

# CIRI

Comité interministériel de restructuration industrielle



L'État au service  
des entreprises  
en difficulté



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE  
DE L'INDUSTRIE ET DE L'EMPLOI

Le Comité Interministériel de Restructuration Industrielle (CIRI), dont le Secrétariat général est assuré par la direction générale du Trésor, a pour mission d'aider les entreprises en difficulté de plus de 400 salariés.

Le CIRI fournit un appui aux entreprises et à leurs dirigeants : il permet de diagnostiquer leurs difficultés, de les traiter et de construire des solutions de long terme, en rétablissant la confiance avec l'ensemble des partenaires de l'entreprise (créanciers, actionnaires historiques ou nouveaux...).



**Ramon FERNANDEZ**  
Directeur général  
du Trésor

L'activité du CIRI pour l'année 2009 a été puissamment marquée par les effets de la crise financière sur l'économie. Même si la situation économique s'est améliorée à la fin de l'année 2009, ce fut une année de très forte activité pour le CIRI, qui est intervenu auprès de 69 entreprises représentant près de 100 000 emplois en France, contre 50 entreprises (80 000 emplois) en 2008 et 44 entreprises (55 000 emplois) en 2007. Sur les 69 entreprises suivies en 2009, seulement cinq étaient entrées au CIRI avant la crise.

Ainsi le CIRI apporte une aide précieuse pour soutenir les entreprises et préserver leurs emplois. Son action s'inscrit parfaitement dans les priorités définies par le Gouvernement, en complément d'Oséo, du FSI-CDC

entreprises et de la Médiation du crédit dans le cadre du plan de relance et du plan de soutien à l'économie. Parallèlement, l'emprunt national voté par le Parlement doit nous permettre de financer les dépenses d'avenir.

Je souhaite que l'action du CIRI au service des entreprises en difficulté soit mieux connue des entreprises, de leurs dirigeants et de tous les professionnels qui leur apportent leur soutien.

Le CIRI, ou les CODEFI au niveau local, se tiennent à votre service ; leurs équipes se tiennent à votre disposition. Ils vous apporteront une aide rapide et personnalisée dans un cadre strictement confidentiel.

A handwritten signature in dark ink, appearing to be 'R. Fernandez', written in a cursive style.

# Sommaire

Le CIRI au service des entreprises en difficulté .....	4
Guide pratique à l'attention des entreprises en difficulté .....	6
Le CIRI guide les entreprises pour trouver une solution .....	7
Du diagnostic au protocole d'accord .....	7
Types de solutions proposées par le CIRI : illustrations de cas traités en 2009 .....	8
Le CIRI, instance de coordination pour un traitement global .....	10
Trois témoignages .....	11
L'activité du CIRI en 2009 .....	12
Depuis le début de la crise, le CIRI intervient auprès de 64 entreprises, soit plus de 91 000 emplois en France .....	14
L'activité des CODEFI en 2009 .....	15
<b>Annexe</b>	
Liste des membres du CIRI .....	18

# Le **CIRI** au service des entreprises en difficulté



## La mission du CIRI est d'aider les entreprises en difficulté

Le CIRI a pour mission d'aider les entreprises en difficulté à élaborer et mettre en œuvre des solutions permettant d'assurer leur pérennité et leur développement.

Le CIRI est compétent pour les entreprises de plus de 400 salariés. Les entreprises de moins de 400 salariés relèvent des Comités Départementaux d'Examen des Problèmes de Financement des entreprises (CODEFI), équivalents locaux du CIRI, placés sous l'autorité du préfet.

L'action du CIRI repose sur quatre principes intangibles :

**1. Disponibilité :** toutes les entreprises ou leurs conseils peuvent saisir le Secrétariat général du CIRI ([ciri@dgtresor.gouv.fr](mailto:ciri@dgtresor.gouv.fr)).

Après une première instruction, effectuée sans délai, le Secrétariat général du CIRI propose, ou non, d'engager l'entreprise dans le processus CIRI.

**2. Confiance :** le CIRI œuvre exclusivement au service de l'entreprise, dans une absolue **confidentialité** et en accord avec l'entreprise. Il respecte la responsabilité de l'entreprise, des actionnaires, des établissements financiers et des clients.

**3. Coordination :** le CIRI est un point d'entrée unique. Il coordonne l'ensemble des acteurs privés, industriels ou financiers, des administrations et des opérateurs publics qui peuvent participer à une solution d'ensemble.

**4. Traitement global et équilibré :** le travail du CIRI se fonde sur la conviction que l'entreprise dispose d'un avenir économique. Son objectif est d'imaginer une solution économique équitable et pérenne

Les négociations menées sous l'égide du CIRI aboutissent, le plus souvent, à la signature d'accords prévoyant des efforts répartis de façon équilibrée entre toutes les parties prenantes (entreprise, actionnaires historiques ou nouveaux, créanciers...).

De gauche à droite :  
 Fanny Letier  
 (Secrétaire général),  
 Dominik Zwerger,  
 Pascal Ference,  
 Élodie Salvi,  
 Jean-Paul Julia,  
 Guillaume Vanderheyden,  
 Loïc Buffard,  
 Nadia Bouzigues,  
 Paul-Marie Dubée  
 et Jocelyne Flageul.



## Le CIRI mobilise les compétences nécessaires au traitement des entreprises en difficulté

### L'équipe du Secrétariat général

Le CIRI s'appuie sur un Secrétariat général, assuré par la Direction générale du Trésor (DGT), chargé d'instruire et de mettre en œuvre les décisions du CIRI ou du ministère. À ce titre, il mène une action de **médiation** et de **coordination** de l'ensemble des acteurs publics et privés concernés par la situation de l'entreprise.

Structure souple et de haut niveau, l'équipe du Secrétariat général du CIRI se compose d'un Secrétaire général, Fanny Letier, assisté de cinq rapporteurs, d'un gestionnaire et de deux assistantes.

### Le comité plénier du CIRI

Le CIRI prend collégialement ses décisions lors de réunions plénières. Il rassemble l'ensemble des administrations compétentes pour les entreprises et regroupe des compétences économiques, industrielles, financières, sociales et juridiques – soit quatorze administrations, qui figurent en annexe.

Ce regroupement de compétences permet une concertation sectorielle utile à la prise de décisions des acteurs publics et au suivi des plans de restructuration.





## Guide pratique à l'attention des entreprises en difficulté

### ■ Le CIRI : les entreprises en difficulté de plus de 400 salariés en France

Toutes les entreprises de plus de 400 salariés ou leurs conseils peuvent contacter le CIRI sans formalisme particulier. L'équipe du Secrétariat général du CIRI les recevra sans délai pour un premier contact à l'issue duquel le dirigeant et le Secrétariat général décideront d'un commun accord de l'opportunité d'une intervention du CIRI.

Toute entreprise peut saisir le Secrétariat général du CIRI :

**Par mél :** [ciri@dgtresor.gouv.fr](mailto:ciri@dgtresor.gouv.fr)

**Par téléphone :** 01 44 87 72 58

### ■ Les CODEFI : les entreprises en difficulté de moins de 400 salariés en France

Le CODEFI (Comité Départemental d'Examen des Problèmes de Financement des entreprises) est l'instance interministérielle départementale chargée, d'une part, de détecter et de prévenir les difficultés des entreprises et, d'autre part, de rechercher des solutions à leurs difficultés conjoncturelles. Les contacts pour les entreprises de moins de 400 salariés sont les secrétaires permanents des CODEFI, dont les coordonnées se trouvent à l'adresse suivante :

[http://entreprises.gouv.fr/r05\\_je\\_resous\\_difficultes\\_entreprise/AnnuaireCODEFI-CCSF.htm](http://entreprises.gouv.fr/r05_je_resous_difficultes_entreprise/AnnuaireCODEFI-CCSF.htm)

### ■ La Médiation du crédit : les entreprises qui rencontrent des difficultés d'accès au crédit

Les entreprises qui rencontrent des difficultés conjoncturelles de trésorerie peuvent saisir la Médiation du crédit, qui a pour mission de faciliter le dialogue entre les entreprises et les établissements de crédit en cas de difficulté pour l'obtention ou le maintien de crédits. La Médiation peut également, en cas de difficulté en matière de crédit interentreprises, faciliter le dialogue entre ces entreprises et les assureurs-crédits.

Les coordonnées de la médiation nationale et des médiations locales se trouvent à l'adresse suivante :

[http://www.mediateurducredit.fr/\\_\\_2/mediateur\\_du\\_credit/mission](http://www.mediateurducredit.fr/__2/mediateur_du_credit/mission)

Si l'entreprise rencontre des difficultés avec les créanciers publics, ou doit mener une restructuration industrielle ou financière importante, la Médiation du crédit la réoriente vers le CIRI ou le CODEFI.

# Le **CIRI** guide les entreprises pour trouver une solution



Le Secrétaire général du CIRI reçoit l'ensemble des chefs d'entreprise qui en font la demande.

Au terme d'une expertise préliminaire des difficultés de l'entreprise, trois possibilités s'offrent au Secrétariat général :

- proposer une intervention du CIRI ;
- orienter l'entreprise vers une autre instance, qui paraîtrait plus appropriée (Médiation du crédit, CODEFI...) ;
- constater que le recours à une procédure judiciaire s'impose.

## Du diagnostic au protocole d'accord

Une intervention du CIRI s'articule en trois temps :

### **Comprendre les difficultés spécifiques à l'entreprise**

Chaque entreprise a ses caractéristiques propres. L'action du Secrétariat général s'appuie donc sur un diagnostic, qui va orienter la conduite des travaux menés sous l'égide du CIRI.

La compréhension partagée des difficultés, notamment financières de l'entreprise, et de son positionnement industriel constitue aussi une condition préalable à l'élaboration de l'avenir avec l'ensemble des partenaires de l'entreprise.

Dans ce cadre, le Secrétariat général du CIRI peut demander un audit pour faciliter l'émergence d'un constat consensuel.

### **Travailler à un plan d'affaires qui assure la pérennité de l'entreprise**

Cette deuxième étape va dépendre de l'ampleur et de la nature des difficultés de l'entreprise.

Elle peut s'avérer inutile dans le cas de difficultés purement conjoncturelles ou au contraire nécessiter des travaux approfondis en cas de difficultés structurelles majeures (évolutions des

marchés, des produits ou de la concurrence de l'entreprise).

Ce travail est mené par l'entreprise avec l'appui de ses partenaires. En tout état de cause, le Secrétariat général du CIRI vérifie la pertinence industrielle et économique du projet (qualité des choix stratégiques, de la restructuration...) et l'adhésion des partenaires de l'entreprise.

### **Élaborer le financement global du plan d'affaires solide, équilibré et durable**

Lors de cette dernière étape, le Secrétariat général du CIRI va mener une action de médiation auprès des partenaires financiers pour élaborer le financement du plan d'affaires de façon réaliste.

Cette action est facilitée par la constitution d'un « réseau » d'interlocuteurs, composé des correspondants des départements « affaires spéciales » des banques, d'investisseurs industriels et financiers ainsi que des professionnels intervenant en matière de restructuration d'entreprises (avocats, auditeurs, administrateurs judiciaires...).

Le protocole d'accord qui sera élaboré dans ce cadre pourra, le cas échéant, être constaté ou homologué par un tribunal de commerce.

## Types de solutions proposées par le CIRI :



## ■ Rapprochement entre une société et un investisseur

Le CIRI peut aider une entreprise à conclure des négociations avec un investisseur industriel ou financier (fonds privé, FSI, FCDE, etc.). Cette démarche est initiée par la direction de l'entreprise et ses actionnaires.

### Example

Une entreprise confrontée à des difficultés importantes avait besoin de l'intervention d'un nouvel investisseur pour apporter des capitaux et assurer sa pérennité.

À la suite de négociations avec les banques et le repreneur pressenti, un protocole d'accord a pu être signé, sous l'égide du CIRI. Ce protocole définit les efforts consentis par les créanciers de l'entreprise en contrepartie de l'apport d'argent frais par le nouvel actionnaire.

Cet accord a permis d'organiser la reprise de l'entreprise dans le cadre d'une procédure amiable.



## ■ Accord de prorogation des concours bancaires à court ou moyen terme

Le CIRI peut faciliter la mise en place d'accords prévoyant la prorogation des concours financiers aux entreprises, dans l'attente d'un redressement, d'une cession ou d'un adossement.

### Example

Un groupe de sous-traitance automobile, confronté à des pertes croissantes, a identifié une impasse de trésorerie importante au mois d'août.

La mise en place d'une solution globale d'affacturage permettait de faire face à la majeure partie du besoin, mais seulement à partir de la fin novembre.

Le protocole conclu sous l'égide du CIRI a permis de dégager une solution provisoire de financement dans l'attente de la mise en place de l'affacturage. Les banques ont accepté le maintien, dans l'intervalle, de leurs concours et le gel du remboursement de leurs créances de moyen terme.



## ■ Accord de restructuration

Le Secrétariat général du CIRI mène les négociations destinées à restructurer le bilan de l'entreprise (dette et fonds propres). Le cas échéant, une procédure de conciliation peut permettre au tribunal de commerce de conférer le privilège de *new money* aux financements nouveaux.

### Example

Protocole organisant la restructuration d'une entreprise avec apport d'« argent frais ».

Une entreprise industrielle éprouvait d'importantes difficultés. Une stratégie a été définie par la direction mais nécessitait du temps et l'apport de nouveaux fonds.

Aux termes des négociations, un protocole a été conclu avec l'entreprise, l'actionnaire et les établissements de crédit organisant l'apport de nouveaux fonds et les engagements des banques : maintien des lignes de financement à court terme, octroi de deux crédits de campagne et octroi d'un crédit relais.



# illustrations de cas traités en 2009



## ■ Restructuration d'un LBO

Le CIRI peut aider une entreprise à restructurer son LBO lorsqu'elle n'est plus en mesure de respecter ses obligations vis-à-vis de ses prêteurs.

### Exemple

Une entreprise industrielle a connu une baisse sensible de son activité et une diminution de son EBITDA pour les exercices 2009 et suivants.

Le CIRI a aidé le mandataire de justice à obtenir du temps afin que le management puisse construire un plan d'affaires adapté à la situation de crise.

Le CIRI a ensuite facilité la négociation de la restructuration de la dette.

À la suite de négociations avec les banques et les différents prêteurs, un protocole d'accord a pu être signé, sous l'égide du CIRI.

Ce protocole définit les conditions de restructuration de la dette en contrepartie des efforts fournis par les actionnaires.

Cet accord a permis de trouver une solution dans le cadre d'une procédure amiable.

## ■ Mise en place de plans d'étalement des créances publiques

Le CIRI privilégie les moyens d'actions qui s'inscrivent dans les pratiques des acteurs privés (négociation, prêt, audit).

Cependant, le CIRI peut recommander aux CCSF, seules habilitées à accorder des plans d'apurement sur les créances fiscales et sociales, des modalités d'apurement du passif public qui sont conditionnées à des engagements précis de la part de l'entreprise (sûretés prises par les créanciers publics, reprise des paiements courants, remboursement des dettes dans un délai limité, affectation du produit de cession d'actifs au remboursement des dettes, etc.).

### Exemple

Une entreprise industrielle a rencontré des difficultés conjoncturelles se traduisant par une diminution de son CA.

L'actionnaire a accepté d'apporter de nouveaux fonds pour assumer les pertes réalisées en 2008 et les banques et l'État ont accepté d'étalement la période de remboursement de la dette pour permettre à l'entreprise de supporter l'année 2009.

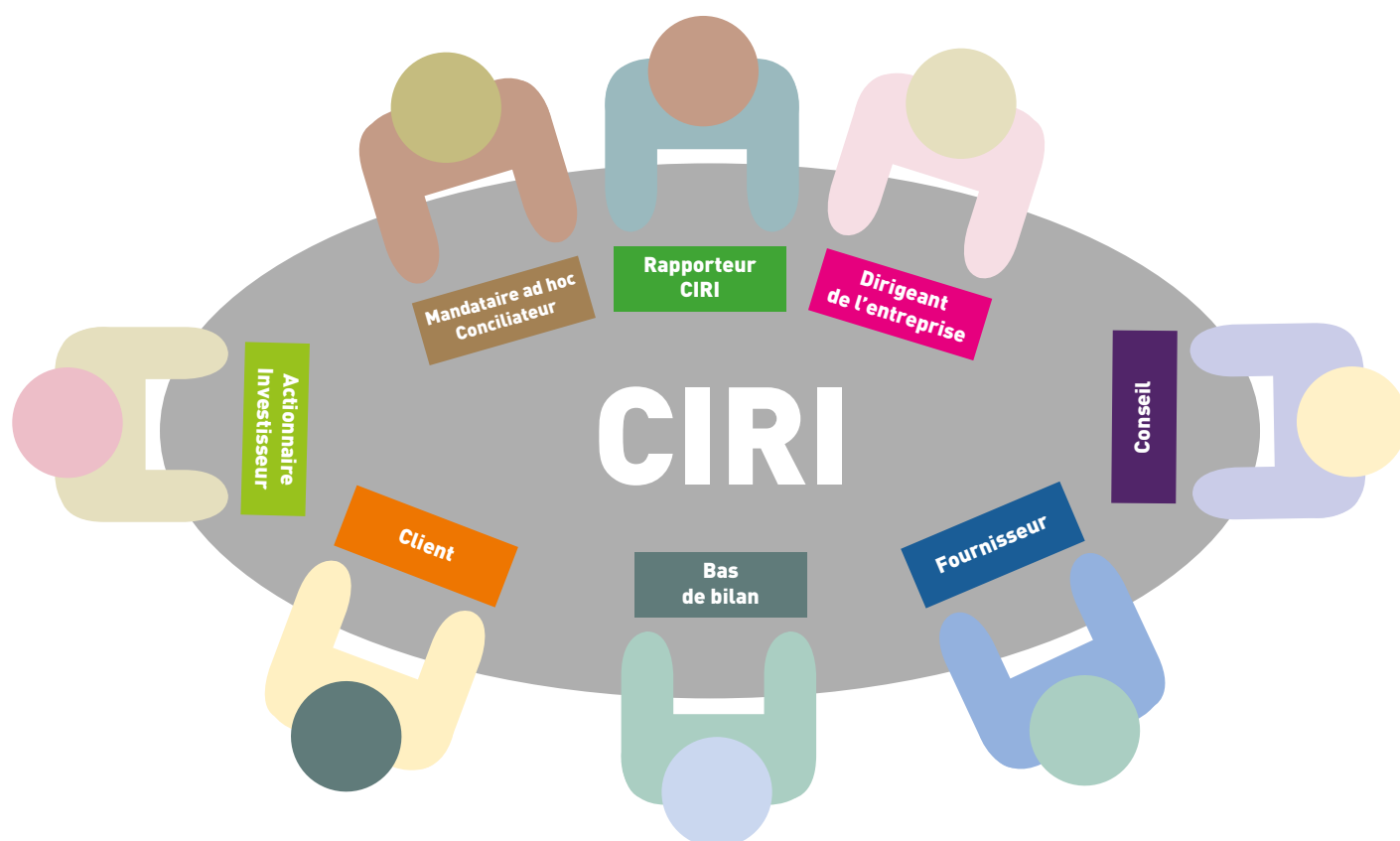
## ■ Octroi de prêts

Le CIRI n'a pas pour objectif d'assurer lui-même le financement des entreprises en difficulté. Pour autant, l'attribution de concours publics peut, dans certains cas, avoir un effet de levier sur la mobilisation de concours financiers privés. Il est ainsi de principe que la contribution financière directe du CIRI ait un caractère subsidiaire, exceptionnel et soit accompagnée d'un effet de levier sur les capitaux privés au moins égal à cinq.

L'intervention du CIRI peut exceptionnellement prendre la forme d'un prêt pour le développement économique et social (« FDES »), qui vient compléter un tour de table. L'engagement de l'État s'effectue alors dans les mêmes conditions de taux, de remboursement et de garanties (*pari passu*) que les prêts accordés par les partenaires financiers privés.

Les statistiques tenues depuis 2003 indiquent que les prêts pour le développement économique et social représentent moins de 15 % des apports financiers des partenaires privés. Ainsi, l'engagement financier de l'État vient crédibiliser le plan d'affaires présenté par l'entreprise.

# Le CIRI, instance de coordination pour un traitement global



## ACTIONNAIRE INVESTISSEUR

FSI  
FCDE  
FMEA  
*Aerofund*  
*Private equity*

## BAS DE BILAN

Affactureur  
Bailleur  
Banque  
Assureur crédit  
Oséo garantie

## CONSEIL

Conseil stratégique  
Conseil financier  
*Manager de crise*  
Conseil juridique

# Trois témoignages

*(publiés avec l'accord des entreprises)*



**Pierre-François CATTÉ**  
Président du directoire  
CPI Group

La situation dans laquelle se trouvait CPI, groupe français international propriété de trois fonds d'investissements, était rendue complexe par le fait que les dix-sept prêteurs du groupe n'étaient pas français.

L'intervention du CIRI, dans le cadre d'une conciliation, a eu un effet décisif dans le processus de négociation.

Le CIRI a permis :

- de mettre en place un calendrier soutenu, forçant les différents acteurs à afficher des positions claires ;
- **d'assainir le débat** dans la mesure où, en présence de l'administration française, les acteurs ne peuvent pas trop jouer d'arguments à la bonne foi

questionnable ;  
- de garantir un climat d'ouverture en raison de **la neutralité du CIRI ce qui garantit une approche de type gagnant-gagnant.**



**Julio DE SOUSA**  
Président  
Mécachrome

En décembre 2008, Mécachrome a dû avoir recours à la protection de la procédure de sauvegarde en France et au Canada face à l'impossibilité d'honorer ses échéances d'intérêts obligataires.

L'intervention du CIRI a permis d'obtenir un financement temporaire franco-canadien novateur pour assurer la pérennité des opérations pendant l'année 2009, ainsi que le financement de sortie de la procédure de sauvegarde.

**De par son expérience des situations complexes et tendues, le CIRI a développé une expertise** qui lui permet de rechercher des solutions gagnant-gagnant. Pour Mécachrome, son intervention a été cruciale dans la réussite des négociations et la réduction de la dette du groupe de plus de 280 M€ à 61 M€.



**Thierry DILLARD**  
PDG  
Groupe SGD

Comment trouver 140 M€ pour relancer l'entreprise, quand le bilan ploie sous 612 M€ de dettes, avec un chiffre d'affaires de 520 M€ en recul de 20 % ? Comment négocier avec 72 banques, les actionnaires et leurs conseils ?

Ce qu'apportent les équipes du CIRI : discrétion, écoute de l'entreprise et de ses dirigeants, compréhension des situations complexes, encadrement du processus de négociation et gardien de sa dynamique.

Mon conseil aux dirigeants dont la société est en difficulté : **commencer le dialogue avec le CIRI très tôt** afin de construire le diagnostic et le plan d'affaires qui sauront recueillir la confiance des partenaires de l'entreprise.  
**Dans ce lieu discret, l'initiative reste dans la main du chef d'entreprise.**

Le CIRI, c'est la passion de l'entreprise et des hommes et des femmes qui l'animent. Pour SGD, leader mondial français du flaconnage, et ses 6 000 salariés, merci.

# L'activité du CIRI en 2009



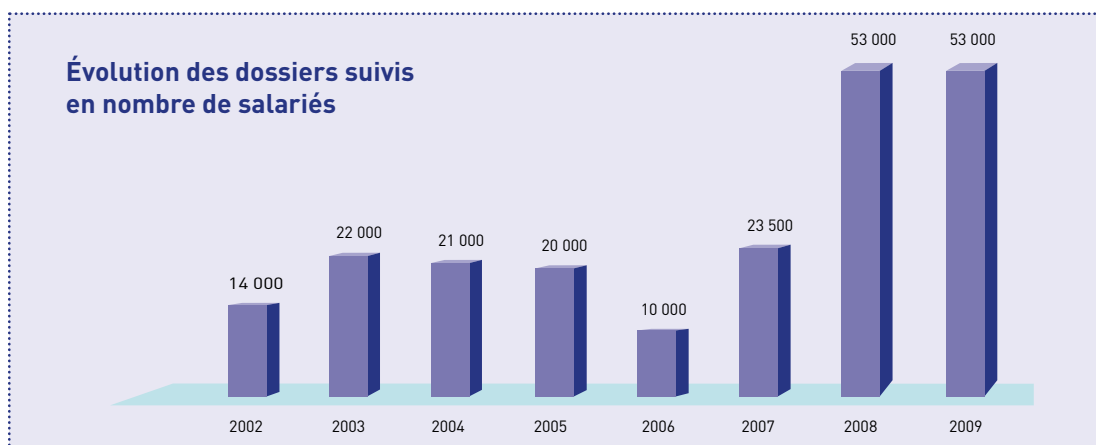
## En 2009, le CIRI est intervenu dans 69 dossiers d'entreprises, soit 97 500 emplois en France

En 2009, le CIRI est intervenu auprès de 46 nouvelles entreprises, qui regroupent 53 000 salariés en France.

En tenant compte des dossiers antérieurs à 2009 et qui continuent d'être traités, le CIRI aura suivi, en 2009, 69 entreprises représentant 97 500 emplois. Cela représente une hausse d'activité importante par rapport à 2008 (50 entreprises, dont 38 nou-

veaux dossiers, représentant 80 000 emplois) et 2007 (44 entreprises ; 55 000 emplois).

Près de la moitié de ces entreprises suivies en 2009 a d'ores et déjà trouvé une solution de restructuration. Pour les entreprises restantes, une solution est en cours de négociation. L'émergence d'une solution a nécessité, dans certains cas, le passage par une procédure collective.



À ces entreprises il faut en ajouter une quinzaine pour lesquelles des mesures d'appui ou de négociation ont été assurées par le Secrétariat général du CIRI, notamment à la demande des ministres, sans saisine formelle des membres du comité.

Enfin, le Secrétariat général du CIRI a apporté un appui aux CODEFI sur des dossiers relevant de leur compétence (aide à la formalisation d'audits, mise en relation avec des investisseurs, etc.).

**Durant l'année 2009, 31 entreprises ont signé un protocole d'accord conclu sous l'égide du CIRI, représentant plus de 50 000 emplois sauvés.**

**Cinq dossiers n'ont pas abouti, soit près de 5 000 emplois et 33 dossiers représentant plus de 42 000 emplois restent en négociation active.**

Ces protocoles marquent l'aboutissement du processus CIRI et permettent de formaliser l'accord trouvé avec les différents partenaires de l'entreprise.

Ces protocoles formalisent notamment les conditions financières obtenues et garantissent la poursuite de l'activité de l'entreprise dans de bonnes conditions.



## Le secteur de la sous-traitance automobile reste le plus important en nombre d'entreprises suivies mais le secteur de l'agroalimentaire devient le plus important en termes d'effectifs concernés

Les entreprises suivies par le CIRI appartiennent à des secteurs très divers : agroalimentaire, ameublement, automobile, aéronautique, imprimerie, services aux entreprises (informatique, nettoyage), textile...

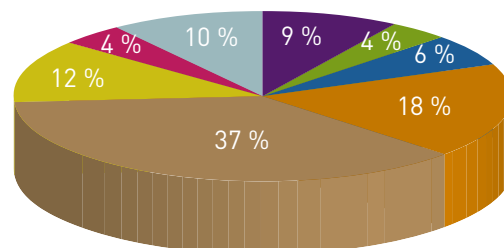
Comme le montrent les graphiques ci-contre, et comme en 2007 et 2008, le secteur de la sous-traitance automobile a fait l'objet du plus grand nombre de dossiers suivis en 2009, devant celui des services et services à l'industrie.

En 2009, le secteur de l'agroalimentaire a représenté le nombre le plus important d'emplois au CIRI. Suivent les secteurs du transport et de la logistique et le secteur des services et des services à l'industrie.

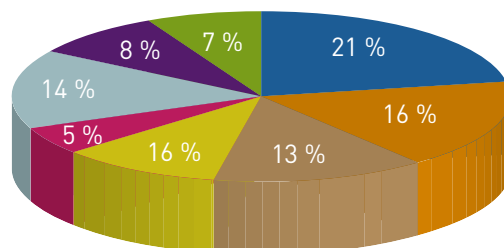
Le secteur automobile, secteur qui avait le plus grand nombre d'emplois concernés au CIRI depuis trois ans, occupe dorénavant la quatrième position.

Ces quatre secteurs ont représenté les deux tiers des emplois suivis par le CIRI en 2009.

**Répartition des entreprises suivies par secteur d'activité**



**Répartition des effectifs suivis par secteur d'activité**



- Sous-traitance automobile
- Industrie lourde (hors automobile)
- Impression et papier
- Agroalimentaire
- Transport et logistique
- Services et services à l'industrie
- Meubles
- Divers (luxe, aéronautique...)



# Depuis le début de la crise, le CIRI intervient auprès de 64 entreprises, soit plus de 91 000 emplois en France



Les effets de la crise se sont manifestés à partir du mois d'octobre 2008. Lors du dernier trimestre 2008, le CIRI est intervenu au total dans 18 nouveaux dossiers, représentant environ 33 000 salariés en France (plus de 60 % des emplois suivis en 2008).

L'année 2009 fut une année de transition. L'économie française est sortie de la récession au printemps 2009, avant la plupart de ses partenaires euro-

péens. L'industrie et l'emploi ont toutefois souffert de la baisse passée de l'activité. En conséquence, la hausse de l'activité du CIRI s'est poursuivie avec 46 nouvelles entreprises représentant environ 53 000 salariés en France.

Le nombre de saisines du CIRI depuis le début de la crise avec 64 entreprises et 91 000 emplois représente une accélération forte de l'activité qui devrait cependant se tasser en 2010.

Période	Oct – Déc 2008	Année 2009	Total
Nombre de nouveaux dossiers liés à la crise suivis par le CIRI	18	46	64
Nombre de salariés correspondants	33 000	53 000	91 000

Au 31 décembre 2009, le bilan du CIRI depuis le début de la crise économique s'établit à :

- 28 entreprises ont signé un accord leur permettant de pérenniser leur activité, ce qui a permis de préserver environ 47 000 emplois en France ;
- 31 entreprises, représentant environ 39 000 emplois, continuent leurs travaux au CIRI ;
- 5 entreprises, représentant environ 5 000 emplois, n'ont pu être sorties de leurs difficultés.

**Les secteurs les plus affectés :** la décomposition par secteur illustre les difficultés du secteur automobile, qui se sont estompées à partir de la mi-année 2009. En revanche, les secteurs du transport et de la logistique et le secteur des services et des services à l'industrie ont connu une année 2009 difficile avec des baisses de chiffre d'affaires très significatives.

Les autres entreprises suivies au CIRI appartiennent à des secteurs divers, avec une forte présence des secteurs agroalimentaire ou de l'impression.

## Face à l'ampleur de la crise, le Secrétariat général du CIRI a constaté :

– la réactivité ou l'imagination des partenaires des entreprises, notamment des actionnaires, des banques ou des clients qui se sont mobilisés pour faciliter l'émergence de solutions ;

– l'efficacité des différents dispositifs publics (remboursement plus rapide du crédit impôt recherche, importance des dispositifs Oséo, mobilisation du Fonds stratégique d'investissement).

# L'activité des CODEFI en 2009



Déclinaison du CIRI au niveau départemental, les CODEFI suivent les entreprises de moins de 400 salariés. Les CODEFI sont présidés par le préfet et vice-présidés par le directeur départemental des finances publiques, un proche collaborateur de ce dernier en exerçant le Secrétariat. Par ailleurs, sont membres du CODEFI les représentants de la Banque de France, de l'URSSAF, du Pôle emploi, de la direction départementale du Travail ou des Direccte. Les parquets peuvent participer aux travaux en tant qu'observateurs.

L'action des CODEFI s'inscrit dans une approche globale de soutien aux entreprises en difficulté, qui comporte deux axes :

- une mission d'accueil, d'orientation et de détection des difficultés des entreprises ;
- une mission d'intermédiation en faveur des entreprises en difficulté.

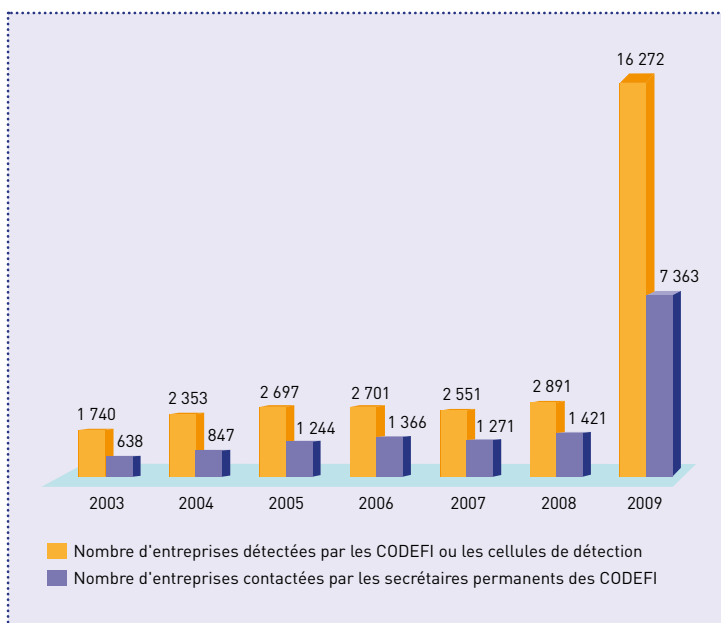
Les indicateurs de suivi des CODEFI, pour ces deux axes, traduisent une très nette augmentation de l'activité en 2009.

## Une mission d'accueil, d'orientation et de détection des difficultés des entreprises

Les CODEFI exercent une mission de détection privilégiée des entreprises en difficulté dont l'éventuel arrêt d'activité aurait des conséquences importantes pour l'emploi.

En 2009, les CODEFI ont animé près de 600 réunions des structures de détection (420 en 2008). Ainsi, 4 850 entreprises en difficulté ont-elles été détectées (contre 2 900 en 2008) parmi lesquelles 62,2 % ont été contactées par le secrétaire permanent du CODEFI.

Le tableau ci-contre retrace le nombre d'entreprises détectées et contactées par les secrétaires permanents des CODEFI.





## Une mission d'intermédiation en faveur des entreprises en difficulté

Dans le cadre de leur mission de médiation entre les entreprises et leurs partenaires financiers, les CODEFI se sont saisis formellement de 666 nouveaux dossiers.

Pour 148 entreprises, les CODEFI ont mené des négociations avec les partenaires des entreprises, qui se sont soldées par un accord après 282 réunions des comités. Les entreprises qui ont été suivies par les CODEFI en 2009 au titre de leur mission d'intermédiation représentent près de 85 000 emplois, dont plus de 80 000 emplois directs.

Les CODEFI peuvent mobiliser les mêmes moyens spécifiques d'intervention que le CIRI.

### Les audits

L'assouplissement de la procédure de lancement d'un audit par la circulaire du 25 novembre 2004 permet un recours plus systématique à cet outil depuis 2005.

Les audits poursuivent principalement l'un des objectifs suivants :

- valider certains éléments de la situation de l'entreprise ou des hypothèses de redressement économique et financier ;
- établir une situation et un prévisionnel de trésorerie.

En 2009, les CODEFI ont ainsi presque triplé le nombre d'audits, passant à vingt-huit, contre dix l'année précédente. De plus, vingt-deux CODEFI ont diligenté ces audits contre neuf en 2008, traduisant une appropriation beaucoup plus forte de cette procédure.

La DGFIP et le Secrétariat général des CIRI mènent auprès des CODEFI une action continue de sensibilisation à l'intérêt de cet outil.

### Les prêts

Les CODEFI ont mis en place cinq prêts « FDES » pour un montant total de 885 600 €, contre trois en 2008 pour 200 000 €.

Ces prêts représentent 16 % de l'apport de fonds privés consenti concomitamment.

Fin 2009, cinq prêts pour le développement économique et social octroyés au titre des années antérieures restaient à rembourser pour un montant global de 410 000 €.

### La communication

Dans le contexte de crise, les CODEFI ont développé les opérations de communication afin de mieux se faire connaître.

En complément de la mission d'information et de conseil aux entreprises qui est la vocation des réseaux locaux de « Bercy au service des entreprises » ils ont mené près de 300 actions de communication en direction notamment des chambres consulaires, les experts-comptables et des administrateurs et mandataires judiciaires.

# Annexe

---

# Liste des membres du **CIRI**

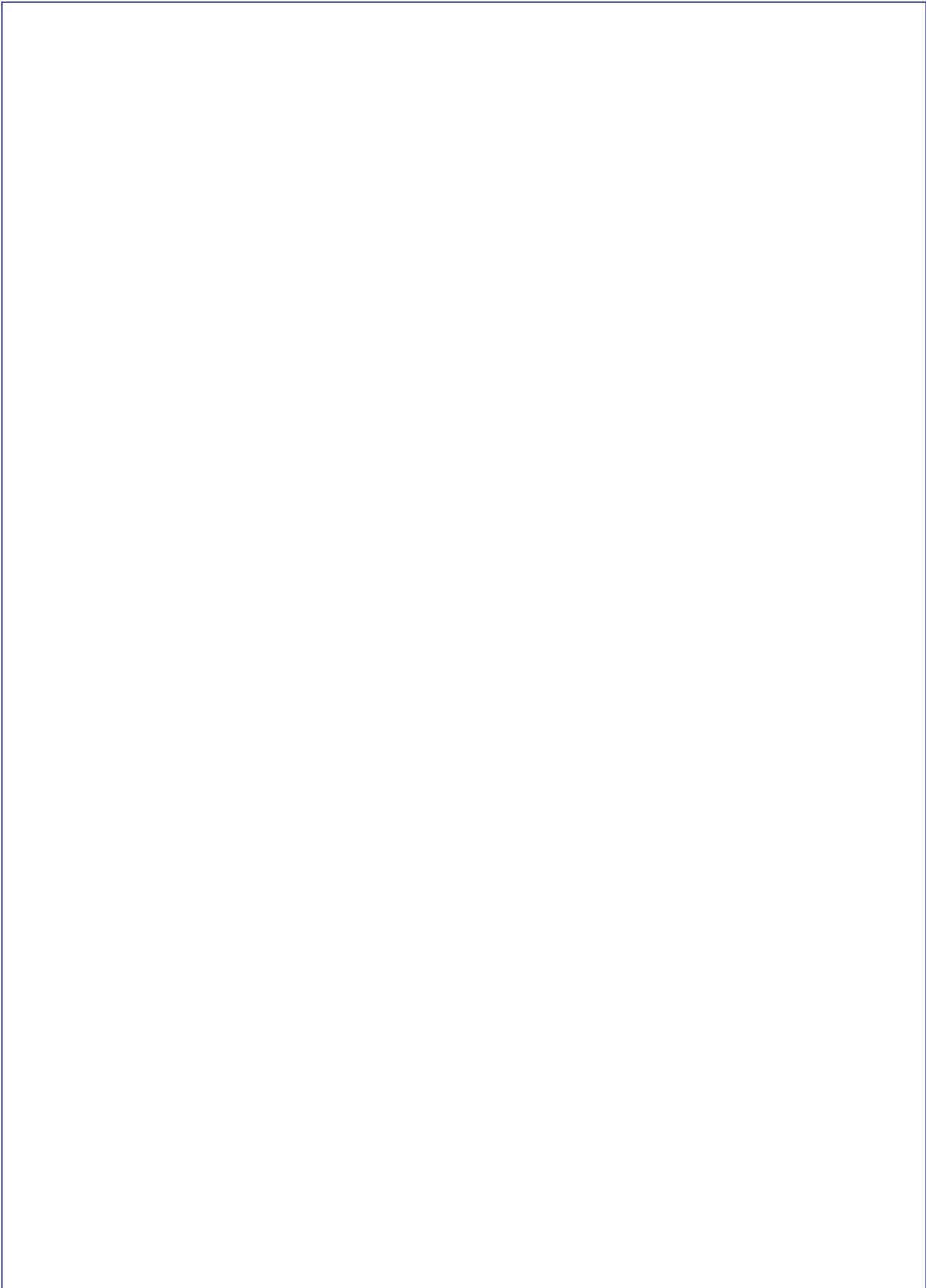


- Directeur général du Trésor
- Directeur du Budget
- Directeur général de la compétitivité, de l'industrie et des services
- Directeur général de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes
- Directeur général des finances publiques
- Directeur de la Sécurité sociale
- Délégué général à l'emploi et à la formation professionnelle
- Délégué interministériel à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale
- Délégué général pour l'armement
- Directeur des affaires économiques et internationales au ministère chargé de l'équipement
- Directeur général des politiques agricole, agroalimentaire et des territoires au ministère de l'agriculture et de la pêche
- Directeur général des activités fiduciaires et de place
- Secrétaire général de la Banque de France
- Directeur des affaires civiles et du sceau





# Notes



#### **Crédits photos**

Couverture : C. Walter/DPAEP ; D. R. Mondial ; Phovoir.

Page 1 : D. R.

Page 4 : Phovoir ; D. R. ; D. R.

Page 5 : DH. Simon/DPAEP.

Page 6 : Creatas.

Page 7 : Fotolia ; Phovoir ; D. R.

Page 8 : Phovoir ; Fotolia ; Photodisc.

Page 9 : D. R.

Page 11 : D. R.

Page 12 : D. R.

Page 13 : Phovoir ; D. R. ; Phovoir.

Page 14 : D. R. ; Fotolia.

Page 15 : PhotoAlto.

Page 16 : DH. Simon/DPAEP ; D. R. ; DH. Simon/DPAEP.

Page 18 : D. R.

Secrétariat général du CIRI

*[CIRI@dgtresor.gouv.fr](mailto:CIRI@dgtresor.gouv.fr)*

Ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi  
Télédoc 262 - 139, rue de Bercy  
F-75 572 Paris Cedex 12

Téléphone : +33 1 44 87 72 58