

Les aspects RH des opérations de carve-out

Le « carve-out » ou « détournement » est une opération visant à céder un ou plusieurs actifs d'une société ou d'un groupe de sociétés. Ces opérations ont des contraintes à la fois opérationnelles, juridiques, fiscales et sociales. L'anticipation et le suivi des conséquences sociales sont capitales pour la réussite de ces opérations.



Myrtille Lapuelle,
Avocat associée



Alexandra Briens,
Avocat

SUR LES AUTEURS

Myrtille Lapuelle et Alexandra Briens sont respectivement avocate associée et avocate au sein du département social de Coblenz Avocats.

Myrtille Lapuelle intervient sur l'ensemble des problématiques relatives à cette matière, tant en conseil qu'en contentieux, auprès d'une clientèle d'entreprises françaises et internationales. Elle a développé un savoir-faire particulier dans la mise en œuvre de projets plus complexes comme les restructurations et les opérations de M&A. Alexandra Briens intervient à ses côtés sur l'ensemble de ces questions.

Le « carve-out » est une opération source de grande inquiétude pour les salariés. Les sujets RH doivent faire l'objet de la plus grande attention en amont et en aval de la réalisation de l'opération.

En amont de l'opération... l'anticipation

Motiver les salariés

L'activité cédée a souvent bien en amont de l'opération fait l'objet d'un certain désintérêt de la société ou du groupe (gel des embauches, baisse des investissements, etc.) ce qui impacte la motivation des équipes. Les RH ont donc un rôle clef à jouer notamment par une communication adaptée dans le respect des obligations de confidentialité afférentes à ce type d'opération et par la mise en place, le cas échéant, de primes ou autres avantages à destination du personnel clef.

Planifier les actions RH

La maîtrise du calendrier est primordiale ce qui implique notamment d'anticiper, si elles sont requises, la procédure d'information-consultation du comité social et économique (CSE) et l'information des salariés sur le pro-

jet de cession.

Il convient donc d'intégrer ces étapes dans le calendrier de l'opération.

L'information fournie au CSE devra comprendre entre autres la description de la nature de l'opération, des raisons conduisant à cette cession ainsi que les conséquences sociales. Aucun document liant les parties ne peut être signé avant l'obtention de l'avis

« En matière RH, le succès d'une opération de carve-out tient en deux mots, anticipation et intégration, car "il n'est pas de vent favorable pour celui qui ne sait où il va" »

du CSE (favorable ou défavorable). La procédure d'information-consultation pouvant prendre dans certains cas jusqu'à trois mois.

En outre, les conditions de l'opération (cession de fonds de commerce ou de

plus de 50 % des parts de PME) peuvent également entraîner une obligation d'information des salariés de l'intention de vendre (obligation dite « Loi Hamon »). En présence d'un CSE, l'information sera distincte mais concomitante à celle du CSE. En l'absence de CSE, l'opération ne pourra intervenir avant l'expiration d'un délai de deux mois à compter de l'information des salariés à moins d'obtenir une renonciation individuelle à la possibilité de formuler une offre d'achat.

Identifier les salariés transférés et les procédures à mettre en œuvre

Si nous excluons le cas d'une cession de titres, dans de nombreuses opérations de carve-out les salariés sont automatiquement transférés en application de l'article L. 1224-1 du code du travail.

Deux principales difficultés sont alors à anticiper par le cédant et le cessionnaire :

- La première est liée aux salariés partiellement affectés à l'activité transférée. En effet, dans cette hypothèse, le contrat de travail du salarié en cause doit être scindé entre le cédant et le cessionnaire, au prorata des fonctions exercées par l'intéressé, sauf si cette scission est impossible, entraîne une détérioration de ses

LES POINTS CLÉS

Les clés de la réussite d'une opération de carve-out sur un plan RH passe par :

- une parfaite coordination des différents aspects de l'opération ;
- une analyse de l'impact de la structure juridique (cession de titres, d'actifs, combinaison par apport des actifs à une filiale puis cession) sur les salariés ;
- une anticipation des impacts sociaux ;
- la négociation du nouveau statut collectif, le cas échéant ;
- le suivi du processus d'intégration.



conditions de travail ou porte atteinte au maintien de ses droits (Cass. soc., 30 septembre 2020, n° 18-24881).

- La seconde consiste à anticiper la nécessité d'obtenir l'autorisation de l'inspection du travail pour transférer les salariés protégés en cas de transfert partiel d'entreprise ou d'établissement. Une vigilance accrue est de mise lorsque l'opération concerne une unité économique et sociale (Cass. soc., 23 mars 2017, n° 15-24005).

En aval de l'opération... l'intégration

La réalisation de l'opération intervient

souvent après plusieurs mois de préparation et est vécue comme un aboutissement alors que tout reste à faire.

Un statut collectif à harmoniser

Dans bien des cas (hypothèse de transfert automatique des contrats de travail), les salariés transférés sont couverts par leur propre statut collectif (accords collectifs, usages et engagements unilatéraux) dont la survie est pérenne (usage, engagement unilatéral) ou temporaire (survie au maximum pendant quinze mois des accords collectifs mis en cause puis droit au maintien du niveau de rémunération en l'absence de conclusion d'un nouvel

accord pendant le délai de survie).

À cet égard, une possibilité offerte par la législation est très peu utilisée, alors qu'elle serait de nature à rassurer. Il s'agit de la possibilité de négocier de façon anticipée le statut collectif, c'est-à-dire avant la réalisation de l'opération (accord de transition ou d'anticipation, L. 2261-14-2 et L. 2261-14-3 du code du travail).

Au-delà des obligations juridiques d'harmonisation, la mise en place d'un statut collectif commun permet de faciliter l'intégration des salariés transférés.

Une représentation du personnel à repenser

Selon la nature de l'opération, des élections professionnelles seront à organiser plus ou moins rapidement et notamment pour donner une place aux salariés transférés par exemple au comité central d'entreprise, selon la nouvelle structuration de l'entreprise post mise en œuvre de l'opération. Une évolution du périmètre de la société ou du groupe pourra aussi nourrir une réflexion sur la structuration de la représentation du personnel à une époque où une large marge de manœuvre est laissée aux partenaires sociaux dans le but d'adapter la représentation du personnel aux besoins de l'entreprise.

En matière RH, le succès d'une opération de carve-out tient en deux mots, anticipation et intégration, car « *il n'est pas de vent favorable pour celui qui ne sait où il va* » (Sénèque). ♦

