

Conflits dans les entreprises familiales: faut-il recourir à l'arbitrage ?

Si les entreprises ont souvent le souci de ne pas rendre public les conflits internes qui peuvent les agiter, c'est encore plus vrai dans les entreprises familiales. L'arbitrage peut répondre à cette préoccupation de discrétion. Il présente cependant d'autres aspects à prendre en compte avant d'y recourir.

Lors d'un conflit intrafamilial suffisamment dur pour que certains membres de la famille veuillent régler leurs désaccords devant un tribunal, il y a un intérêt majeur à régler rapidement les litiges correspondants. Même si ce litige ne conduit pas à la paralysie de l'entreprise, il est beaucoup plus susceptible de lui nuire qu'un contentieux commercial classique, surtout s'il s'ébruite.

Nous nous placerons ici à la fois dans l'hypothèse d'un conflit entre les membres d'une même famille contrôlant ou dirigeant leur entreprise, comme par exemple un litige sur un pacte d'actionnaires et dans l'hypothèse où ce conflit a atteint de telles proportions que les parties ne sont plus à même de le régler par elles-mêmes ou par une médiation. Quatre critères sont à prendre en compte pour décider un recours à l'arbitrage au lieu de s'en remettre aux tribunaux de droit commun: la discrétion, le choix des juges, l'amiable composition et la rapidité. Ces critères sont usuels, mais ils prennent un relief particulier dans une entreprise familiale.

1. La discrétion

Plus encore qu'un contentieux «classique», un conflit au sein de la famille peut se révéler très dommageable s'il est connu et surtout s'il apparaît comme sans solution rapide. Un contentieux ne met en général

pas en jeu la survie de l'entreprise mais ce peut être le cas d'un contentieux intrafamilial. Il en est ainsi par exemple d'un désaccord stratégique entre deux groupes



Par Gaële Le Borgne, avocat, Pichard et Associés



et Bruno Pichard avocat associé, Pichard et Associés

familiaux, désaccord pouvant conduire à une paralysie de l'entreprise, au moins pour ses décisions majeures. Ce désaccord peut aussi être l'occasion pour un tiers, un concurrent par exemple, de proposer le rachat de l'entreprise comme solution.

La connaissance d'un tel désaccord risque donc fortement d'inquiéter les partenaires de l'entreprise (salariés, fournisseurs, clients, etc.) qui s'interrogeront sur sa pérennité et se demanderont s'ils n'ont pas intérêt à chercher un autre employeur, client ou fournisseur. De ce point de vue, l'arbitrage présente un avantage sensible puisqu'il demeure confidentiel et évite de fragiliser l'entreprise.

2. Le choix des juges

On sait que l'arbitrage permet de choisir au moins partiellement ses juges lorsque plusieurs arbitres sont nommés et totalement lorsqu'il en est nommé un seul, ce qui n'est naturellement pas possible devant les juridictions de droit commun. Avec l'arbitrage, on peut désigner des juges maîtrisant le sujet du litige, par exemple d'un point de vue technique si l'objet du contentieux l'est. Dans le cas d'une entreprise familiale, il est ainsi tentant de choisir un arbitre unique ou des arbitres parmi ses proches. De tels arbitres auront une bonne connaissance de l'entreprise et des membres de la famille. Les parties peuvent alors estimer que la décision que le tribunal arbitral rendra sera ainsi la plus juste et la plus acceptable possible. L'idéal est en effet que la décision du tribunal arbitral soit finalement acceptée par tous, même par les perdants.

Une telle option se heurte cependant à plusieurs obstacles. En premier lieu, un proche peut tout simplement ne pas

souhaiter s'impliquer dans un conflit familial. Au terme de sa décision, il sera conduit à juger des arguments des uns et des autres, à en accepter et à en rejeter. Autrement dit, il donnera raison à l'un et tort à l'autre, naturellement avec des nuances. Mais au bout du compte, il risque fort de compromettre ses bonnes relations non seulement avec le perdant mais aussi avec le gagnant qui pourra

estimer ne pas avoir suffisamment obtenu satisfaction.

Au-delà de cette question d'opportunité se pose un problème juridique. Les arbitres doivent en effet être impartiaux et indépendants des parties. L'article 1456 du Code de procédure civile dispose ainsi qu'«il appartient à l'arbitre, avant d'accepter sa mission, de révéler toute circonstance susceptible d'affecter son indépendance ou son impartialité. Il lui est également fait obligation de révéler sans délai toute

circonstance de même nature qui pourrait naître après l'acceptation de sa mission». Il s'agit aussi d'une exigence rappelée par la jurisprudence (voir par exemple Cass. 1^{re} civ. 10 octobre 2012 RJDA 2013 n°79).

Le fait de choisir un proche comme arbitre conduit justement à choisir quelqu'un lié à l'une, voire aux deux parties. Ce proche risque donc de ne pas remplir les conditions d'impartialité et d'indépendance. Certes, si les arbitres déclarent au préalable ce qui pourrait porter atteinte à leur impartialité ou à leur indépendance, les parties seront alors convenablement informées. Si, dans ce cadre, elles continuent à accepter de soumettre leur litige à ces arbitres, il ne leur sera alors plus possible d'exercer un recours en annulation sur le fondement des faits qui auront été révélés. On pourrait donc considérer qu'il est possible de régler cette difficulté.

Il faut toutefois souligner que dans le cas de proches, il pourra être difficile de faire une déclaration exhaustive de tous les liens existants. Une omission dans la déclaration peut alors conduire à des recours en annulation. Le risque de contestation ultérieure s'avérera ainsi plus élevé qu'avec un arbitre qui ne soit pas un proche.

3. La rapidité

Il s'agit là d'un argument souvent mis en avant en faveur de l'arbitrage. Lors d'un conflit intrafamilial suffisamment dur pour que certains membres de la famille veuillent régler leurs désaccords devant un tribunal, il y a un

intérêt majeur à régler rapidement les litiges correspondants. Même si ce litige ne conduit pas à la paralysie de l'entreprise, il est beaucoup plus susceptible de lui nuire qu'un contentieux commercial classique, surtout s'il s'ébruite. Avec un arbitrage, il est possible de ne prévoir qu'un seul degré de juridiction, puisqu'aux termes de l'article 1489 du Code de procédure civile, la sentence n'est pas susceptible d'appel. On raccourcit ainsi significativement les délais.

La convention d'arbitrage peut en outre prévoir un calendrier de procédure resserré, permettant là aussi de régler beaucoup plus rapidement le contentieux.

Dans un contentieux classique où la charge émotionnelle est limitée et où les intérêts commerciaux et financiers priment, l'arbitrage peut réellement conduire à un gain de temps. Les enjeux d'un conflit familial peuvent aussi être parfois affectifs et, ainsi, être beaucoup plus complexes à régler. Dans un arbitrage, même s'il n'est pas prévu d'appel, il est possible que la procédure soit elle aussi longue, l'une des parties se refusant à accepter la décision rendue et multipliant les actions pour la contester. Nous évoquons ci-dessus de possibles difficultés en cas de discussions sur l'indépendance ou l'impartialité des arbitres. Il est également possible d'exercer des recours en annulation pour les autres causes visées à l'article 1492 du Code de procédure civile (sentence contraire à l'ordre public, principe de la contradiction non respecté, etc.). Il y a donc là matière à prolonger le conflit, y compris au-delà du raisonnable, parce que l'une des parties n'accepte pas d'être désavouée par les arbitres.

L'exécution de la sentence arbitrale peut elle aussi donner lieu à de nouveaux contentieux, retardant d'autant la résolution du conflit. A titre d'exemple, peut-être extrême mais néanmoins réel, dans un arrêt de la Cour de cassation du 20 octobre 2010 (RJDA 2011 n° 196), l'affaire jugée avait donné lieu à une sentence arbitrale rendue le 29 juillet 2002, soit huit ans plus tôt.

4. L'amiable composition

Rappelons que si les parties le décident, le tribunal arbitral statue en amiable composition. Il ne tranche alors pas le litige conformément aux règles de droit, mais en équité. Il s'agit d'une option qui peut séduire les parties dans le cadre d'un conflit familial complexe mettant en jeu des intérêts qui ne sont pas limités à la seule entreprise qui en est directement l'objet. Les parties pourraient estimer que dans ce cadre, il vaut mieux ne pas s'en tenir à une stricte application de la loi qui pourrait conduire à des solutions inéquitables et donc peu acceptables. Une telle option n'est pas offerte devant les juridictions de droit commun et peut donc constituer un avantage appréciable. ■

Si les parties le décident, le tribunal arbitral statue en amiable composition. Il ne tranche alors pas le litige conformément aux règles de droit, mais en équité.