 5). Ces mesures, qui restent pertinentes dans le contexte des groupes, pourraient être complétées par des mesures supplémentaires, en fonction de la situation de fait, qui pourraient nécessiter un certain degré d'assistance mutuelle et de coopération avec d'autres membres du groupe. Ces mesures supplémentaires pourraient être influencées par la position du membre dans le groupe d'entreprises. Avant de les définir, il faudrait déterminer si le fait d'appuyer la mise en œuvre d'une solution à l'échelle du groupe ou pour certains de ses éléments permettrait de préserver ou de créer une valeur plus grande que l'adoption de mesures concernant uniquement le membre concerné du groupe. On pourrait envisager d'examiner les éléments suivants: les obligations, tant financières que juridiques, du membre concerné envers les autres membres du groupe; les opérations qui devraient (ou non) être réalisées avec d'autres membres du groupe; les sources possibles et la disponibilité de financements [(à la fois pendant la période précédant l'insolvabilité et après l'ouverture d'une procédure formelle)]⁷, y compris fournis par le membre concerné à d'autres membres du groupe; et les incidences des solutions possibles, qu'elles soient limitées au membre concerné ou impliquent le groupe plus largement, sur les créanciers et les autres parties prenantes du membre concerné. Un administrateur pourrait aussi envisager d'organiser des négociations informelles avec les créanciers, notamment des négociations volontaires de restructuration, en vue de trouver une solution, à l'échelle du groupe ou pour certains de ses éléments, qui soit favorable au membre concerné.

18. Lorsque l'insolvabilité est inévitable et qu'une procédure formelle doit être ouverte, l'administrateur peut déterminer le tribunal qui devra être saisi, surtout lorsqu'il est possible de présenter une demande conjointe avec d'autres membres du groupe et de coordonner les procédures sur le plan procédural, comme l'évoque la troisième partie⁸.

Recommandations 267 et 268

Objet des dispositions législatives

Les dispositions régissant les obligations des personnes chargées de prendre des décisions concernant la gestion d'un membre d'un groupe d'entreprises, qui naissent lorsque l'insolvabilité est imminente ou inévitable, ont pour objet:

l'insolvabilité. Voir également la clause relative à l'objet pour les recommandations 267 et 268 et la recommandation 267 ci-après.

⁷ L'ajout du libellé entre parenthèses vise à étendre les questions à examiner au-delà de la période suivant l'ouverture d'une procédure (comme l'indique la formulation actuelle et l'utilisation du terme "financement postérieur à l'ouverture de la procédure"), de façon à prendre en compte les financements qui pourraient s'avérer nécessaires pendant la période précédant l'insolvabilité avant que le membre du groupe n'ouvre de procédure formelle, ainsi qu'une fois demandée l'ouverture d'une procédure et après son ouverture. Cela inclurait les financements postérieurs à une demande d'ouverture ou à l'ouverture d'une procédure, conformément à l'examen présenté à la troisième partie du Guide législatif. La même modification est traduite au paragraphe 1 b) de la recommandation 268.

⁸ Guide législatif, troisième partie, recommandations 202 à 210.

a) De protéger les intérêts légitimes des créanciers et des autres parties prenantes du membre du groupe d'entreprises;

b) De faire en sorte que les personnes chargées de prendre des décisions concernant la gestion d'un membre d'un groupe d'entreprises soient informées de leurs rôles et responsabilités dans ces circonstances;

c) De reconnaître l'incidence de la position du membre d'un groupe d'entreprises dans le groupe sur la manière dont ce membre devrait être géré en cas d'insolvabilité imminente ou inévitable, ainsi que sur les obligations des personnes chargées de prendre des décisions concernant sa gestion, y compris lorsqu'elles sont également chargées de prendre des décisions concernant la gestion d'autres membres du groupe; et

d) De permettre à un membre d'un groupe d'entreprises d'être géré, au besoin, d'une manière qui permette de maximiser la valeur du groupe d'entreprises en encourageant les approches visant à résoudre l'insolvabilité pour le groupe d'entreprises dans son ensemble ou pour certains de ses éléments, tout en prenant des mesures raisonnables pour assurer que les créanciers et les autres parties prenantes de ce membre du groupe ne se retrouvent pas dans une position plus défavorable que si le membre n'avait pas été géré de manière à encourager ce type d'approches en vue d'un règlement.

Les alinéas a) à d) devraient être appliqués de manière à:

a) Ne pas compromettre inutilement le succès du redressement du membre du groupe d'entreprises, en tenant compte de la possibilité de maximiser la valeur du groupe et de promouvoir une solution à l'insolvabilité à l'échelle du groupe ou pour certains de ses éléments, de la position du membre au sein du groupe et du degré d'intégration entre les membres du groupe;

b) Ne pas décourager la participation à la gestion d'entreprises, en particulier de celles en difficulté financière; ou

c) Ne pas empêcher l'exercice du bon sens commercial ni la prise de risques commerciaux raisonnables.

Contenu des dispositions législatives

Obligations

267. a) La loi relative à l'insolvabilité devrait spécifier que les obligations établies dans la recommandation 255 s'appliquent aux administrateurs d'entreprises qui sont membres d'un groupe.

b) Dans la mesure où cela n'est pas incompatible avec ces obligations, l'administrateur du membre d'un groupe d'entreprises peut prendre des mesures raisonnables pour promouvoir une solution à l'insolvabilité à l'échelle du groupe ou pour certains de ses éléments. Pour ce faire, il peut tenir compte des avantages qu'il pourrait y avoir à maximiser la valeur du groupe d'entreprises dans son ensemble, tout en prenant des mesures raisonnables pour faire en sorte que les créanciers et les autres parties prenantes du membre du groupe ne se trouvent pas dans une position plus défavorable que si ce membre n'avait pas été géré de manière à promouvoir une telle solution.

Mesures raisonnables aux fins de la recommandation 267

268. Aux fins des recommandations 255 et 267, et dans la mesure où cela n'est pas incompatible avec les obligations de l'administrateur envers le membre du groupe qu'il dirige, des mesures raisonnables dans le contexte des groupes d'entreprises pourraient être les suivantes, outre celles énoncées dans la recommandation 256:

a) Évaluer la situation financière du membre du groupe d'entreprises et du groupe d'entreprises au moment considéré pour déterminer si une valeur plus grande pourrait être préservée ou créée en envisageant une solution pour l'ensemble du groupe d'entreprises ou pour certains de ses éléments;

b) Examiner les obligations, financières et autres, du membre du groupe d'entreprises envers les autres membres, déterminer si des opérations devraient être réalisées avec d'autres membres du groupe, ainsi que la disponibilité et les sources possibles de financements, [notamment lorsque des procédures formelles vont être ouvertes]⁹;

c) Évaluer si les créanciers et les autres parties prenantes du membre du groupe d'entreprises seraient mieux servis par une solution à l'insolvabilité à l'échelle du groupe ou pour certains de ses éléments;

d) Appuyer la mise en œuvre d'une solution à l'échelle du groupe ou pour certains de ses éléments;

e) Tenir des négociations informelles avec les créanciers et y participer, notamment des négociations volontaires de restructuration¹⁰, organisées pour l'ensemble du groupe d'entreprises ou pour certains de ses éléments; et

f) Dans le cas où des procédures d'insolvabilité formelles vont être ouvertes, déterminer le tribunal qui devrait être saisi, voir si une demande conjointe¹¹ avec d'autres membres concernés du groupe d'entreprises est possible ou appropriée, et si les procédures devraient être coordonnées sur le plan procédural¹².

B. Identification des parties redevables des obligations

19. Il peut être plus difficile de déterminer les personnes responsables de prendre des décisions de gestion dans le contexte des groupes d'entreprises que dans le cas des entreprises individuelles. Différents niveaux de gestion et d'influence peuvent avoir des incidences sur les affaires des différents membres d'un groupe et la manière dont ils mènent leurs activités, surtout à l'approche de l'insolvabilité. Une telle influence peut empêcher les administrateurs d'un membre de prendre des mesures appropriées pour remédier à ses difficultés financières ou impliquer ce membre dans les difficultés financières d'autres membres du groupe, au détriment des créanciers du membre du groupe qu'ils dirigent. Cela peut se produire dans de nombreuses circonstances, notamment lorsque les conseils d'administration de deux ou plusieurs membres se composent pour l'essentiel des mêmes personnes; lorsque

⁹ Pour comprendre cette modification, voir la note de bas de page n° 7.

¹⁰ Guide législatif, première partie, chap. II, par. 2 à 18.

¹¹ Ibid., troisième partie, recommandations 199 à 201.

¹² Ibid., troisième partie, recommandations 202 à 210.

la majorité du conseil d'un membre est nommée par un autre membre, qui est en position de contrôle; lorsqu'un membre du groupe contrôle la gestion et la prise de décisions financières du groupe; ou lorsqu'un membre du groupe intervient de manière systématique et omniprésente dans la gestion d'un autre membre, généralement dans le cas d'une entreprise mère contrôlant un membre du groupe.

20. Dans certains groupes d'entreprises, il peut également être difficile de définir précisément les frontières entre les membres parce que les responsabilités de gestion ne sont pas clairement partagées entre les différents conseils d'administration. En outre, les dirigeants et les décideurs concernés peuvent être employés par des membres du groupe séparés par plusieurs maillons du membre en question et l'identité et la responsabilité distinctes de ce membre peuvent être négligées dans les activités quotidiennes du groupe. Dans de telles situations, de graves questions peuvent se poser quant aux obligations de ces personnes pour ce qui est des activités menées par le membre du groupe en question et vis-à-vis du membre du groupe qui les emploie.

21. Les personnes susceptibles d'être considérées comme administrateurs dans le contexte des groupes peuvent inclure un autre membre du groupe ou l'administrateur d'un autre membre du groupe, y compris un administrateur occulte¹³ de cet autre membre. Si certaines lois ne permettent pas au membre d'un groupe d'être officiellement nommé administrateur d'un autre membre, il peut néanmoins être considéré comme un administrateur occulte de celui-ci lorsqu'il exerce une influence sur les activités de ce membre, ou les dirige.

22. Les paragraphes 13 à 16 de la première section de la quatrième partie traitent des parties redevables des obligations mentionnées ci-dessus. La recommandation 258 adopte une formulation large, en prévoyant qu'il peut s'agir de tout administrateur officiellement désigné et de toute autre personne exerçant le contrôle effectif et les fonctions d'un administrateur. Le paragraphe 15 du commentaire recense les types de fonctions qu'une telle personne est censée remplir. Ces aspects s'appliqueraient également dans le contexte des groupes d'entreprises examinés dans la présente partie.

C. Conflit d'obligations

23. Il arrive souvent, dans les groupes d'entreprises, qu'un administrateur exerce ses fonctions ou occupe un poste de gestion ou de direction dans plusieurs membres du groupe, que ce soit en raison de la structure du groupe en matière de propriété et de contrôle, des alliances entre les membres du groupe, de liens familiaux existant dans le groupe ou d'un autre aspect de la manière dont les activités du groupe sont organisées¹⁴. Quelle que soit la raison, un administrateur qui siège aux conseils d'administration [ou a la responsabilité de la gestion] de plusieurs membres d'un groupe peut se trouver confronté, dans la période précédant l'insolvabilité, à des conflits potentiels entre les obligations qu'il doit à ces différents membres du groupe alors que ceux-ci cherchent à définir la stratégie la mieux à même de préserver la valeur et d'apporter la meilleure solution aux difficultés financières de chaque membre du groupe. La nature et la complexité du conflit peuvent tenir à la

¹³ Ibid., quatrième partie, note de bas de page n° 11 relative au paragraphe 13.

¹⁴ Guide législatif, troisième partie, chap. I, par. 6 à 15.

position des entités qu'il dirige dans la hiérarchie du groupe, au degré d'intégration entre les membres du groupe et aux modalités de contrôle et de propriété. Ainsi, lorsqu'un administrateur siège par exemple aux conseils d'administration de l'entreprise mère et de membres contrôlés du groupe, il faudra qu'il puisse prouver que toute opération impliquant l'entreprise mère a tenu compte du membre contrôlé du groupe et a été réalisée de manière juste et raisonnable à son égard.

24. En outre, les intérêts des membres du groupe qu'il dirige peuvent être étroitement liés à ceux du groupe d'entreprises pris plus largement, ce qui implique de tenir compte de la réalité économique du groupe dans son ensemble. Dans de telles circonstances, des mesures qui peuvent être jugées préjudiciables à une entreprise fonctionnant en tant qu'entité autonome peuvent être raisonnables lorsqu'elles s'inscrivent dans ce contexte plus large. Ainsi, les activités d'une filiale peuvent dépendre des activités du groupe dans son ensemble, et cette filiale peut avoir intérêt à octroyer un financement à court terme à d'autres membres afin de permettre à l'ensemble de continuer de fonctionner et, en fin de compte, de préserver ses propres activités.

25. Les administrateurs qui sont confrontés à un tel conflit sont censés agir de manière raisonnable et prendre les mesures appropriées pour remédier à la situation. En fonction de la situation de fait, l'administrateur devra peut-être définir la nature et l'étendue du conflit, conformément à la loi applicable, et déterminer la manière de le régler. Dans certaines circonstances, il peut suffire qu'il communique aux conseils d'administration concernés des informations pertinentes relatives au conflit (notamment sa nature et son étendue), tandis que dans d'autres, il sera raisonnable qu'il transmette ces informations plus largement aux créanciers et aux autres parties prenantes, y compris aux conseils d'administration d'autres membres du groupe. Une telle déclaration peut être suffisante pour démontrer le maintien de l'intégrité de l'administrateur et tout défaut d'impartialité ou d'indépendance pourra être évalué au regard des circonstances mises au jour.

26. Dans certaines circonstances, il peut être souhaitable que l'administrateur s'abstienne de participer à toute décision relative au conflit qui doit être prise par les conseils d'administration concernés ou d'assister à des réunions où des questions connexes seront abordées; il convient alors de noter que ce comportement est intentionnel et ne relève pas d'une omission.] Il peut être possible, dans certains cas, de nommer des membres du conseil supplémentaires ou des substituts et, si le conflit ne peut pas être résolu, l'administrateur peut envisager en dernier recours de démissionner de l'un ou l'autre des conseils concernés. Cela peut impliquer de démissionner du conseil d'un membre solvable ou insolvable du groupe. Si cette possibilité de démission peut mettre fin au dilemme de l'administrateur, elle occulte le problème de fond et risque d'aggraver la situation, surtout pendant la période précédant l'insolvabilité, si elle prive le ou les membres affectés du groupe des compétences nécessaires pour remédier à leurs difficultés financières. Comme il est indiqué dans la première section de la quatrième partie, l'administrateur qui démissionne d'un conseil n'est pas pour autant exonéré de toute responsabilité, étant donné que certaines lois disposent qu'il laisserait ainsi entendre que sa démission était liée à l'insolvabilité ou qu'il n'avait pas pris de mesures raisonnables pour minimiser les pertes des créanciers face à l'insolvabilité imminente¹⁵.

¹⁵ Guide législatif, quatrième partie, chap. II, par. 27.

27. [Il pourrait être essentiel, pour que l'administrateur puisse s'acquitter de ses obligations relatives au conflit, de disposer d'une bonne gouvernance d'entreprise, à savoir qui appuie l'analyse de la situation des membres du groupe dont découle le conflit et consigne les motifs des mesures prises. Cependant, aucune politique en matière de gouvernance d'entreprise ne saurait remplacer ou limiter les obligations de l'administrateur envers le ou les membres du groupe, mais elle fournit des indications quant aux mesures considérées comme raisonnables pour gérer le conflit. Il est également possible que des différences de politiques ou de normes en matière de gouvernance d'entreprise entre les membres d'un groupe d'entreprises entraînent des conclusions et des solutions contradictoires, que les administrateurs doivent soigneusement examiner et évaluer¹⁶.]

Recommandations 269 et 270

Objet des dispositions législatives

Les dispositions sur les conflits d'obligations visent à tenir compte des cas où l'administrateur d'un membre d'un groupe d'entreprises occupe ce même poste ou exerce des fonctions de direction ou de gestion dans un ou plusieurs autres membres de ce groupe, que ce soit l'entreprise mère ou un membre contrôlé du groupe. Cette situation peut donner naissance, dans la période précédant l'insolvabilité, à un conflit entre les obligations dues aux différents membres du groupe, ce qui peut avoir un effet sur les mesures prises pour s'acquitter de ces obligations.

Contenu des dispositions législatives

Conflit d'obligations

269. La loi relative à l'insolvabilité devrait aborder la situation dans laquelle, dans la période précédant l'insolvabilité, l'administrateur d'un membre d'un groupe d'entreprises qui occupe ce même poste ou exerce des fonctions de direction ou de gestion dans un ou plusieurs autres membres de ce groupe fait face à un conflit relatif à ses obligations envers les créanciers et les autres parties prenantes de ces différents membres du groupe.

Mesures raisonnables aux fins de la recommandation 269

270. La loi relative à l'insolvabilité peut préciser qu'un administrateur qui doit s'acquitter de telles obligations contradictoires devrait prendre des mesures raisonnables pour gérer ce type de conflit. Ces mesures raisonnables peuvent consister à:

- a) Demander conseil afin d'établir la nature et l'étendue des différentes obligations;
- b) Identifier les parties devant être informées du conflit d'obligations et leur communiquer les informations pertinentes, notamment relatives à la nature et à l'étendue du conflit;

¹⁶ Les modifications apportées à ce paragraphe visent à prendre en considération les préoccupations évoquées à la quarante-septième session (A/CN.9/835, par. 18) et à intégrer le libellé supplémentaire proposé.

- c) Déterminer les instances où l'administrateur ne devrait i) participer à aucune décision du conseil d'administration de tout membre concerné du groupe sur les questions donnant lieu à un tel conflit, ou ii) assister à aucune réunion du conseil chargée d'examiner ce type de questions;
 - d) Demander la nomination d'un administrateur supplémentaire lorsque le conflit d'obligations ne peut pas être résolu; et
 - e) En dernier recours, lorsqu'il n'y a pas d'autre solution, démissionner du ou des conseils concernés.
-