

N°101

AOÛT
SEPTEMBRE 2024

www.village-justice.com

Le Journal du Management

juridique et réglementaire d'entreprises

CONTENTIEUX
DES AFFAIRES

SOFT SKILLS

COMPLIANCE

DPO - RGPD

INTELLIGENCE
ARTIFICIELLE



Structurez et automatisez votre activité contractuelle

Maîtrisez l'activité contractuelle de votre entreprise à tous les stades de la vie des contrats, depuis la phase de négociation et de rédaction pré-contractuelle jusqu'à l'accord final.



Affranchissez-vous de la **saisie des données** grâce à l'IA



Optimisez la **collaboration** interne et externe



Automatisez la **génération des** contrats



Sécurisez la **signature en ligne**



Pilotez votre activité grâce à des **indicateurs de performance**



Maîtrisez votre **cycle contractuel**

Besoin d'aller plus loin?

La gamme GaLexy de Legal Suite, une offre globale unique pour les directions juridiques

Legal Suite répond à chaque domaine du droit par un module dédié par métier, créé par des juristes pour des juristes* et totalement intégré au sein d'une Solution Globale.

- Contrats
- Contentieux
- Sociétés
- Délégations juridiques
- Pouvoirs bancaires
- Consultations juridiques
- Baux Immobiliers
- Propriété intellectuelle

LE JOURNAL DU MANAGEMENT JURIDIQUE

Édité par LEGI TEAM
198 avenue de Verdun
92130 Issy-les-Moulineaux
Tél. : 01 70 71 53 80
www.legiteam.fr

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Pierre MARKHOFF
Tél. : 01 70 71 53 80

ABONNEMENTS

Pierre MARKHOFF
Tél : 01 70 71 53 80

MAQUETTE

Cyriane VICIANA
c.vicana@legiteam.pro

CONTACTS

Pierre MARKHOFF
pmarkhoff@legiteam.pro
Ferroudja SAIDOUN
f.saidoun@legiteam.pro

ISSN : 2105-8334

PUBLICITÉ

Régie exclusive :
LEGI TEAM
198 avenue de Verdun
92130 Issy-les-Moulineaux
Tél : 01 70 71 53 80
Site : www.legiteam.fr

IMPRIMEUR

JF IMPRESSION
Garo Sud
296 rue Patrice Lumumba
CS97874
34075 Montpellier Cedex 3

DIFFUSION

11 000 exemplaires

Les opinions émises dans cette revue
n'engagent que leurs auteurs.
Toute reproduction même partielle
doit donner lieu à l'accord préalable
et écrit des auteurs et de la rédaction.



SOMMAIRE

CONTENTIEUX DES AFFAIRES

• 4

SOFT SKILLS

• 8

COMPLIANCE

• 20

DPO - RGPD

• 22

RECouvreMENT

• 24

INTELLIGENCE
ARTIFICIELLE

• 26

NOMINATIONS

• 28

CONTENTIEUX DES AFFAIRES

**Vous êtes responsable juridique, administratif, ou ressources humaines ?
Abonnez-vous gratuitement !**



Le *Journal du Management Juridique* est fait pour vous : vous y trouverez de l'actualité juridique, des articles sur l'organisation de votre service, des enquêtes, des annonces d'emploi...

Société :

Titre :

Adresse :

Code Postal :

E-Mail :

Fonction :

Prénom :

Nom :

Téléphone :

Directeur(trice) juridique

Administratif et financier

Compliance

Ressources humaines

Responsable juridique

Juriste

Conformément au RGPD, vous disposez d'un droit d'accès, de rectification et d'opposition aux données personnelles vous concernant. Pour mettre en œuvre ce droit, il vous suffit de nous contacter en nous précisant vos nom, prénom, adresse, e-mail : par mail à vieprivée@legiteam.fr ou par courrier à LEGI TEAM, 198 avenue de Verdun - 92130 Issy-les-Moulineaux

Satisfaction des juristes d'entreprise

Des juristes très satisfaits même si on note une légère inflexion

Harcèlement et discrimination

Une réalité à prendre en compte aussi au sein des directions juridiques

Focus : l'IA et les juristes d'entreprise

Des juristes globalement positifs et engagés, signe d'une acculturation digitale de la profession

Paris, le 6 juin 2024 : Oxygen+, en partenariat avec l'Association Française des Juristes d'Entreprise (AFJE) et le Cercle Montesquieu publie le 4^e Baromètre national sur la satisfaction des juristes d'entreprise avec un focus spécial IA.

Pour sa 4^e édition, le Baromètre national de satisfaction des juristes d'entreprise mesure à nouveau le niveau de satisfaction des juristes, et spécificité 2024, interroge sur le sujet d'actualité : l'intelligence artificielle. Ce baromètre permet à chaque juriste d'apprécier son propre niveau de satisfaction par rapport aux résultats de l'ensemble de la communauté des juristes d'entreprise. Il donne aussi aux dirigeants des directions juridiques et autres dirigeants de l'entreprise des clés pour améliorer plus encore la satisfaction des juristes.

Cette 4^e édition du baromètre a été réalisée en avril et mai 2024 auprès des juristes d'entreprise. Il s'appuie sur un échantillon de 464 répondants. Aux 8 questions considérées comme essentielles ont été rajoutées 3 questions sur le harcèlement et la discrimination et 10 questions sur l'IA.

« Une édition 2024 qui vient confirmer les tendances des précédentes éditions tout en marquant un petit fléchissement sur le niveau de leur satisfaction. Trois axes prioritaires d'amélioration portent sur la rémunération, la reconnaissance et la valorisation au travail. À retenir encore que la charge mentale des juristes reste très importante comme la situation de burn-out que vivent de nombreux juristes ! C'est une source de préoccupation. À noter également, le harcèlement sexuel ou moral ainsi que la discrimination sont des réalités au sein des directions juridiques. C'est un appel à agir pour améliorer la situation ! Côté « IA », les juristes sont globalement enthousiastes et positifs et plus encore ils sont très avancés sur leur utilisation. Les juristes ne craignent pas l'arrivée de l'IA tout en étant lucide que cela va forcément changer leur mode d'exercice ! » précise Stéphane Lefer, avocat fondateur d'Oxygen+

Des juristes satisfaits (-3 points)

79 % des répondants sont globalement satisfaits, ce qui reste un score très élevé dont on peut se féliciter. Il est toutefois à noter une légère inflexion par rapport à 2023 et 2022. On retrouve le score de 2021.

L'ambiance de travail au sein de la direction juridique baisse très légèrement (-1 point) mais les valeurs restent élevées (plus de 8 juristes sur 10 satisfaits !).

Des juristes encore plus satisfaits du rapport présentiel/télétravail (+5 points)

Le rapport présentiel/télétravail satisfait 85 % des juristes et progresse fortement avec +5 points par rapport à 2023 et par rapport à 2021 c'est au total une progression de 14 points !

Des juristes qui attendent pour nombre d'entre eux une meilleure rémunération, une meilleure reconnaissance et des perspectives d'évolution

53 % des répondants sont globalement satisfaits de leur rémunération, un chiffre stable. S'agissant des perspectives d'évolution, il faut retenir que malgré les variations entre 2021 et 2024, nous avons toujours depuis 4 ans environ 6 juristes sur 10 qui sont négatifs sur leurs perspectives d'évolution ce qui est un chiffre élevé. Même constat sur la valorisation au travail, 3 juristes sur 10 ont le sentiment de ne pas être pas reconnus pour le travail effectué !

De nombreux juristes supportent encore une charge mentale importante, même si on note une inflexion (- 4 points), ou une situation de surmenage (30 %)

Près de 8 juristes sur 10 déclarent supporter une charge mentale importante, chiffre qui marque toutefois une légère inflexion pour cette année. Un sujet d'une particulière attention pour les années à venir d'autant qu'ils sont toujours près de 20 % à mettre la note maximale indiquant être « absolument d'accord » avec le constat que leur charge mentale est importante.

Une attention particulièrement doit être portée vis-à-vis des 30 % des sondés qui déclarent qu'ils se considèrent actuellement en situation de surmenage (burn-out) !

Harcèlement et discrimination

9 % des juristes considèrent avoir vécu des faits de harcèlement sexuel dans leurs carrières, 43 % des faits de harcèlement moral et 28 % des situation de discrimination. Comme toute population dans les entreprises les juristes ne sont pas exempts de subir des agissements de harcèlement et de discrimination. Cela doit être une priorité pour les directions juridiques de faire baisser ces chiffres dans les années à venir.

L'IA et les juristes d'entreprise, une acculturation digitale

50 % des juristes ont déjà utilisé l'IA générative de type ChatGPT pour des raisons professionnelles ce qui est

bien plus élevé que les 17 à 22 % des actifs en France (toutes professions confondues). On s'en félicitera ! 20 % des juristes ont utilisé un outil d'IA dédié aux métiers du droit. Ce sont des chiffres significatifs démontrant une adhésion des juristes à cette nouvelle technologie d'autant que 9 juristes sur 10, ou 8 juristes sur 10 pour l'IA dédiée aux métiers du droit, ont une expérience positive ou très positive de l'utilisation qu'ils en ont fait !

Très positif aussi, 8 juristes sur 10 considèrent que l'IA va aider leur direction juridique à mieux accomplir ses missions et tout autant (8 sur 10) considèrent que l'IA va impacter positivement leur travail personnel.

Pour un grand nombre de juriste, l'IA n'est pas une menace pour leur emploi et de manière générale les juristes se considèrent « enthousiastes » à l'égard de cette technologie qui est même considérée pour nombre d'entre eux comme une « opportunité ».

Pour Jean-Philippe Gille, Président de l'AFJE : « À l'AFJE, nous sommes fiers d'accompagner et de guider ce métier et ces professionnels engagés qui s'épanouissent au quotidien dans l'exercice de leur fonction. L'influence grandissante de notre métier dans l'entreprise et la société s'accompagne de nouvelles responsabilités, parfois, d'une intensité accrue. Ce constat appelle à des évolutions nécessaires : renforcer la gouvernance, améliorer le management, et intégrer des outils innovants comme l'IA... Le positionnement et le déploiement des directions juridiques évoluent en ce sens pour mieux soutenir ses membres et continuer à valoriser leur contribution essentielle. »

Pour Martial Houille, Président du Cercle Montesquieu : « Le Baromètre 2024 met en lumière les profondes transformations auxquelles les juristes d'entreprise sont confrontés. Face aux chocs technologiques et de conformité, il est impératif de réévaluer en permanence notre capacité à appréhender les risques et à adapter nos responsabilités. La profession doit également relever des défis majeurs tels que le télétravail et l'impact de l'intelligence artificielle, tout en gérant la charge mentale et le harcèlement. Le droit dans l'entreprise devient un pilier stratégique, conciliant conformité et objectifs économiques. Ce baromètre est là pour nous aiguiller dans ces transformations. »

Le Baromètre complet est disponible ici (<https://www.oxygenplus.fr/le-baromètre>)

À propos d'Oxygen+

Oxygen+ est un cabinet d'avocats qui propose aux directions juridiques des prestations juridiques réalisées par des professionnels du droit, juristes ou avocats, pour faire face à une surcharge de travail exceptionnelle, répondre à un besoin d'expertise particulière ou réaliser des projets d'envergure.

Oxygen+ est le leader français du management de transition juridique.

www.oxygenplus.fr - LinkedIn

Contact presse : Stéphane Lefer, avocat – 06 63 19 99 26 – slefer@oxygenplus.fr

À propos de l'Association Française des Juristes d'Entreprise (AFJE)

L'Association Française des Juristes d'Entreprise (AFJE) est la première organisation professionnelle de juristes d'entreprise en France et en Europe. Elle a fait de la promotion de ce métier sa mission phare depuis 1969. Elle défend notamment le positionnement du juriste dans l'entreprise et la définition de ses missions, son positionnement dans l'environnement des autres professions du droit, la mise en place de programme de formation en adéquation avec les besoins des directions juridiques. Présente sur tout le territoire national et outre-mer, l'AFJE est l'association qui structure et accompagne le développement de la profession de juriste d'entreprise.

www.afje.org - LinkedIn - X (ex-Twitter)

Contact Presse : Coralie Tsatsanis, Responsable de la Communication – 06 64 70 01 16 – coralie.tsatsanis@afje.org

À propos du Cercle Montesquieu

Depuis 30 ans, le Cercle Montesquieu réunit Directeurs Juridiques et Secrétaires Généraux d'entreprises privées ou publiques, d'associations et d'institutions reconnues qui s'engagent pour marier les idées et l'action. Ses principales missions sont de promouvoir la place du droit dans notre société et notre économie, d'offrir un lieu d'échanges, d'accompagner la transformation des métiers et la formation des Directeurs Juridiques, d'innover en participant à l'évolution nécessaire de la profession au regard des changements sociétaux et réglementaires. Il est un interlocuteur de référence sur tous les sujets d'actualité du monde du droit pour les pouvoirs publics.

www.cercle-montesquieu.fr - LinkedIn - X (ex-Twitter)

Contact presse : Nicolas Vergne, Délégué Général – 06 11 11 08 67 – n.vergne@cercle-montesquieu.fr

Un décret du 5 juillet vient de fixer les conditions et modalités de mise en œuvre de la contre-visite médicale patronale

1- Obligations du salarié :

Informez l'employeur de son lieu de repos s'il diffère de son domicile. En cas de « sortie libre », communiquez les horaires permettant d'effectuer la contre-visite médicale.

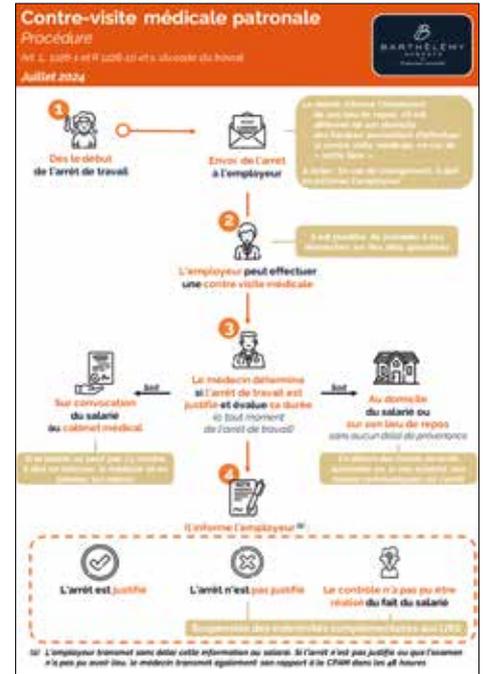
2- Déroulement de la contre-visite médicale :

Réalisée par un médecin mandaté par l'employeur, soit au domicile du salarié, soit sur convocation au cabinet du médecin. Le médecin détermine si l'arrêt de travail est justifié ainsi que sa durée.

3- Conséquences de la contre-visite médicale :

Si l'arrêt est considéré comme injustifié ou que l'examen n'a pu avoir lieu du fait du salarié, l'employeur peut suspendre le versement du complément d'indemnisation.

Le médecin est tenu d'adresser son rapport à la CPAM (Caisse Primaire d'Assurance Maladie).

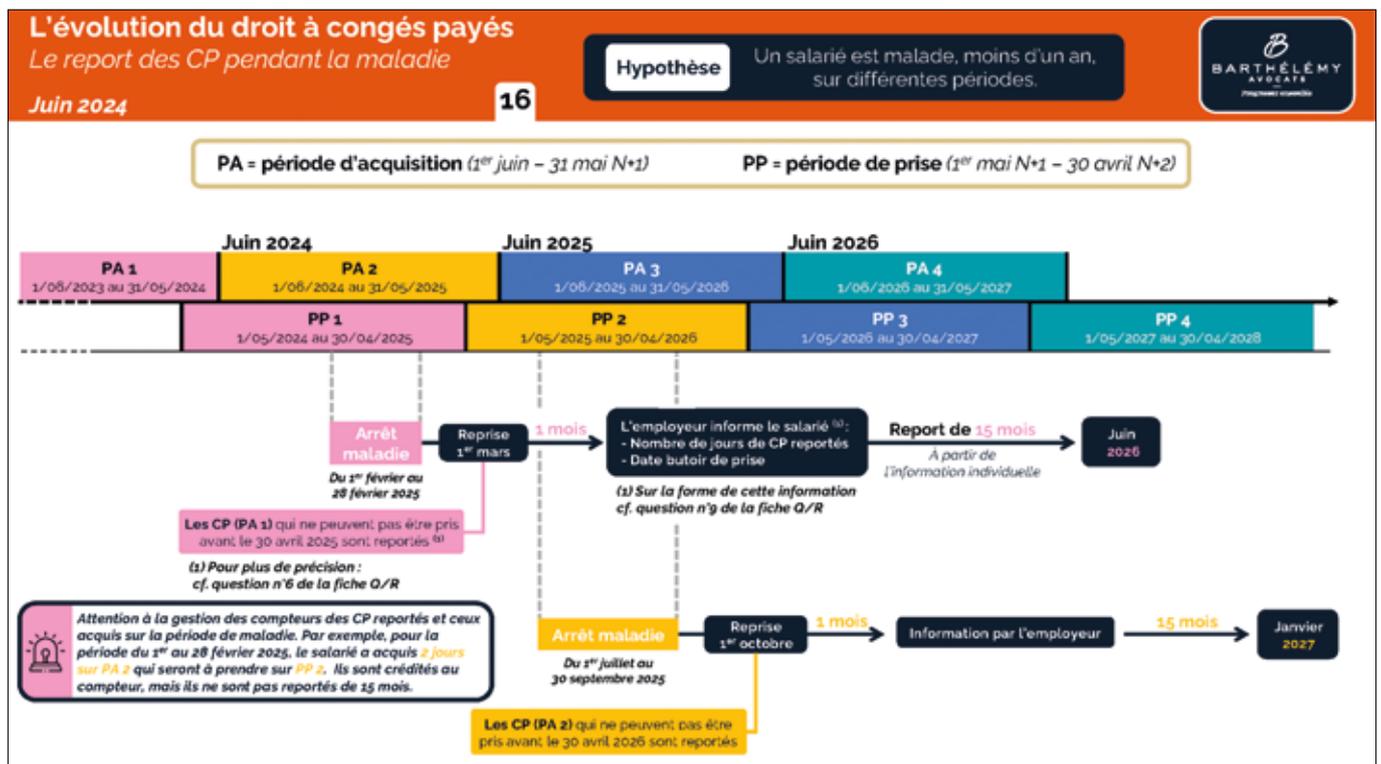


Pour vous expliquer clairement ces nouvelles règles, nous vous partageons une infographie réalisée par Jean-Julien JARRY, Directeur du pôle legal design chez Barthélémy Avocats.

Dans cette optique d'accessibilité des informations, nous vous invitons également à découvrir son book spécial infographies sur l'évolution des congés payés dont vous trouverez ci-joint un extrait portant sur la règle des reports.

Dans ce book, vous aurez accès à des schémas explicatifs sur les règles d'acquisition, de report, les équivalences.... pour tout comprendre des changements opérés par la loi.

Pour tous nos lecteurs, nous partageons un code promotionnel (BARTHELEMY2024) qui vous permettra de l'acquérir à un prix préférentiel en cliquant sur le lien suivant : <https://infographies-legaldesign.typeform.com/book-conges>



MÉDICAT PARTNER : VOTRE PARTENAIRE POUR LA GESTION DE L'ABSENTÉISME

NOS SERVICES

- **Contrôles médicaux** : Une équipe de médecins qualifiés réalise des examens médicaux rigoureux afin d'évaluer l'état de santé des employés et la réalité de leur incapacité de travail.
- **Conseils managériaux et RH** : Médicat Partner apporte son expertise pour aider les entreprises à mettre en place des politiques de gestion de l'absentéisme efficaces et adaptées à leurs besoins spécifiques.
- **Accompagnement juridique** : La société assure un soutien juridique tout au long de la procédure, en veillant au respect de la réglementation en vigueur.

LES AVANTAGES POUR LES ENTREPRISES

- **Réduction de l'absentéisme** : Grâce à une gestion rigoureuse des arrêts de travail, les entreprises peuvent limiter les coûts liés à l'absentéisme et améliorer leur productivité.
- **Amélioration du climat social** : Une gestion équitable et transparente de l'absentéisme contribue à renforcer la confiance entre l'employeur et les salariés.
- **Respect de la réglementation** : Médicat Partner garantit le respect de toutes les obligations légales en matière de contrôle médical et de gestion de l'absentéisme.

POURQUOI CHOISIR MÉDICAT PARTNER ?

- **Expertise reconnue** : Médicat Partner est un acteur majeur dans son domaine, bénéficiant d'une solide réputation et d'une expérience éprouvée.
- **Approche personnalisée** : Chaque situation est unique, c'est pourquoi Médicat Partner propose des solutions sur mesure adaptées à chaque entreprise.
- **Relation de confiance** : La société entretient des relations étroites avec ses clients et met un point d'honneur à les accompagner avec professionnalisme et humanité.
- **Efficacité et réactivité** : Les équipes de Médicat Partner sont à l'écoute et interviennent rapidement pour répondre aux besoins de leurs clients.

Médicat Partner est bien plus qu'un simple prestataire de services. C'est un véritable partenaire qui accompagne les entreprises dans la gestion complexe de l'absentéisme. Grâce à son expertise, son professionnalisme et sa capacité d'adaptation, Médicat Partner contribue à améliorer la santé et le bien-être des salariés, tout en optimisant la performance de l'entreprise.

Pour en savoir plus, n'hésitez pas à consulter le site internet de Médicat Partner : <https://www.medicat-partner.fr/>
04 77 33 77 00



Médicat Partner est une société spécialisée dans le contrôle médical et l'accompagnement des entreprises face à l'absentéisme. Forte de son expérience, elle offre une gamme de services complète pour optimiser la gestion des arrêts de travail et garantir une reprise d'activité efficace.



Le Rôle du *Compliance Officer* dans la Gouvernance d'Entreprise Une fonction stratégique et essentielle pour la conformité, la responsabilité et la performance

Introduction

La compliance, ou conformité, est l'ensemble des règles et des pratiques qui visent à assurer le respect des lois et des normes éthiques par les entreprises. La compliance est devenue un enjeu majeur dans le monde des affaires, face à la complexité croissante des réglementations locales et internationales, ainsi qu'aux attentes sociétales accrues en matière de responsabilité sociale et environnementale (RSE).

Dans ce contexte, la fonction du *Compliance Officer*, ou responsable de la conformité, s'avère cruciale. Ce professionnel est le garant de la conformité de l'entreprise aux exigences légales et éthiques, mais aussi un acteur stratégique qui contribue à la gouvernance, c'est-à-dire à l'ensemble des principes et des mécanismes qui régissent la direction et le contrôle de l'entreprise.

Ayant cofondé le Cercle de la Compliance, association professionnelle, en 2011 et recruté dans ces fonctions depuis nous permet de constater le chemin parcouru et de présenter le rôle du *Compliance Officer* dans la gouvernance d'entreprise, en mettant en évidence ses missions, ses compétences, et son impact sur la performance et la durabilité de celle-ci.

Les missions du *Compliance Officer*

Le *Compliance Officer* a pour mission principale de veiller à ce que l'entreprise respecte les lois et les réglementations qui s'appliquent à son secteur d'activité, tant au niveau local qu'international. Il doit également s'assurer qu'elle adopte des pratiques éthiques et responsables, conformes aux normes de RSE.

Pour remplir cette mission, le *Compliance Officer* doit accomplir plusieurs tâches, parmi lesquelles :

- Identifier et analyser les risques de non-conformité auxquels la société est exposée, qu'il s'agisse de risques financiers, légaux, ou réputationnels.
- Définir et mettre en œuvre des politiques et des procédures internes de compliance, en collaboration avec la direction et les autres services.
- Former et sensibiliser les employés aux règles et aux principes de compliance, et promouvoir une culture fondée sur l'intégrité et la transparence.
- Réaliser des audits internes et des contrôles périodiques pour vérifier le respect des normes de compliance, et préparer des rapports détaillés pour la direction et les autorités de régulation.
- Anticiper et accompagner les changements dans le paysage réglementaire, et adapter les politiques et les processus de compliance en conséquence.
- Prévenir et gérer les incidents de non-conformité, en proposant des mesures correctives et en négociant avec les régulateurs et les parties prenantes concernées.

Les compétences du *Compliance Officer*

Pour exercer efficacement son rôle, le *Compliance Officer* doit posséder un ensemble de compétences techniques, interpersonnelles, et stratégiques, qui lui permettent de maîtriser les aspects juridiques, opérationnels et éthiques de la compliance.

Les compétences techniques comprennent :

- Une connaissance approfondie des lois et des réglementations pertinentes pour le secteur d'activité, tant au niveau local qu'international.
- Des compétences en audit et en reporting, pour évaluer les processus de compliance et préparer des rapports clairs et précis.
- Des compétences en gestion de projet, pour planifier, organiser, et diriger des projets de compliance, souvent dans des délais serrés et sous pression réglementaire.

Les compétences interpersonnelles comprennent :

- Des compétences en communication, pour transmettre des informations complexes de manière claire et compréhensible à différents publics, tels que la direction, les employés, les régulateurs, et les partenaires externes.
- Des capacités de négociation et de persuasion, pour négocier avec les autorités de régulation et influencer la direction et les collègues pour l'adoption de pratiques de compliance.
- De l'intégrité et de l'éthique, pour servir d'exemple en matière de conduite éthique et de respect des normes au sein de la société.

Les compétences stratégiques comprennent :

- Une capacité d'analyse, pour identifier les risques de non-conformité et proposer des solutions adaptées.
- Une capacité à prendre des décisions informées et judicieuses dans des situations où les informations peuvent être incomplètes ou ambiguës, et où les implications légales et éthiques sont importantes.
- Une vision stratégique, pour intégrer les perspectives de compliance dans la stratégie globale de l'entreprise, et identifier les opportunités de différenciation et d'innovation liées à la compliance.

L'Impact du *Compliance Officer* sur la performance et la durabilité de l'entreprise

Le *Compliance Officer* n'est pas seulement un protecteur de l'entreprise contre les risques légaux et financiers ; il est aussi un contributeur à la performance et à la durabilité de l'entreprise, à travers son impact sur la réputation, la culture, et la stratégie d'entreprise.

L'impact sur la réputation se traduit par une meilleure image publique et une plus grande confiance des parties



prenantes, qui valorisent de plus en plus la conformité et la responsabilité des entreprises. Une entreprise conforme est perçue comme plus fiable et plus sécurisée, ce qui peut être un avantage compétitif important, notamment dans certains secteurs où la conformité peut ouvrir de nouvelles opportunités de marché.

L'impact sur la culture se manifeste par la promotion d'une culture d'entreprise fondée sur l'intégrité et la transparence, qui renforce la confiance et la motivation des employés, et favorise un environnement de travail éthique et responsable. Cette culture de compliance est essentielle pour maintenir la durabilité et l'éthique de l'entreprise.

L'impact sur la stratégie se reflète par l'intégration des objectifs de compliance et de RSE dans la stratégie globale de l'entreprise, ce qui permet non seulement de répondre aux exigences réglementaires, mais aussi de participer activement à des pratiques commerciales responsables et durables. La compliance devient ainsi un moteur de performance et d'innovation, qui contribue

à la création de valeur à long terme pour l'entreprise et ses parties prenantes.

Conclusion

En conclusion, le rôle du *Compliance Officer* dans la gouvernance d'entreprise est essentiel et stratégique. Ce professionnel assure non seulement la conformité de l'entreprise aux normes légales et éthiques, mais aussi son alignement avec les principes de responsabilité sociale et environnementale. Son travail garantit non seulement la sécurité et la stabilité de l'entreprise, mais aussi sa compétitivité et sa pérennité dans un environnement de plus en plus réglementé et scruté. Le *Compliance Officer* est ainsi un acteur clé de la gouvernance d'entreprise moderne, qui vise à concilier performance et intégrité.

Blandine Cordier-Palasse
Présidente Fondatrice
Docteur en droit,

Cofondatrice du Cercle de la Compliance
BCP PARTNERS / BCP Executive Search

Vous êtes Directeur(trice) juridique, Contract Manager, Compliance officer ? Savez-vous ce que le *Village de la Justice* fait pour vous ?

Nous réalisons des enquêtes sur vos fournisseurs
Logiciels CLM, logiciels RGPD, consultants externes,
fraude documentaire, évaluation des tiers...

Nous organisons des dîners-débats et des événements
sur les THÉMATIQUES CLÉS DE VOS MÉTIERS
IA, management, recrutement, documentation, risques...



**VOUS AVEZ UNE PROBLÉMATIQUE
OU UNE IDÉE ?**

N'hésitez pas à nous contacter
et à participer !
contact : ariane@village-justice.com



La Compliance : un bien nécessaire pour les entreprises

En cette ère de complexité normative et réglementaire croissante et de pressions externes, sans compter une crise économique latente que l'on n'admet pas forcément, la notion de Compliance s'impose comme un impératif incontournable pour la préservation des entreprises des risques financier et réputationnel.

Avoir une approche proactive en matière de Compliance, trop souvent sous-estimée en France et en Europe continentale, si on compare avec les États-Unis et les pays anglo-saxons ou encore les pays scandinaves, revêt une importance capitale pour garantir la pérennité et la réputation des entreprises. À ce sujet, Paul McNulty, ancien Deputy Attorney General américain, avait eu cette fameuse punchline : « *If you think Compliance is expensive, try non-Compliance* » (si vous pensez que la Compliance est chère, essayez la non-Compliance).

Aux États-Unis, on estime que pour 1 Dollar investi en Compliance, une entreprise évitera de dépenser 5 à 6 Dollars en payant des sanctions, ou suite aux conséquences quant au risque réputationnel ou encore à l'impact sur le cours de bourse pour les entreprises cotées.

Si dans les années 90 la fidélité des clients était l'objectif absolu, cette fidélité a été remplacée par la confiance dans la chaîne de valeur, dans les années 2000. Justement, la Compliance est la base même de cette confiance dans la chaîne de valeur des entreprises.

Dans cet article, nous examinerons l'importance de la Compliance et les étapes clés pour une mise en oeuvre efficace d'une culture de la Compliance au sein des entreprises, grâce à la mise en place d'un écosystème de Compliance, *via* ce que l'on appelle les *Compliance operations*, en parallèle des *Legal operations*. (voir graphique ci-dessous)

Legal & Compliance operations

Les « *Legal operations* » sont une catégorie transverse qui couvre le management, l'organisation des processus,

la technique, la gestion de la documentation, des données et du budget de la Direction Juridique d'une organisation. L'objectif est d'aligner la stratégie et le fonctionnement de la Direction Juridique avec ceux des autres départements de l'organisation, dans une démarche d'optimisation et de simplification. En pratique, les juristes ont de moins en moins de temps à consacrer à leur « *core business* », c'est-à-dire à la rédaction des contrats ou documents juridiques et l'amélioration de la gestion des risques de l'entreprise. La mise en place des *Legal Operations* va permettre de fluidifier les processus au sein de la Direction Juridique pour gagner en efficacité et en productivité afin que les juristes puissent se recentrer sur leurs missions stratégiques.

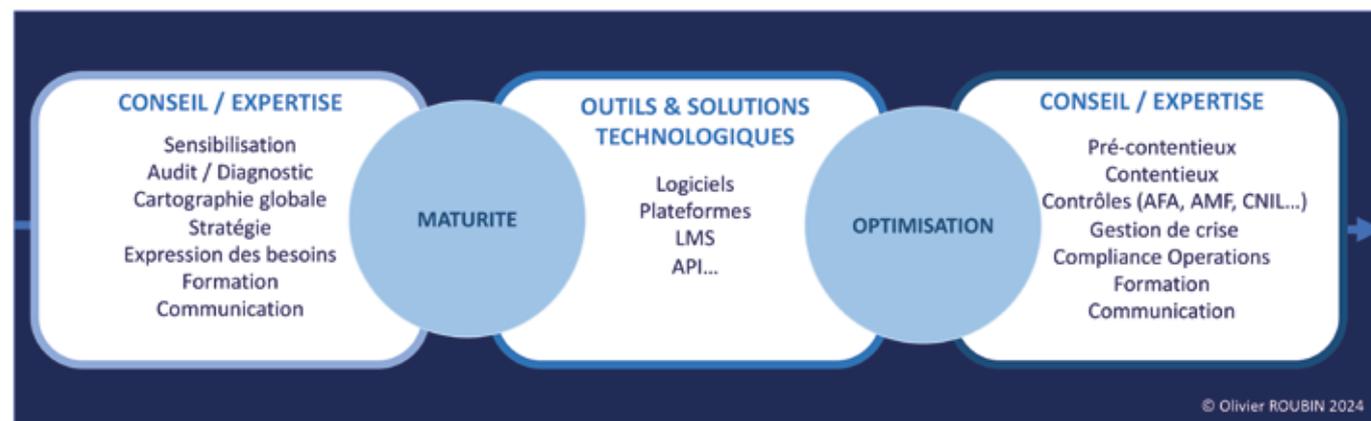
Les « *Compliance operations* » sont la déclinaison des *Legal operations*, cette fois pour le Compliance Office d'une organisation.

Le but de la mise en place des *Compliance & Legal operations* est d'optimiser l'efficacité des services rendus par la Direction Juridique et le Compliance Office, par la mise en place d'outils et logiciels, de processus, de RACIs, de KPIs (*key performance indicators*), de KRIs (*key risks indicators*) mais aussi de programmes de sensibilisation et de formation,

et d'un écosystème avec des avocats et consultants externes.

Sensibilisation des Dirigeants

Il est impératif que les dirigeants d'entreprise comprennent pleinement l'importance de la compliance et de ses implications pour leur entreprise. En tant que gardiens de la stratégie et de la vision de l'entreprise, ils doivent être sensibilisés aux risques financiers et réputationnels associés au non-respect des réglementations en vigueur. Cette sensibilisation doit être accompagnée d'un engagement ferme en faveur de la conformité et d'une volonté de promouvoir une culture de l'éthique et de la responsabilité au sein de l'organisation.



Cartographie Globale des Risques

Une fois la sensibilisation des dirigeants établie, il est essentiel d'effectuer une cartographie globale des risques auxquels l'entreprise est exposée. Cette analyse approfondie permet d'identifier les principaux domaines de risque, qu'ils soient liés à la conformité réglementaire, à la sécurité des données, à la fraude ou à d'autres menaces potentielles. En comprenant ces risques, les entreprises peuvent élaborer des stratégies de mitigation efficaces et mettre en place des contrôles appropriés pour les atténuer.

Stratégie de Compliance

Sur la base de la cartographie globale des risques, les dirigeants de l'entreprise devront prioriser les risques de Compliance en fonction de leur stratégie pour l'entreprise, en intégrant ses valeurs, son historique, son activité, la concurrence, la conjoncture économique, ses capacités financières... Pour ce faire, la définition d'une stratégie de Compliance nécessite une approche méthodique et rigoureuse, avec les 10 étapes suivantes :

1. Évaluation des Risques : comme vu ci-dessus, l'entreprise devra tout d'abord établir une cartographie globale de ses risques, en effectuant une analyse approfondie des normes et réglementations applicables, des pratiques du secteur d'activité et des forces et vulnérabilités internes.

2. Engagement et implication de la Direction : il sera nécessaire d'obtenir un engagement fort et une implication de l'ensemble des dirigeants de l'entreprise en faveur de la Compliance, en soulignant les avantages stratégiques et les risques associés à la non-conformité.

3. Création d'une structure de Gouvernance : l'entreprise devra mettre en place une structure de gouvernance claire, avec des rôles et des responsabilités définis, pour assurer une supervision efficace de la Compliance.

4. Élaboration de Politiques et Procédures : l'entreprise devra développer des politiques et des procédures détaillées pour guider les comportements conformes et définir les mesures correctives en cas de non-respect des processus de Compliance mise en place.

5. Communication et Formation : c'est souvent un oubli en entreprise : 60 % des programmes de Compliance sont des échecs faute de bonne communication interne/externe. L'entreprise devra communiquer régulièrement sur ses initiatives et ses résultats en matière de Compliance, tant auprès de ses employés, qu'auprès du marché (clients, partenaires, investisseurs...), et proposer une formation continue aux employés pour renforcer leur compréhension et leur engagement.

6. Évaluation et Surveillance : l'entreprise devra s'assurer de la mise en place des mécanismes d'évaluation et de surveillance continue pour suivre la mise en place de sa culture de Compliance, en identifiant les lacunes et en prenant des mesures correctives si besoin.

7. Intégration des Technologies : Une fois arrivée à la maturité dans la Compliance, l'entreprise pourra passer à l'étape de l'optimisation, avec la mise en place d'outils technologiques tels que les logiciels de gestion des risques de Compliance pour automatiser les processus et améliorer l'efficacité des initiatives de Compliance, pouvant intégrer de l'intelligence artificielle.

8. Gestion des Risques de Tiers : afin de pouvoir contrôler l'ensemble de sa chaîne de valeur, l'entreprise devra mettre en place les outils nécessaires pour évaluer et surveiller régulièrement les risques associés aux tiers tels que ses fournisseurs, ses partenaires commerciaux et ses sous-traitants, et bien sûr ses clients.

9. Audit et Vérification : avec ses équipes de contrôle interne, et également avec des consultants externes, l'entreprise effectuera des audits périodiques pour évaluer l'efficacité des mesures de compliance et veiller à ce que les pratiques conformes soient respectées.

10. Amélioration Continue : il sera nécessaire que l'entreprise adopte une approche d'amélioration continue, en identifiant les opportunités d'optimisation des processus et en ajustant la stratégie de Compliance en fonction de l'évolution des risques et des normes et réglementations liés à son activité.

En suivant cette méthodologie, les entreprises pourront élaborer et mettre en oeuvre une stratégie de Compliance robuste et adaptée à leur environnement opérationnel, renforçant ainsi leur réputation, leur intégrité et leur durabilité sur le long terme.

Formation des employés exposés aux risques de Compliance

Une fois les risques identifiés, il est essentiel de fournir une formation adéquate aux employés exposés à ces risques. Les employés sont souvent le maillon faible dans la chaîne de conformité, car ils peuvent être mal informés des politiques et procédures en place ou des implications de leurs actions sur la conformité globale de l'entreprise.

C'est un fait : comme l'a constaté Catherine Delhaye (CCO du groupe Valeo ; ancienne présidente du Cercle de la Compliance), la Compliance se transversalise, comme ce fût le cas pour le développement durable au début des années 2000. Pour accompagner cette transversalisation, il faut mettre en place des programmes de sensibilisation et de formation adaptés, selon le degré d'exposition aux risques de Compliance.

En investissant dans la formation et la sensibilisation des employés, les entreprises pourront renforcer leur première ligne de défense et réduire les risques opérationnels.

(voir tableau ci-après)

Mise en Place d'une Culture de la Compliance en Entreprise

Enfin, pour garantir l'efficacité à long terme de la Compliance, il est nécessaire de cultiver une culture de la Compliance au sein de l'entreprise. Cela implique de promouvoir des valeurs d'éthique, d'intégrité, de

Compliance

transparence et de responsabilité à tous les niveaux de l'organisation, et de reconnaître et de récompenser les comportements conformes. Une culture de la compliance forte crée un environnement propice à la conformité normative et réglementaire, et favorise la confiance de l'ensemble de la chaîne de valeur, renforçant ainsi la réputation de l'entreprise sur le long terme.

En conclusion, la Compliance représente un bien nécessaire et à forte valeur ajoutée pour les entreprises soucieuses de préserver leur intégrité financière et leur réputation.

En sensibilisant les dirigeants, en effectuant une cartographie globale des risques, en formant les employés et en instaurant une culture de la Compliance, les entreprises peuvent renforcer leur résilience face aux défis réglementaires et assurer leur succès dans un environnement en constante évolution.

Olivier ROUBIN
Manager de transition
Direction Juridique externalisée
Legal & Compliance operations

	Ethique & Déontologie, Droits humains	Anti-corruption, Devoir de vigilance, CSRD, risques tiers	Anti-blanchiment	Données Personnelles	Cybersécurité	Anti-trust	ESG-RSE	Sécurité, hygiène, conditions de travail
Direction d'entreprise								
Achats, export								
Audit, Finance, Juridique								
Commercial								
Communication, marketing								
Etudes, Recherche et Développement								
Informatique								
Production industrielle, travaux et chantiers								
Ressources humaines								
Santé, social, culture								

Sensibilisation : rendre les employés concernés capables de réagir à un risque dont ils auront pris conscience, dans une situation donnée.

Formation : correspond à donner un enseignement aux employés concernés / exposés à un(des) type(s) de risque, dans le but d'acquérir des compétences spécifiques supplémentaires sur le(s) risque(s) au(x)quel(s) ils sont exposés

Cartographie d'exposition aux risques Compliance par métier et optimisation des programmes de formation ou de sensibilisation

JuriShop FR

Édition, conseils externes (avocats, CPI, etc.), logiciels, formation, legaltech, revues et banques de données juridiques, informatique, bureautique, costumes d'audience, services, journaux d'annonces légales...

Tous les fournisseurs des métiers du droit sont là !



Annonces et Formalités Légales

Le Village de la Justice
vous accompagne en ligne



Découvrez notre meilleure offre du moment en visitant la page ci-dessous :

www.village-justice.com/AL



Le contrôle de la conformité : les incontournables de la sécurité financière

Comment une entreprise peut-elle se préparer à une mission de contrôle sur le dispositif « conformité » ? Des contrôles internes ou externes, quels sont les points clés sur lesquels le contrôle est réalisé ?

La sécurité financière comprend, en principe, les thématiques suivantes : le dispositif LCBFT (lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme), le respect des sanctions financières internationales et le programme anticorruption.

I. Gouvernance

1) Celle-ci est structurée, en fonction des organisations avec une comitologie dédiée. Le contrôle vérifie l'existence de ces comités, qui en sont les membres permanents, à quelle fréquence le comité se réunit, la tenue et la formalisation des procès-verbaux.

2) Par ailleurs, les **fiches postes** des chargés de conformité (*Compliance Officers*) et de tous ceux impliqués dans les processus sécurité financière doivent être bien formalisées.

3) Le contrôle est également effectué sur le corps procédural qui doit formaliser les règles et mentionner les processus en place à appliquer.

II. Connaissance de la relation

Les clients (KYC), les fournisseurs (KYS), les intermédiaires (KYI), les employés (KYE) et autres KY-nécessitent d'avoir un cadre clair pour répondre aux exigences réglementaires.

1) La **collecte des informations** lors de l'entrée en relation et aux dates de revue fixées en fonction de la sensibilité de la relation.

(i) Énumérer en détail les *informations à collecter* suivant le type du tiers.

(ii) Formaliser la nécessité d'identifier les *Personnes Politiquement Exposées (PPE)*.

(iii) S'assurer de la tenue de *logs d'activités*, qui vont permettre l'enregistrement des activités de criblage et donc la production de la preuve.

(iv) Le *traitement de l'alerte générée* par le screening des listes PPE est également un sujet de contrôle.

2) **L'évaluation des informations** à la lumière du risque que peut représenter la relation. Ainsi, un système de scoring doit être mis en place pour évaluer la sensibilité des clients et déterminer le niveau de risque de la relation : faible, standard élevé.

3) Le processus de décision de l'entrée en relation.

Celui-ci doit être formalisé notamment lorsque la vigilance est renforcée. Pour les clients les plus risqués, on se réfère à la validation par la direction générale et la conformité.

III. Supervision des transactions

1) Il s'agit de mettre en place un **système automatisé** pour la surveillance des opérations des clients. Celui-ci intègre différents scénarii qui couvrent les risques de non-conformité. Le contrôle couvre à la fois l'existence d'un outil et son paramétrage, les scénarii et leur activation et les éventuelles exemptions de clients de cette supervision.

2) Le niveau des alertes générées par l'outil de supervision (volume des alertes vs nombre de transactions) fait également l'objet de contrôle. Des seuils trop élevés fixés pour ces scénarii peuvent réduire le nombre d'alertes et donc, ne pas couvrir le risque.

3) Le dispositif de supervision des transactions est également couvert par deux autres canaux : (i) les escalades d'alertes manuelles (UAR (*Unusual activity report*)) (ii) les alertes externes reçues du régulateur.

4) Les alertes doivent être traitées dans le délai imparti. Un commentaire doit être renseigné pour expliquer le traitement à la lumière des éléments du KYC. Il a été considéré par l'ACPR qu'un commentaire « alerte cohérente » n'est pas pertinent.

5) Enfin, le contrôle vérifie l'existence du processus en place pour effectuer les déclarations de soupçons (DS) à Tracfin : décision de faire une DS et respect du délai imparti.

IV. Gel des avoirs et sanctions financières internationales

Les mesures de gel des avoirs sont une des catégories de mesures prises dans le cadre du dispositif des sanctions internationales.

S'agissant du dispositif Sanctions Financières Internationales, il permet la vérification des noms des tiers contre les listes de sanctions pour prévenir toute entrée en relation avec une personne sanctionnée. De même, les noms sont vérifiés tout au long de la relation contre ces mêmes listes.

Ce dispositif nécessite la mise en place d'un outil automatisé pour le criblage/balayage des noms des clients ou tout autre tiers contre les listes de sanctions.

1) Le paramétrage de l'outil automatique est important pour fixer le niveau/taux de similarité à partir duquel l'alerte (ou hit) est générée.



2) Les listes de sanctions contre lesquelles les vérifications sont effectuées sont à définir pour couvrir les exigences réglementaires imposées à l'entreprise. Des listes internes peuvent être ajoutées et le sont généralement. Le contrôle va donc s'assurer des listes retenues.

3) Le contrôle examine la fréquence du criblage/balayage du portefeuille clients/tiers. L'obligation est bien celle de mettre en place le processus adéquat pour le criblage des noms des clients/tiers. Ce dispositif de criblage permettra le blocage des comptes des personnes désignées (lorsque la mesure de gel des avoirs est requise).

4) Un autre point est le dispositif mis en place pour identifier et prévenir tout contournement des sanctions financières. Aujourd'hui, des nouvelles règles sont en place pour condamner et sanctionner le contournement des sanctions européennes.

V. Contrôle permanent

Le contrôle permanent est composé de deux niveaux avec un premier niveau qui contrôle les opérationnels ; un second niveau qui est celui de la Conformité.

1) Les points examinés par les missions de contrôle ciblent la formalisation d'un plan annuel de contrôles (interne). Ce plan doit être formalisé à la lumière des risques identifiés dans la cartographie.

2) De même, la cartographie des risques doit être en place avec une mise à jour régulière ; les éléments constituant la cartographie des risques (méthodologie suivie et contenu) doivent être formalisés.

3) le processus de déclarations des incidents doit être en place et être accessible aux personnes en charge. Le suivi de ces incidents est également contrôlé.

VI. Formation

Le dispositif Conformité - et plus particulièrement celui de la LCBFT - doit comprendre la mise en place d'un programme de **sensibilisation et de formation continue** des collaborateurs intégrant les sujets de la sécurité financière.

VII. Dispositif Anticorruption

La mise en place du dispositif Anticorruption comprend les 8 axes de la loi Sapin II, qui sont tous ciblés par les missions de contrôle. Ci-après quelques exemples (liste non exhaustive).

1) L'**engagement de l'équipe dirigeante** est contrôlée à travers différents éléments y compris la participation de l'instance dirigeante aux décisions impliquant des dossiers avec des faits de corruption.

2) L'existence d'un **code anticorruption** qui peut être intégré à un autre code. Cela est examiné par les missions de contrôle ainsi que la diffusion et la sensibilisation faite pour disséminer la culture des règles du code.

3) La **cartographie des risques de corruption** doit être réalisée séparément de celle des risques LCBFT pour identifier, analyser et hiérarchiser les risques de corruption externe et ce, en fonction des activités de l'entité.

Nathalie Sabek,
Vice-Présidente du Cercle de la Compliance



ATLANTIC TALENT ADVISORY

Contact : Angélique Lansalot
75 boulevard Haussmann
75008 Paris
Tél. : +33 (0) 1 42 68 52 94
Mail : info@atlantic-talent.com
Site Web : www.atlantic-talent.com

Atlantic Talent Advisory est un acteur reconnu dans le recrutement par approche directe de cadres juridiques et compliance pour le compte d'entreprises et de cabinets d'avocats.

Nous sommes une organisation agile, focalisée sur les besoins de nos clients. Par ailleurs, nous garantissons à tout moment le plus haut niveau de confidentialité et d'intégrité.

Nous intervenons sur les fonctions : Juridique, Contentieux, Compliance, DPO, Protection des données, Conformité et Réglementaire.

Compliance & Gouvernance Loi Sapin 2

Quelle est l'exposition des dirigeants et des *Compliance Officers* ?

Compliance, gouvernance et contrôle interne ...

La gouvernance de la compliance, immanquablement rattachée à l'efficacité du contrôle interne de l'entreprise, est un sujet, pour ne pas dire un chantier, tant opérationnel que juridique, sur lequel il est intéressant de se pencher à nouveau en cette période où les programmes de prévention se multiplient et sont de plus en plus challengés (RGPD, Sapin 2, devoir de vigilance).

Qui s'expose vis-à-vis des autorités administratives de contrôle ? Quel est le rôle attribué aux *Compliance Officers* et sur quel périmètre ? Quelle est l'exposition de ceux-ci en France en termes de responsabilité juridique, mais également hors de France lorsque le groupe a une dimension internationale ? Peut-on déléguer les pouvoirs et les responsabilités attachées en matière de Compliance vers des salariés, tels que les *Compliance Officers* ? Ces délégués sont-ils bien couverts dans le cadre de la police d'assurance D&O¹ de l'entreprise ? Les questions à traiter sont fort nombreuses.

Quelle gouvernance pour piloter la compliance anticorruption ?

La compliance anticorruption peut être définie comme l'ensemble des actions visant au respect des normes juridiques et à la diffusion des référentiels applicables à la prévention de la corruption².

Aux termes de l'article 17 de la loi Sapin 2³, la responsabilité de la mise en œuvre du programme anticorruption repose sur l'instance dirigeante de l'entreprise, même si la mise en œuvre opérationnelle du programme anticorruption est confiée à un *Compliance Officer*. Cette délégation n'exempte pas l'instance dirigeante de ses responsabilités juridiques de nature administrative voire pénale.

Aujourd'hui, en France, le *Compliance Officer* ne dispose pas d'un statut spécifique⁴. Il est ainsi soumis au régime

général de responsabilité pénale, et cette dernière ne peut être engagée ou retenue qu'à l'encontre de celui qui a personnellement commis l'infraction, c'est le **principe de responsabilité personnelle**⁵.

La responsabilité pénale du *Compliance Officer* pourra être retenue uniquement si ce dernier a participé d'une manière quelconque à la commission d'une infraction.

En revanche, la responsabilité disciplinaire du *Compliance Officer* pourra être engagée par l'employeur en cas de manquement de ce dernier dans l'exercice de ses fonctions.

Dirigeants et Compliance Officers doivent être vigilants au regard de l'application extraterritoriale de certaines législations, tels que le FCPA ou le UK Bribery Act, qui peuvent être la source de responsabilités pénales et financières lourdes, tant pour l'entreprise que pour eux-mêmes dans certaines circonstances.

Quelles garanties d'assurance ?

Enfin, au vu des risques générés en matière de « non-compliance », la revue des polices d'assurance adaptées s'impose afin de vérifier que les bonnes garanties sont en place pour couvrir notamment

la responsabilité des dirigeants exécutifs, des non-exécutifs⁶, et des délégués. Aussi, il est important de vérifier le contenu des garanties existantes et notamment les exclusions géographiques, outre les événements déclencheurs, sachant que les polices d'assurance excluent bien évidemment les fautes intentionnelles, ainsi que la prise en charge des amendes pénales voire administratives (dont celles prononcées par la commission des sanctions de l'Agence Française Anticorruption).

M^e Sylvie Le Damany
Avocat au Barreau de Paris
Associée, cabinet Adaltys
Pôle Pénal des affaires & Compliance

1 - *Directors & Officers (garantie d'assurance des mandataires sociaux)*

2 - *Guide pratique, la fonction conformité anticorruption dans l'entreprise, Agence française anticorruption, décembre 2019*

3 - *Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique*

4 - *Certains responsables de la conformité notamment au sein des banques et sociétés d'assurance sont soumis à un régime spécifique de responsabilité*

5 - *Article 121-1 du code pénal : « Nul n'est responsable pénalement que de son propre fait »*

6 - *Membres de conseils d'administration et de surveillance (cf. 3^{ème} édition du guide pratique de l'Institut Français des Administrateurs sur la responsabilité juridique 2021)*

LE DÉPLOIEMENT RÉUSSI DE LA SOLUTION EQS INTEGRITY LINE À LA LIGUE DE FOOTBALL PROFESSIONNEL (LFP)



Avant de déployer le dispositif d'alerte EQS Integrity Line, il n'existait pas de procédure à part entière dédiée aux signalements au sein de la Ligue de Football Professionnel. Les collaborateurs qui souhaitaient signaler des manquements ou alerter la direction sur des faits usaient classiquement de la voie hiérarchique ou des ressources humaines.

Le cadre juridique imposé par loi Sapin 2 et la loi Wasserman a permis à beaucoup d'entités de franchir le cap et de se poser la question du déploiement de canaux plus sophistiqués. Il y a donc eu au sein de la Ligue, une volonté de développer une politique d'intégrité plus aboutie, une volonté d'éveiller les consciences sur la mise en place d'un canal de signalement.

LE DISPOSITIF DE SIGNALEMENT, UN SUJET DE DISCUSSION COMME LES AUTRES

La mise en place d'un véritable dispositif de signalement a éveillé les consciences sur les sujets d'intégrité au sein de la Ligue. C'est devenu un sujet de discussion libre, les collaborateurs évoquent notre plateforme entre eux et avec l'équipe de direction. Des collaborateurs de la LFP interrogent régulièrement la direction juridique et compliance en dehors des réunions sur la procédure de signalement. L'accueil a donc été très positif et – au-delà de démontrer que la diffusion du canal de signalement a été un succès – les craintes que peut susciter l'arrivée d'une telle plateforme au sein des équipes et d'une direction n'ont pas été ressenties au sein de la Ligue.

Cet intérêt pour la démarche et cette perception positive des enjeux du signalement ont été vérifiées dès les prémices du lancement du projet au sein de la LFP. Lors des premières réunions de présentation du dispositif de signalement, il y a eu beaucoup d'écoute et les collaborateurs ont été très sensibles aux garanties de confidentialité et d'anonymat proposées par l'outil.

LE CHOIX DE LA PLATEFORME COMME FACILITATEUR

La décision de choisir EQS Group comme fournisseur de ce canal de diffusion a été motivée par plusieurs critères. Avant tout, dans la démarche de déploiement, le fait d'avoir une solution européenne avec des interlocuteurs francophones et la garantie que les données seraient collectées et stockées dans l'Union européenne a beaucoup compté pour la LFP.

Et puis, rapidement la plateforme EQS Integrity Line s'est imposée par sa polyvalence. L'interface qui permet le traitement des signalements anonymes collait parfaitement avec l'ambition de la Ligue d'ouvrir le plus largement le dispositif. En effet, la direction juridique de la LFP a pris le parti de donner à cette solution de signalement un périmètre vaste et de permettre au plus grand nombre d'être en mesure d'effectuer un signalement. Ainsi, le dispositif a été présenté comme un outil permettant de signaler toute sorte d'infraction. De même, si la plateforme a été présentée en priorité aux salariés, elle doit également permettre aux prestataires, aux clients, ainsi qu'aux bénévoles travaillant pour la LFP de pouvoir y accéder.

Enfin, le tarif attractif de la plateforme était une exigence posée par la Ligue et ce point a évidemment compté dans la balance pour la direction.

APRÈS LE TEMPS DU CHOIX, UN DÉPLOIEMENT À LA HAUTEUR DE L'ENJEU

La Ligue de Football Professionnel étant une association, le déploiement s'est fait en prenant en compte cette particularité liée au profil varié de ses potentiels utilisateurs. La communication et diffusion se sont donc échelonnées par étape pour s'adapter aux différentes personnes qui composent la LFP. Nous avons distingué les réunions destinées au personnel, des réunions en plus petit comité dédiées aux bénévoles de l'association, ainsi qu'une présentation au conseil d'administration.

Une fois cette première phase passée, et compte-tenu de l'accueil positif réservé à ces présentations, la LFP a pu mettre à disposition le lien vers la plateforme en interne, via l'intranet, et en externe, en rendant les signalements possibles par notre site internet. Enfin, pour les interlocuteurs tiers à l'association, comme les fournisseurs et les partenaires, la LFP intègre progressivement cette thématique dans les contrats. In fine, le dispositif dépasse son objet initial pour devenir un vecteur de diffusion de la démarche d'intégrité de la Ligue de Football Professionnel.

3 QUESTIONS À STÉPHANE BOTTINEAU, DIRECTEUR JURIDIQUE DE LA LFP



1. Quels ont été les plus grands défis lors de la mise en place du dispositif ?

Notre premier défi a été de concevoir une procédure de signalement dans l'optique de nous conformer à la législation. Toutefois, compte-tenu des spécificités liées à l'objet social et au caractère associatif de la Ligue, il fallait innover, et en réalité la manière dont la plateforme EQS Integrity Line est construite nous a beaucoup aidés. Toujours en raison de cette singularité, il y avait un enjeu de sensibilisation envers le personnel. Il s'agissait de démontrer que les alertes pouvant être remontées portent sur des sujets graves, de faire comprendre aux équipes que tout le monde est concerné. Il s'agit également de faire preuve de pragmatisme, d'attirer l'attention du public sur les vrais objectifs d'une politique intégrité et ne pas tomber dans l'excès qui consisterait à trop encadrer ou trop réglementer.

2. Comment avez-vous constitué votre équipe en interne pour piloter « l'atterrissage » du dispositif ?

En amont du déploiement, le responsable achat m'a accompagné sur toute la partie relative à la définition du besoin. Ensuite, une fois le choix fait, il a fallu préparer le terrain à un éventuel déclenchement d'alerte. Plusieurs interlocuteurs sont mobilisés au sein de la LFP. À savoir la direction générale, la direction des ressources humaines, le référent harcèlement, moi-même et mon supérieur hiérarchique afin d'assurer une vigilance constante et dans la continuité du traitement d'une alerte.

3. Dans quelle mesure EQS Group a pu aider la LFP lors de cette mise en place ?

La LFP a eu besoin d'aide de la part du support technique d'EQS Group. En effet, EQS Group livre un outil « clef en main » que le client a la possibilité de modeler à sa convenance. Sur les questions très techniques, j'ai été amené à solliciter de l'aide et j'ai toujours eu les réponses attendues face aux obstacles que nous pouvions rencontrer.

Retour sur l'événement EQS Experience Day (XPD) Paris 2024

Le 27 juin à Paris, EQS Group a organisé la première édition d'EQS Experience Day Paris 2024. Cet événement a rassemblé des responsables conformité, juridique, RSE, risque, audit et contrôle interne et des experts qui ont eu l'opportunité de se rencontrer, d'échanger et de partager leurs connaissances à travers quatre ateliers pratiques et interactifs.

Les contributions ont été nombreuses et riches, abordant divers sujets au cours d'ateliers pratiques tels que les clés de la réussite d'une cartographie des risques, les défis rencontrés lors de l'évaluation des tiers, l'apport de l'IA dans le traitement des alertes, ainsi que la communication et la formation pour un déploiement efficace du dispositif de conformité.

Le duo mené par Hélène Brun (*Group Compliance Officer*, SYSTRA) et Jean-Baptiste Siproudis (*Associé*, Finegan) a inauguré cette journée à travers un atelier dédié à un retour d'expérience commun sur la conduite d'une **cartographie des risques**. Ils ont souligné la nécessité de trouver un juste équilibre, afin d'éviter deux écueils : une cartographie trop spécifique et détaillée, ou, à l'inverse, trop générale. Bien que l'Agence française anticorruption (AFA) exige de plus en plus de cartographies spécifiques réalisées par les filiales, la société mère ne doit pas rester passive. « Elle doit au minimum garder une trace de son passage », en supervisant la méthodologie et en veillant à la conception d'une cartographie des risques sur les enjeux essentiels pour le groupe.

Lors des entretiens, les parties prenantes peuvent rencontrer des difficultés à saisir l'objectif de la cartographie, à faire la distinction entre les risques bruts et nets, ou encore à évaluer correctement leur exposition aux risques de corruption. Certaines peuvent même être tentées de dissimuler la vérité. Les intervenants ont souligné l'importance de l'expérience du *Compliance Officer* dans l'exercice de ses fonctions, notamment la nécessité de faire preuve à la fois de fermeté et de discernement. Lorsque le *Compliance Officer* sent que tout n'a pas été révélé et que certains éléments indiquent clairement la présence d'un risque contrairement à ce qui est déclaré, il doit faire preuve d'autorité et adapter son appréciation du risque lors de l'identification des scénarios de corruption. « Le *Compliance Officer* doit savoir réajuster à tout moment », comme l'a rappelé Hélène Brun.

Rendre compte de ses démarches de compliance

Les échanges avec les participants ont mis en lumière l'importance de la méthodologie dans l'élaboration d'une cartographie des risques, qui doit s'appuyer sur une approche logique, cohérente et rigoureusement documentée. Il faut pouvoir justifier chaque choix, ainsi que l'identification des acteurs à chaque étape de la cartographie des risques en se basant sur des critères objectifs et formalisés. La méthodologie doit être pensée dès le départ, ce qui peut rappeler des souvenirs de vos cahiers de mathématiques ! Le passage de la cotation du risque brut au risque net ne doit pas être arbitraire, mais

reposer sur une formule de calcul justifiable, pertinente et aussi objective que possible.

C'est pourquoi il incombe au top management de valider les décisions afin de définir un cap clair. La direction conformité, quant à elle, doit s'appuyer sur des acteurs clés de la gestion des risques de probité en interne tels que la direction financière, la direction des achats, la direction du contrôle interne, la RSE etc. Par exemple, un plan d'action mis en œuvre uniquement par la direction conformité risque d'échouer. Toutes les directions concernées doivent être impliquées à la mise en œuvre du plan. Les *Compliance Officers* doivent savoir mobiliser les équipes de l'entreprise pour la mise en place de la cartographie, en s'appuyant sur des efforts de communication et de pédagogie.

Plutôt que de simplement définir une orientation claire, le top management peut challenger la cartographie des risques : met-elle suffisamment en lumière tous les flux de l'entreprise ? Y a-t-il des aspects négligés ? Ce moment est crucial, car un Comex engagé dans la démarche et qui challenge la cartographie démontre son intérêt dans l'élaboration du dispositif de conformité. C'est au top management d'insuffler l'énergie indispensable afin d'entériner l'élaboration d'une cartographie des risques efficace.

À travers le deuxième atelier, les intervenants ont pu illustrer que cette dynamique collaborative est essentielle dans le cadre de **l'évaluation des tiers**. De même, l'approche choisie et le périmètre de ces évaluations doivent répondre à des critères objectifs, permettant de démontrer une approche cohérente, notamment en cas de contrôle AFA. Selon l'équipe de Grant Thornton (Nicolas Guillaume, Associé et Maxime Labeeu, Senior Consultant) en charge d'animer cet atelier, il est indispensable de définir une stratégie ainsi qu'un calendrier d'évaluation des tiers en fonction des risques, des activités structurantes et d'autres éléments objectifs. Le maître mot est la formalisation : « Du côté de l'AFA, si ce n'est pas formalisé, ça n'existe pas » insiste Nicolas Guillaume. Tout le processus d'évaluation des tiers doit être documenté afin de pouvoir en rendre compte si le régulateur le demande. Par exemple, l'évaluation du portefeuille de tiers doit reposer sur des critères objectifs et proactifs, démontrant que entreprises comprennent et intègrent bien les enjeux de l'anticorruption.

Dans les entreprises, un aspect souvent négligé dans l'évaluation des tiers est son lien concret avec la cartographie des risques. Il est essentiel de transformer cette évaluation en procédures adaptées pour identifier et gérer les tiers à risque. En d'autres termes, l'évaluation



des tiers ne doit pas rester un document théorique, mais s'accompagner de mesures pratiques. L'entreprise doit s'appuyer sur cette évaluation et mettre en place des processus adaptés, permettant de différencier la gestion d'un tiers à haut risque de celle d'un tiers à faible risque.

Un autre point crucial consiste à établir une stratégie efficace pour le renouvellement des évaluations. Selon le niveau de risque, la fréquence des évaluations doit être ajustée, avec un renouvellement annuel recommandé pour les tiers les plus risqués.

De manière générale, il est essentiel que l'évaluation des tiers reste en phase avec la stratégie globale de l'entreprise. En cas de contrôle par le régulateur, la méthodologie et la stratégie utilisées pour évaluer les tiers doivent être cohérentes et adaptées aux spécificités de l'entreprise ainsi qu'à ses activités. Pour beaucoup d'entreprises, l'évaluation des tiers représente la mesure la plus difficile à mettre en œuvre dans le cadre du dispositif Sapin II. Cette difficulté est souvent exacerbée par la présence de tiers situés dans des pays à risque. De plus, les ressources financières et humaines nécessaires pour une gestion efficace des risques à l'échelle internationale peuvent faire défaut. Les entreprises doivent donc faire preuve d'une vigilance accrue et impliquer systématiquement l'instance dirigeante dans leurs politiques de déploiement des évaluations des tiers.

Rendre la compliance plus efficace

Les difficultés pourraient-elles être résolues grâce à l'émergence de l'intelligence artificielle ? C'est en tout cas la perspective présentée par les intervenants du troisième atelier, Jean-Jacques Quang (Ethicaline) et François Malan (Directeur gestion des risques et conformité - Contrôle interne du groupe Eiffage). C'est sur le traitement des alertes que ces réflexions prospectives se sont portées, notamment dans la phase de **collecte et de traitement des alertes éthiques**.

Avec l'IA, de nombreuses possibilités s'ouvrent pour la gestion des alertes, offrant un gain de temps précieux pour les professionnels de la conformité. L'IA pourrait notamment repositionner un signalement dans le canal approprié en cas d'erreur, ou bien demander des documents supplémentaires, rediriger correctement les signalements vers la personne compétente, filtrer les demandes abusives, ou encore traduire les alertes dans une langue au choix, ouvrant ainsi la gestion des alertes à une échelle internationale. L'IA pourrait devenir un allié précieux pour le *Compliance Officer*. Selon François Malan, « *disposer d'un système d'IA capable de suggérer des actions prédéfinies pourrait aider le Compliance Officer à être plus efficace et à gagner du temps* ». Cette exploration des usages de l'IA a suscité l'enthousiasme des *Compliance Officers* présents.

Enfin, le dispositif interne n'étant pas une fin en soi pour le *Compliance Officer*, il était essentiel de conclure cette journée en abordant les outils permettant de susciter **l'adhésion des collaborateurs à l'éthique et à la compliance**. Le dispositif anticorruption doit être à la fois accessible et pédagogique, afin d'éviter qu'il ne se réduise à un simple plan théorique. À cet égard, la communication constitue un levier indispensable pour diffuser une culture de la compliance. La documentation éthique et compliance de l'entreprise doit être vivante, animée par

des campagnes de communication qui accompagnent les actions et procédures mises en place par le *Compliance Officer*.

Lors de ce dernier atelier, un trio d'intervenants a particulièrement fait réagir la salle en partageant ses expériences. Charlotte Jacquot (Responsable Senior Éthique & Conformité, Christian Dior Couture) a notamment exposé son approche de praticienne, détaillant comment elle mobilise ses « sponsors » pour soutenir ses actions de communication. Alicia Couderc (Directrice Générale & Co-fondatrice, Labrador Ethics & Compliance) et Samuel Guetta (Co-fondateur de Labrador Ethics & Compliance et Avocat associé au sein du cabinet Novlaw) ont partagé leurs stratégies alliant expertise juridique et design pour renforcer l'engagement des collaborateurs et leur compréhension des enjeux de conformité.

Le *Compliance Officer* doit faire preuve de créativité et gérer un emploi du temps chargé pour maximiser l'impact de ses communications. Il est essentiel qu'il collabore étroitement avec la direction de la communication, en anticipant et en alignant ses actions avec celles du groupe pour garantir des campagnes percutantes et cohérentes. Il ne faut pas hésiter à solliciter les retours des premiers concernés, qui devront mettre en musique le programme de conformité afin d'identifier ce qui fonctionne. « *Il est crucial de consacrer régulièrement du temps à cette tâche afin de favoriser la récurrence et d'instaurer des habitudes dans le comportement des salariés* ».

Les échanges entre professionnels lors de l'événement EQS Experience Day Paris 2024 ont souligné la nécessité pour les *Compliance Officers* d'être non seulement méthodiques, proactifs et persuasifs, mais aussi innovants et créatifs. Ce métier, aux multiples facettes, présente de nombreux défis. Toutefois, ces obstacles peuvent être surmontés grâce au partage d'expériences et aux discussions entre pairs, qui enrichissent mutuellement les connaissances et permettent de perfectionner les pratiques professionnelles.

Avec EQS Compliance COCKPIT, EQS Group se positionne comme un allié précieux des *Compliance Officers*, en offrant une plateforme conçue pour gérer efficacement les programmes de conformité, tout en libérant du temps pour se concentrer sur l'animation et la promotion de la culture de la compliance.

Liste des points clés à retenir :

- Adopter une approche logique, cohérente et documentée.
- Définir un périmètre équilibré pour la cartographie des risques.
- Partager les responsabilités entre les différents services concernés.
- Anticiper l'évaluation des tiers.
- Mettre en place une communication claire, innovante avec un timing précis.
- Prévoir et intégrer les évolutions numériques, notamment l'intelligence artificielle (IA).



Linda Couturier Sadgui,
Head of Marketing Communications

EQS Group
www.eqs.com/fr
france@eqs.com

RGPD : « On ne pourra pas dire que l'on ne savait pas »

Cette phrase empruntée à Jean-Philippe Riehl (source LI) m'a donné envie de revenir sur le 5^{ème} anniversaire de l'application du RGPD, le 11 mars 2024, que j'avais laissé passer.

Le RGPD est ce que j'appelle un « amplificateur » de risque. Du risque de cyberfraude qui se traduit par le traitement illicite-la perte-le vol de données.

Ce risque arrive en tête en France et dans le monde du [baromètre des risques d'Allianz 2024](#).

J'ai souvent écrit sur le RGPD

- Dans l'ouvrage co-écrit avec N.Dufour : Voir Chapitre I L'activité des Risk Managers, p117-122
- Dans l'ouvrage : Aubry C., Dufour N., Risk Management. Organisation de la Fonction Risk Manager. Méthodes de gestion des risques, 2022
- Sur mon blog, notamment en janvier 2021 et en 2020 en y consacrant plusieurs contenus. Cliquez sur ce lien pour y accéder ou allez sur le blog et retrouvez-les dans la rubrique « *Législateur-Régulateur et amplification du risque* »

Des conseils de lecture : deux rapports de la CNIL

À l'occasion de cet anniversaire, la CNIL propose deux bilans dont je vous conseille la lecture :

- Un impact économique du RGPD, 5 ans après
- Un bilan des violations de données personnelles de 5 années de RGPD

Ce mois-ci sur le BLOG :

Je vous propose en lien avec le titre de mon contenu de revenir sur l'actualité de ce risque / sur son l'impact à travers trois nouveaux contenus :

- Son actualité / Paris 2024 : nouveau vol d'informations confidentielles à l'approche des JO ! / Utilisation des données personnelles et IA par Meta
- Son impact / Une infographie des sanctions récentes : les géants sont sanctionnés mais pas que
- Son impact / Non-respect du RGPD et concurrence déloyale



Impact et sanctions

Après les conseils de lecture et l'actualité du risque de cyberfraude entraînant le traitement illicite-la perte-le vol de données, je vous propose en lien avec le titre de mon contenu de revenir sur son impact très fort à travers un nouveau contenu :

- Une infographie des sanctions récentes : les géants et les autres.
- Les géants sont sanctionnés - Meta, Apple, EDF, H&M...
- Mais pas que... « *La CNIL a adressé une importante sanction à l'encontre du Groupe CANAL+ !* »

Les montants des sanctions finissent par de belles additions si on y ajoute les 5 milliards de dollars payés en 2019 aux autorités américaines et les 725 millions de dollars réglés ce mois-ci pour éteindre une action collective... et le metavers n'a pas encore fait jurisprudence...

La contribution des juges à la mise en conformité des réseaux sociaux a un coût que semblent prêts à supporter leurs acteurs.

Données personnelles : la somme des amendes contre Meta s'approche du milliard d'euros

Le champion des applications de réseaux social vient d'être une nouvelle fois sanctionné par la CNIL irlandaise. Celle-ci lui réclame 265 millions d'euros pour n'avoir pas su protéger les données de 500 millions d'utilisateurs de ses applications dans le monde.

C'est un cap symbolique que la maison mère de *Facebook*, *Instagram* et *WhatsApp* aurait préféré ne jamais franchir. Et encore moins au moment où les difficultés économiques s'accumulent et l'ont contraint au premier plan de licenciement de son histoire. Condamné une nouvelle fois à une gigantesque amende pour avoir échoué à protéger des données personnelles d'internautes européens, *Meta* cumule désormais quasiment 1 milliard d'euros d'amende auprès des régulateurs du Vieux Continent.

La dernière sanction en date punit le champion des réseaux sociaux car il n'avait pas su empêcher l'aspiration en 2019 puis la publication en 2021 de données relatives à plus de 500 millions des utilisateurs de ses applications dans le monde. Outre une amende de 265 millions d'euros annoncée lundi 28 novembre, la CNIL irlandaise indique avoir imposé à *Meta* des mesures correctives mais ne précise pas lesquelles.

Les conséquences du RGPD

Dans le détail, les cybercriminels étaient parvenus à détourner des fonctionnalités de découverte de nouveaux contacts - comme *Facebook Search*, *Facebook Messenger Contact Importer* et *Instagram Contact Importer* - pour constituer d'importants jeux de données qu'ils espéraient revendre au marché noir. À la suite de la parution de nombreux articles de presse, la DPC irlandaise avait ouvert une enquête en avril 2021. *Meta* assure y avoir pleinement coopéré.

Depuis 2018 et l'entrée en application du règlement européen sur la protection des données personnelles (RGPD), *Meta* est le groupe le plus sanctionné par les instances européennes. De *X (ex-Twitter)* à *Google* en passant par *Amazon*, aucun ne s'est autant attiré les foudres de ce règlement qui a considérablement durci les sanctions sur ce sujet et prévoit des amendes égales à 4 % du chiffre d'affaires mondial des contrevenants.

60 millions d'euros d'amende en France

À ce jour, l'amende la plus importante imposée à *Meta* est venue punir les manquements constatés sur *Instagram* en matière de protection des données des utilisateurs âgés de 13 à 17 ans. Pas moins de 405 millions d'euros ont été

réclamés en septembre dernier à *Meta*, qui a fait appel. L'an dernier, le groupe de Mark Zuckerberg a par ailleurs été prié de payer 225 millions d'euros d'amende pour non-respect du RGPD sur *WhatsApp*. Mais il a, là encore, fait appel.

Plus modestement, *Meta* n'a pas échappé à une amende de 17 millions d'euros en raison de la découverte en fin d'année 2018 d'une douzaine de failles de sécurité désormais résorbées. En France, la CNIL présidée par Marie-Laure Denis a de son côté sanctionné la filiale européenne de *Facebook* d'une amende d'un montant de 60 millions d'euros, au motif que les utilisateurs de *Facebook* en France ne pouvaient pas refuser aussi facilement qu'ils les acceptaient les cookies, ces fichiers qui pistent leurs historiques de navigation. À l'échelle européenne, treize enquêtes concernant *Meta* sont toujours en cours.

Par Florian Dèbes. 28 nov. 2022

Une sanction de 600 000 euros à l'encontre de EDF

Plusieurs manquements sont concernés :

- L'obligation de recueillir le consentement des personnes à recevoir de la prospection commerciale par voie électronique
- L'obligation d'information et au respect de l'exercice des droits
- L'obligation d'assurer la sécurité des données personnelles

Données personnelles : Apple sous le coup d'une sanction symbolique de la CNIL

Le fabricant de l'iPhone va devoir s'acquitter d'une amende de 8 millions d'euros après une plainte de l'association France Digitale. Mais le gendarme français des données personnelles a retenu plusieurs circonstances atténuantes.

Les propriétaires d'iphones pouvaient bien décliner les identifiants publicitaires mais le choix ne leur était pas proposé directement puisqu'ils devaient proactivement fouiller dans les paramètres de l'App Store.

Même les premiers de la classe ont parfois des mauvaises notes. Pourtant reconnu comme plus sérieux que bien d'autres champions américains de la tech en matière de protection des données personnelles, *Apple* vient d'en faire les frais. Averti par la CNIL, le fabricant de l'iPhone va devoir s'acquitter d'une amende de 8 millions d'euros.

La CNIL reproche à l'entreprise de Tim Cook d'avoir déposé sur le smartphone de ses clients français des identifiants destinés à personnaliser des publicités affichées dans l'App Store – le magasin d'applications d'*Apple* – avant d'avoir recueilli leur consentement. « Lors d'un contrôle en juin 2021, nous avons constaté deux manquements de la part d'*Apple* qui rendaient plus difficile de refuser les identifiants publicitaires que de les accepter », explique Louis Duthéillet de Lamothe, le secrétaire général du régulateur français des données personnelles.

Simili-cookies à la sauce Apple

Dans le détail, les propriétaires d'iphones pouvaient bien décliner ces identifiants mais le choix ne leur était pas proposé directement puisqu'ils devaient proactivement fouiller dans les paramètres de l'App Store. Second manquement, particulièrement problématique pour la

CNIL, la case autorisant le dépôt de ces simili-cookies à la sauce *Apple* était pré-cochée...

Cette sanction donne raison à l'association de start-up et d'investisseurs France Digitale qui avait saisi la CNIL en mars 2021. « Le jugement et la sanction de la CNIL viennent confirmer que la réglementation permet de freiner et condamner les comportements abusifs, en l'occurrence l'atteinte à la vie privée par *Apple* », se satisfait Maya Noël, sa directrice générale.

Symboliquement, l'association peut se réjouir : alors que nombres de ses membres ont le sentiment d'être pris à la gorge par les règles de protection de la vie privée imposées par *Apple* depuis avril 2021 aux développeurs d'applications pour iPhones et iPads, son action vient ébrécher l'armure de chevalier de la confidentialité volontiers endossée à Cupertino. Mais le groupe californien est toujours le seul à disposer de données de premières mains au sein de son écosystème, tandis qu'il développe à vive allure son activité dans la publicité en ligne.

Manquements corrigés

Par ailleurs, le montant de l'amende reste faible au regard des milliards de dollars de cash d'*Apple*. Bien que la CNIL se soit montrée plus sévère que ce qu'avait requis le rapporteur (6 millions d'euros) lors de l'audience en décembre dernier, l'amende est bien inférieure aux 60 millions d'euros infligés à *Meta* et il y a peu à *Microsoft* ou à la note de 150 millions d'euros adressée à *Google*.

Mais dans cette affaire, la directive européenne *e-privacy* s'appliquait, et non le plus exigeant règlement européen sur la protection des données personnelles (RGPD). La CNIL a aussi retenu plusieurs circonstances atténuantes. D'abord, les manquements ont été corrigés par *Apple* avant même la fin de la procédure. Ensuite, le dépôt de l'identifiant publicitaire étaient destinés à nourrir un système de personnalisation des publicités basés sur le comportement de cohortes d'utilisateurs et non un système individualisé, plus intrusif.

Lors de l'audience, *Apple* s'était défendu en niant toute gravité à la violation de la loi qui lui était reprochée et avait demandé la non-publicité d'une éventuelle sanction. « Nous sommes déçus par cette décision, la CNIL ayant précédemment reconnu que la façon dont nous diffusons les annonces dans l'App Store donne la priorité à la protection de la vie privée des utilisateurs », a réagi l'entreprise. Dans un court communiqué, la société annonce son intention de faire appel.

Florian Dèbes. 4 janv. 2023

La CNIL a adressé une importante sanction à l'encontre du Groupe CANAL+ !

La CNIL a reçu 31 plaintes émanant de personnes qui ont éprouvé des difficultés pour faire valoir leurs droits vis-à-vis de la société spécialisée dans l'édition de chaînes et la distribution d'offres de télévision payante, à savoir le GROUPE CANAL+. Ces plaintes portaient sur des questions liées à la prospection téléphonique, la divulgation de données bancaires et l'exercice de leurs droits.

À la suite des constatations effectuées lors des inspections menées par la formation restreinte de

la CNIL, il a été conclu que la société avait enfreint plusieurs obligations prévues par le RGPD ainsi que le code des postes et des communications électroniques (CPCE).

Voici la liste des manquements retenus :

- Un manquement à l'obligation de recueillir le consentement des personnes à recevoir de la prospection commerciale par voie électronique (articles L. 34-5 du CPCE et 7 du RGPD)
- Des manquements à l'obligation d'information (articles 13 et 14 du RGPD) et au respect de l'exercice des droits (articles 12 et 15 du RGPD)
- Un manquement à l'obligation d'encadrer les traitements effectués par un sous-traitant par un contrat (article 28.3 du RGPD)

• Un manquement à l'obligation d'assurer la sécurité des données personnelles (article 32 du RGPD)

• Un manquement à l'obligation de notifier à la CNIL une violation de données (article 33 du RGPD)

Au regard de ces informations, la CNIL a prononcé une amende de 600 000 € à l'encontre du Groupe CANAL + et l'a rendue publique.

Le montant de cette amende a été décidé au regard des manquements retenus, ainsi qu'en tenant compte de la coopération de la société et de l'ensemble des mesures qu'elle a prises au cours de la procédure pour se mettre en conformité.

Extraits issus du blog de Caroline Aubry :
<https://gestiondesrisques.net/>

Recouvrement

Enquêtes civiles : obligations des prestataires et responsabilités des donneurs d'ordre

L'enquête civile, activité intrinsèquement liée à la confidentialité, est relativement méconnue par ses propres donneurs d'ordre alors qu'elle est essentielle dans la gestion du Risque Client : fournir à ses clients, en particulier les professionnels du recouvrement, des informations décisives pour agir.

Parmi les enjeux de notre profession, ceux relevant de la déontologie et de la conformité nécessitent un impératif de contrôle interne et une information rigoureuse et régulière à nos clients - donneurs d'ordre.

Activité de recherches privées : une activité réglementée

Depuis les années 1980, notre métier s'est structuré autour de nombreuses obligations légales, notamment à travers le Code de la Sécurité Intérieure et le Code de déontologie. Ces codes définissent les principes fondamentaux et les bonnes pratiques que doivent adopter les enquêteurs civils pour exercer leur profession en toute légalité. Les conditions d'accès à la profession sont les suivantes : une formation initiale réalisée par un organisme agréé, une certification professionnelle délivrée par le Conseil National des Activités Privées de Sécurité (CNAPS), une absence de condamnation pénale et une actualisation quinquennale des compétences.

Par ailleurs, cette activité est exercée en vertu de titres administratifs : une autorisation d'exercer pour la société, un agrément dirigeant pour le dirigeant et une carte professionnelle pour les agents de recherches, recueillant « des informations ou renseignements destinés à des tiers ». Le CNAPS sanctionne automatiquement et sévèrement tout exercice en vertu d'une autorisation non valide. Des peines pénales complémentaires sont aussi prévues (par

exemple, 3 ans d'emprisonnement et 45 000€ d'amende en cas d'exercice sans autorisation ; 2 ans d'emprisonnement et 30 000€ d'amende en cas d'emploi d'une personne sans carte professionnelle).

Le contrôle de conformité est exercé par le ministère de l'intérieur (CNAPS). Il est compétent pour mener toute investigation (contrôle inopiné, sur dénonciation, selon intérêt des pouvoirs publics) à l'aide d'agents de contrôle. Ces pouvoirs d'investigation étendus sont assimilables à ceux des agents des douanes ou de l'autorité des marchés financiers. Ces contrôles peuvent s'étendre aux donneurs d'ordres ou toute société dont il serait considéré qu'elle exerce en réalité des activités d'enquêtes (pouvoir de requalification). En cas de manquement constaté, l'autorité de contrôle peut prendre des sanctions disciplinaires, allant du simple blâme à l'interdiction d'exercer pendant 7 ans (et jusqu'à 150 000€ d'amende). Enfin, le CNAPS peut transmettre tout manquement constaté à d'autres administrations ou autorités judiciaires.



Il est donc fondamental d'être en permanence au fait des évolutions réglementaires afin d'adapter nos chartes de déontologie et contrôles internes. Si ce sujet a toujours été au cœur de la stratégie de développement d'Arca Conseil, la Figec est un partenaire incontournable pour aider ses adhérents à mieux connaître les évolutions réglementaires.

Information des donneurs d'ordres : des nécessités impérieuses

Il est de la responsabilité des prestataires d'informer et de sensibiliser leurs donneurs d'ordre : les sujets réglementaires les concernent. En étant informés des

obligations réglementaires inhérentes à notre métier, ils deviennent conscients de leur responsabilité dans leur partenariat avec les sociétés d'enquêtes. Celles-ci doivent, quant à elles, faire preuve d'une grande transparence sur les méthodologies et sur les exigences du triptyque : performance / délais / coûts. 3 dispositions du CSI sont notamment à rappeler : « Les prestataires de recherches privées... »

« ... s'obligent à informer et conseiller sérieusement et loyalement le client, s'interdisent de proposer une prestation contraire à la déontologie, et s'interdisent d'accepter et d'entretenir des relations commerciales fondées sur des prix de prestations anormalement bas ne permettant pas de répondre aux obligations légales, notamment sociales ».

« ils veillent à ce que les contrats d'entreprise définissent la mission dévolue et le cadre juridique dans lequel elle s'inscrit », « s'interdisent de faire naître toute ambiguïté sur la nature des activités proposées », « s'engagent à adapter le nombre et l'étendue des missions qu'ils acceptent à leurs aptitudes, à leurs savoir-faire, à leurs possibilités propres d'intervention, aux moyens qu'ils peuvent mettre en œuvre » (...).

« ... s'interdisent de s'occuper des affaires de tous les clients [...] lorsque surgit un conflit d'intérêts, lorsque le secret professionnel risque d'être violé [...] ».

Les risques conjoints tant pour le prestataire que pour son donneur d'ordre sont importants. Tout d'abord, la complicité pénale en cas d'exercice non conforme des prestations (conflit d'intérêt, demande d'informations illégales, laisser faire le prestataire, ...). Par ailleurs, il y a des risques liés à la dépendance économique dans les relations avec les petits acteurs (réalisation à l'étranger des prestations,

non-conformité, manque de transparence, ...). Ces risques peuvent prendre la forme de publicité publique (par le CNAPS, CNIL, ...), de risque RGPD (co-responsabilité) ainsi que de risques sociaux et fiscaux. L'atteinte à la réputation peut donc être lourde.

Quelles sont les recommandations ?

Tout d'abord, pratiquer des audits et des contrôles des prestataires enquêtes :

- vérifier les autorisations d'exercice
- vérifier le respect des obligations fiscales (et que les prix pratiqués sont en adéquation avec la nature de la prestation exercée et la capacité de l'entreprise) et sociales (travailleurs étrangers...)
- mettre en place une grille d'audit interne spécifique « compliance prestataire d'enquêtes »

Ensuite, prévoir et contrôler les conditions de sous-traitance. Cette dernière doit être expressément autorisée ou interdite, expressément prévue et justifiable (capacités techniques ou quantitatives temporaires) et « le donneur d'ordre vérifie qu'elle n'est pas manifestement infondée ».

Enfin, les contrats doivent être renouvelés (avenants) régulièrement aux fins de prévenir tout changement réglementaire ou de conditions d'exercice.

Julien ENTHOVEN, Directeur Commercial ARCA Conseil, société membre de la FIGEC



L'Enquête civile est une activité réglementée* essentielle pour les professions juridiques
« Traitements du Contentieux et de la Déshérence »

PROFIL France, leader de l'enquête sur personnes client/débitrice et bénéficiaire de contrat d'assurance-vie déshérence, vous accompagne depuis plus de 20 ans dans la mise à jour de vos fichiers clients et la recherche de coordonnées domiciliaires de personnes, client débiteur, héritier et enquête de solvabilité, en France et à l'étranger.

PROFIL France, c'est plus de 60 000 dossiers traités par an aboutis dans plus 98 % des cas, sous un délai moyen de 15 à 20 jours avec une garantie d'information et une facturation au forfait, en France et à l'étranger.

*Article L621-1 du code de sécurité intérieure, livre VI : Est soumise aux dispositions du présent titre la profession libérale qui consiste, pour une personne, à recueillir, même sans faire état de sa qualité ni révéler l'objet de sa mission, des informations ou renseignements destinés à des tiers, en vue de la défense de leurs intérêts. PROFIL France est une société agréée par le Conseil National des Activités Privées de Sécurité (CNAPS) sous le N° AUT-069-2114-08-05-20150369360 (L'autorisation administrative préalable ne confère aucun caractère officiel à l'entreprise ou aux personnes qui en bénéficient. Elle n'engage en aucune manière la responsabilité des pouvoirs publics).

37 rue Paul Bovier-Lapierre - 69530 BRIGNAIS France
Mail : contact@profilfrance.com - Web : www.profilfrance.com - Tel : +33 (04) 78 05 66 66

L'IA générative dans le droit : une révolution à double tranchant pour les juristes ?

L'audition de l'avocat **Alain Bensoussan**, de la professeure de droit **Alexandra Bensamoun** et du mathématicien **Jacques Lévy Véhel** au Sénat, sur l'impact de l'intelligence artificielle générative dans les métiers du droit, menée par **M. Christophe-André Frassa** et **Mme Marie-Pierre de La Gontrie** (rapporteurs de la Commission des Lois au Sénat) délivre un riche enseignement, par le contraste entre l'enthousiasme débordant de l'avocat, la prudence mesurée de la professeure de droit et les interrogations du mathématicien.

La promesse d'une démocratisation du savoir juridique... vraiment ?

Alain Bensoussan, avec son éloquence habituelle, nous a vendu l'IA générative comme la panacée mettant à disposition « *la totalité des connaissances du monde, en temps réel, gratuitement* », une « *troisième révolution digitale* ».

J'avoue avoir été séduite par l'idée que cette accessibilité sans précédent pourrait, selon lui, niveler les écarts de compétences entre juniors et seniors, petits et grands cabinets. Mais en y réfléchissant bien, je me demande si ce n'est pas trop beau pour être vrai !

Utilisant au quotidien des outils IA, j'ai testé Claude 3.5 Sonnet sur les litiges aux États-Unis relatifs au droit d'auteur et IA générative. Certes, j'ai obtenu rapidement des informations intéressantes et parfois « bluffant », mais j'ai aussi passé un temps fou à vérifier les informations et référence. Au final, ai-je vraiment gagné du temps ? Et surtout, ai-je vraiment compris les subtilités du sujet aussi bien que si j'avais demandé à un avocat US son avis et sa vision en tant que praticien du droit sur le sujet ?

Les défis éthiques et juridiques : un casse-tête en perspective

Le débat entre Alexandra Bensamoun et Jacques Lévy Véhel sur le droit d'auteur m'a particulièrement interpellée. D'un côté, je comprends l'argument du mathématicien sur l'importance d'un accès large à la connaissance. Mais de l'autre, en tant que juriste, je ne peux m'empêcher de penser aux implications concrètes. Si demain, un client demande à un avocat son avis sur la protection de son travail artistique généré par une IA entraînée sur des œuvres protégées, quelle sera la responsabilité de l'avocat ? Comment naviguer dans ce flou juridique ?

Le débat sur le sujet de droit d'auteur illustre parfaitement la complexité de la question.

Il souligne un défi majeur pour les juristes : comment adapter le droit existant aux réalités de l'IA tout en

préservant les principes fondamentaux de la propriété intellectuelle ? Ce point cristallise la tension entre innovation technologique et protection de la propriété intellectuelle.

Si Jacques Lévy Véhel plaide pour un accès large de l'IA à la littérature mondiale, comparant ce processus à la formation intellectuelle d'un écrivain, Alexandra Bensamoun rappelle le cadre juridique existant et la nécessité de respecter les droits des créateurs dans la chaîne des valeurs. Par ailleurs, la question du droit d'auteur est au cœur de nombreux débats et procès en cours.

La transformation des métiers du droit

L'IA générative promet de transformer radicalement la pratique du droit. Alain Bensoussan évoque une « *bipolarisation* » du métier entre l'avocat « *clic* » et le « *méta-avocat* ».

Cette évolution concerne également les juristes d'entreprise, qui devront rapidement se former à l'utilisation de ces outils pour rester compétitifs.



Cependant, il serait naïf de penser que l'IA peut simplement remplacer l'expertise humaine. Les juristes, qu'ils soient avocats ou en entreprise, seront amenés à développer de nouvelles compétences : la capacité à formuler des requêtes pertinentes à l'IA, à évaluer avec un esprit critique ses outputs, et à l'utiliser de manière éthique et responsable.

Pour les juristes juniors, l'IA ne doit pas être vue comme un raccourci dans leur formation. Au contraire, elle rend encore plus fondamental le développement d'une solide base de connaissances juridiques et d'un esprit critique aiguisé. Sans ces fondamentaux, ils risquent de mal interpréter ou d'appliquer de manière inappropriée les informations fournies par l'IA.

L'enjeu de la formation et de l'adaptation

La formation émerge comme un enjeu central dans ce nouveau paysage.

En rappelant une des recommandations de la Commission IA dans son Rapport Interministériel sur « **IA une Ambition pour la France** », Alexandra Bensamoun a souligné que l'IA doit être intégrée « *de la maternelle au grand âge* ». Pour les professionnels du droit, cela implique non seulement d'apprendre à utiliser ces outils, mais aussi de comprendre leurs limites et les enjeux éthiques qu'ils soulèvent.

Les facultés de droit et les organisations professionnelles ont un rôle stratégique à jouer dans cette adaptation. Elles devront repenser leurs programmes pour intégrer ces nouvelles technologies tout en renforçant l'enseignement des compétences fondamentales qui resteront essentielles : l'analyse critique, le raisonnement juridique, l'éthique professionnelle.

Une approche équilibrée : ni diabolisation, ni idéalisation

La position d'Alexandra Bensamoun « est celle du rapport de la Commission interministérielle, c'est-à-dire qu'il faut dédiaboliser l'IA sans pour autant l'idéaliser, avoir une approche pragmatique, pratique ». Elle souligne la nécessité d'avoir cette approche pragmatique sans laquelle les juristes ne pourront pas relever les défis posés par l'IA de manière constructive. Comme elle le fait remarquer, « On ne pourra évidemment pas arrêter la révolution de l'IA, et il n'est pas souhaitable d'ailleurs qu'on l'arrête. On ne va pas regarder le train passer et se dire dans quelques années, mince, on n'est pas monté dedans. »

Cette **perspective équilibrée** est indispensable pour les professionnels du droit. Il ne s'agit ni de rejeter l'IA par peur ou méfiance, ni de l'adopter aveuglément comme une solution miracle. Au contraire, les juristes doivent développer une compréhension nuancée de ces technologies, reconnaissant à la fois leur potentiel transformateur et leurs limites. Cette approche permettra de tirer parti des avantages de l'IA tout en restant vigilant quant aux risques et aux enjeux éthiques qu'elle soulève.

Pour les métiers du droit (avocats, services juridiques d'entreprises, notaires, magistrats et autres professions réglementées du droit...) adopter cette attitude équilibrée signifie investir dans la formation et l'adaptation, tout en maintenant un regard critique sur l'utilisation de ces technologies.

Une approche mesurée permettra au secteur juridique de naviguer dans ce mouvement de transformation technologique tout en préservant l'intégrité et la qualité des prestations juridiques.

Vers un nouvel équilibre : entre espoir et appréhension

En écoutant cette audition, je me suis surprise à ressentir un mélange d'excitation et d'anxiété.

L'IA générative ouvre indéniablement des possibilités fascinantes pour notre profession de juriste.

Mais elle soulève aussi des questions vertigineuses. Comment rester pertinente dans un monde où une machine peut produire en quelques secondes ce qui nous prenait des heures ?

En fin de compte, peut-être que la clé réside dans cette approche équilibrée prônée par Alexandra Bensamoun : ni diabolisation, ni idéalisation.

L'arrivée de l'IA générative dans le monde du droit ne signifie pas la fin des professions juridiques, mais plutôt un changement de paradigme plus en profondeur que celui observé lors de l'arrivée des legatechs. Les juristes continueront à évoluer pour endosser cette fois un rôle de « superviseurs IA », tout en utilisant ces outils de manière stratégique et responsable et tout en apportant

la valeur ajoutée que seul l'humain peut fournir : créativité, empathie, jugement éthique et critique.

L'avenir du droit avec l'IA reste à écrire !

Une chose est sûre : les débats passionnés dans des nombreuses conférences tout public, auxquelles j'ai assisté ne sont que le début d'une longue réflexion collective sur ce sujet.

Pour les législateurs, le défi sera de créer un cadre réglementaire, qui encourage l'innovation tout en protégeant les droits fondamentaux et en préservant l'intégrité du système juridique. Le règlement européen sur l'IA est un pas dans cette direction, en plus du RGPD, DMA et DSA, mais il devra être complété par des réglementations spécifiques au secteur juridique.

Mais face à la rapidité des avancées technologiques et à la complexité des enjeux, la réglementation formelle peut parfois peiner à suivre le rythme.

Quel rôle potentiel de la soft law ?

Dans ce contexte, la *soft law* pourrait jouer potentiellement un rôle constructif et utile dans l'encadrement de l'IA générative pour les métiers du droit avec une approche co-participative et multidisciplinaire. Ces instruments de *soft law* présenteraient plusieurs avantages :

- 1. Flexibilité et adaptabilité** pour s'adapter à la vitesse des évolutions technologiques.
- 2. Consensus professionnel** sur les meilleures pratiques d'utilisation de l'IA.
- 3. Responsabilisation** des acteurs du secteur.
- 4. Expérimentation** des différentes approches avant leur éventuelle formalisation dans la loi.
- 5. Orientation pratique** sur des questions éthiques et pratiques que la loi ne peut pas toujours aborder en détail.

Par exemple, un code de conduite pour définir des principes pour une utilisation éthique de l'IA dans la recherche juridique, la rédaction de documents ou l'analyse prédictive.

Cependant, pour un sujet de cette importance majeure comme l'IA, la *soft law* ne doit pas être considérée comme un substitut à long terme à une réglementation appropriée. Elle devrait plutôt être vue comme un complément permettant d'explorer, en toute agilité, et de définir des normes qui pourraient éventuellement être intégrées dans un cadre réglementaire plus formel.

À l'image de Janus, ce dieu romain aux deux visages, les débats sur l'IA portent sans doute l'empreinte d'une dualité saisissante : d'un côté, les promesses d'une technologie de rupture ; de l'autre, l'impératif de préservation des droits fondamentaux.

Face à cette dualité, le rôle du législateur sera de forger un équilibre fondamental : **ni rejet dogmatique, ni adoption aveugle, mais une intégration réfléchie et maîtrisée de l'IA générative (souveraine)** dans la pratique du droit français, pour tirer le meilleur de cette technologie prometteuse, tout en préservant les valeurs fondamentales de notre système de droit.

Anna-Catherine BENARD-LOTZ
Membre copilote Groupe Scientifique IA de l'AFJE

Nominations - Directions Juridiques



Bruno Vaffier est nommé Chief Operating Officer de Cegid, qui englobe la Direction Financière, la DSI, la Direction Juridique, le Département M&A et la Direction des Achats.



Géraldine Bulot-Huré commence un nouveau poste de Déléguée générale chez CME - Confédération des métiers de l'environnement.

Nastasia Roy-Pelat occupe désormais le poste de Responsable Éthique et Conformité chez Carrefour.



Gabrielle Chedal a un nouveau poste de Legal Director chez Ajinomoto Europe.



Johanna Desir occupe désormais le poste de Directrice de la Conformité et Communication chez Les Résidences Yvelines Essonne.



Stéphanie Horesnyi-Perrel occupe désormais le poste de Responsable juridique et conformité, Délégué à la Protection des Données Personnelles chez UPEMO (Mutuelle MBTP).

Albane Cruse rejoint Artelia en tant que Responsable Juridique projets complexes & transverses.



Georgiana Moriot occupe désormais le poste de Global Antitrust Legal Counsel chez Nestlé.



Guillaume Baulande devient responsable de l'activité contentieuse chez Agence nationale de sécurité sanitaire - Anses.



Audrey Petit occupe désormais le poste de Responsable Conformité des services d'investissement chez Société de Bourse Gilbert Dupont.

Sandy Hennebert-Goalard occupe désormais le poste de Head of Compliance & Legal Manager Europe chez Corin Group.



Sylvie Guilbaud rejoint le cabinet de conseil en stratégie Advancy au poste de Secrétaire Générale Groupe.



Anne de la Porte du Theil, Directrice juridique et fiscal et Laetitia Geneste, Directrice de l'action sociale et du secrétariat général de la retraite complémentaire, rejoignent le Comité Opérationnel Groupe AG2R la Mondiale.



Ghislain Le Guen devient directeur juridique et opérations France chez Ipsen.

Gil Kiener rejoint Alba Infra Partners en tant que secrétaire générale et directrice RSE.



Baptiste Marques occupe désormais le poste de Directeur du Pôle Juridique chez Communauté de Communes de Cattenom et Environs.



Louis Boissonnet devient directeur juridique de QBE Europe.



Romain Magré occupe désormais le poste de Responsable de la mission relations sociales chez CNRS - Centre national de la recherche scientifique.

Stephanie Fougou est nommée présidente de l'AEJE - Association Européenne des Juristes d'Entreprise.



Ludivine Visneux occupe désormais le poste de Responsable Éthique et Compliance Groupe chez SGD Pharma.



Pierre Minor devient médiateur de la Fédération du Bâtiment de France.



Cécile Derenne annonce sa nomination au poste de vice-présidente juridique chez Electra.

Patrick Lefas reste aux manettes de l'association Transparency International.



Malvina d'Amicis occupe désormais le poste de Secrétaire Générale chez Ville de Châtenay-Malabry.



Amabilie Olivier occupe désormais le poste de Directrice Juridique Logement Adjointe chez Emerige.



Landry Baou occupe désormais le poste de Directeur juridique chez GreenYellow France.

Nominations - Directions Juridiques



Anna Valdes Pascal occupe désormais le poste de General Counsel M&A and Governance chez Groupe Keolis.

Cédric Duchatelle a un nouveau poste d'Administrateur et Secrétaire Général chez Association Française des professeurs de Droit & Management.



Magistrate hors hiérarchie, **Valérie Delnaud** a été nommée directrice des affaires civiles et du Sceau par décret du 16 juillet 2024.

Chloé Moneger occupe désormais le poste de responsable des achats, Tech & propriété intellectuelle chez Pluxee.



Guillaume Hardy devient directeur de la conformité et du contrôle permanent du Crédit Mutuel Arkea.

Laëtitia Peyrat est nommée Secrétaire générale chez McPhy. Elle occupait jusqu'à présent la fonction de directrice juridique et secrétaire du conseil d'administration. Ses responsabilités actuelles sont étendues à la communication, aux affaires publiques, à la propriété intellectuelle et à la RSE.



Alexandra Limberger est nommée Associée et directrice juridique de PKF Arsilon.

Frédéric Favre nouveau directeur juridique corporate de la Française des Jeux.



Valérie Van Stichelen Couppey directrice juridique energy de Bolloré.

Hubert Reynier vient d'être nommé directeur de la conformité du groupe Crédit Agricole.



Pascaline Kishtoo-Denis occupe désormais le poste de DRH & Directrice Juridique chez Haffner Energy.

Annabel Girel (Fournier) annonce sa prise de poste en tant que Responsable Juridique de Crédit Agricole Payment Services.



Raja a annoncé la nomination de **Carmen Briceno** au poste de directrice Juridique & Conformité.

Edenred a annoncé la nomination au sein de son comité exécutif de **Philippe Relland-Bernard** qui est directeur juridique, fiscal et assurances.

Thibaud Cacaly occupe désormais le poste de Directeur juridique secteur chez CGI.



Gildine Croize prend les fonctions de Directrice juridique au sein du secrétariat général de la Cnam.

Virginie Campo occupe désormais le poste de Responsable juridique chez SOGENIAL Immobilier.



Jonathan Debbah commence un nouveau poste legal opération juridiques chez Sanofi CHC.

Crédit Agricole Personal Finance & Mobility nomme **Alexandre Giraud** à la tête de la direction juridique et relations institutionnelles.



Nicolas Lienard commence un nouveau poste de directeur juridique - Digital, IT, IS, Transformation chez Servier !

Saga Appavou a un nouveau poste de Head of Ethics & Compliance Program chez Airbus.



Alice Churlet occupe désormais le poste de Responsable Juridique du Service Juridique et Médiation chez Crédit Agricole de la Touraine et du Poitou.

Nadège Bourdons occupe désormais le poste de Human Resources Manager et legal chez Agatha Inc.



Frédéric Hervo est nommé secrétaire général adjoint de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR).

Dialy Pez occupe désormais le poste de Responsable Juridique PI chez Safran.



Thierry Hubert est nommé secrétaire général du Groupe Alpha.

Comment choisir son avocat en contentieux des affaires ?

Le choix d'un avocat expérimenté pour représenter un justiciable à un contentieux des affaires est déterminant pour l'issue du litige, qu'elle soit judiciaire ou amiable.

Afin de trouver l'avocat compétent pour intervenir dans un dossier, certains critères sont à prendre en compte.

1. La détermination du périmètre concerné par le dossier

Le contentieux des affaires correspondant à des situations très variées, il est essentiel de déterminer en premier lieu le périmètre concerné par le dossier, en particulier le secteur d'activité économique concernée (exp. : grande distribution, commerce de détail...), la zone géographique concernée (exp. : locale, régionale, nationale ou internationale), et le domaine juridique concerné (exp. : droit de la concurrence, droit de la distribution...).

2. La recherche d'un cabinet spécialisé

Une fois déterminé le périmètre concerné, il y a lieu de rechercher le cabinet le plus spécialisé pour intervenir sur le dossier (exp. : sélectionner un cabinet intervenant en droit de la distribution si le dossier concerne cette typologie de litige), en consultant les sites Internet des cabinets, les pages professionnelles de réseaux sociaux et les sites Internet des différents Barreaux de France qui font état des mentions de spécialisation attribuées à certains avocats dans certaines matières.

3. La vérification des qualifications, de l'expérience et de la réputation du cabinet sélectionné

Après avoir procédé à une première sélection de différents cabinets, il est essentiel de vérifier si, dans la pratique, tel cabinet est réellement compétent, expérimenté et recommandé pour tel type de contentieux des affaires. Une telle vérification peut se faire par consultation des avis laissés par les clients sur les plateformes de notation, par les publications techniques du cabinet sur les réseaux sociaux et les revues professionnelles, par une recherche au nom du cabinet sur les bases de données juridiques (exp. : *Légifrance* ou *Doctrine*) afin de s'assurer que le cabinet intervient bien sur des dossiers similaires avec succès.

5. La consultation préalable d'une pluralité d'avocats

Afin de sélectionner le cabinet le plus adapté pour la défense du dossier, il est essentiel de consulter différents avocats afin de solliciter, auprès de chacun d'eux une étude préalable et stratégique sur la gestion judiciaire et juridique du dossier, en sollicitant l'établissement d'un plan d'action avec les différentes étapes nécessaires pour atteindre les objectifs du dossier. De la sorte, il sera plus aisé de comparer les différentes approches intellectuelles et stratégiques de chaque cabinet ainsi que leur évaluation du budget d'honoraires pour le dossier.

6. L'analyse des honoraires et des coûts

Les honoraires d'intervention du cabinet ainsi que les frais juridiques annexes (exp. : huissier de justice, expert judiciaire, traducteur, documentation technique...) peuvent varier considérablement en fonction de la spécificité et de la complexité de chaque dossier. Il y a lieu d'être attentif à ce que le budget juridique et judiciaire du dossier ne soit pas disproportionné par rapport aux enjeux économiques du dossier. Il est essentiel de formaliser avec le cabinet une convention d'honoraires détaillant les conditions de facturation (exp. : honoraire aux temps passés avec évaluation budgétaire ou honoraire forfaitaire pour l'accomplissement de différentes démarches jusqu'à la fin d'une étape déterminée, rémunération variable en cas de succès...).

7. La prise en compte de l'intuitu personae

Une bonne compatibilité personnelle entre le client et son avocat est déterminante pour un traitement efficace du dossier. Le client doit se sentir à l'aise et en confiance avec son avocat. De la même manière que le savoir-faire de l'avocat est essentiel, son savoir-être l'est tout autant. Une disponibilité de l'avocat, un intérêt de sa part pour le dossier, un investissement régulier sur la défense et une attention portée aux éléments et correspondances reçues du client sont des gages d'un traitement de qualité du dossier.

8. La vérification des ressources et des soutiens disponibles

Certains dossiers d'ampleur nécessiteront des ressources pluritechniques et pluridisciplinaires, tels que des collaborateurs en nombre suffisant, des assistants juridiques et des avocats intervenants dans différents domaines du droit des affaires. Il est alors essentiel, si un dossier devait recevoir l'intervention de divers avocats intervenants sur des sujets techniques spécifiques (exp. : droit de la distribution, fiscalité des entreprises, droit de la consommation...), de sélectionner un cabinet bénéficiant d'avocats pluridisciplinaires en interne ou alors faisant parti d'un réseau susceptible de pouvoir faire intervenir un avocat en externe pour la résolution d'un point technique spécifique.

Conclusion

La sélection de l'avocat le plus adapté à un dossier est une décision déterminante pour assurer une défense de qualité et maximiser les chances de succès. En prenant le temps de suivre les conseils précités, le client sera mieux préparé pour faire un choix éclairé, afin de trouver un avocat compétent avec lequel il se sentira en confiance pour mener à bien le dossier.

Maître Grégory KAGAN, Avocat au Barreau de Paris – Pénaliste



Cas clients et experts

A&O Shearman : Denis Chemla ; Hippolyte Marquetty ; Dan Benguigui

Conseil de McDonald's dans le cadre d'une enquête pénale menée par la Direction Financière du Parquet (« PNF ») à la suite d'une plainte pour fraude fiscale déposée par l'administration fiscale française.

Antonin Lévy & Associés : Antonin Lévy ; Ophélie Claude ; Joris Momin de Flaugergues

Représentation de Deliveroo dans le procès pénal lié à des allégations de travail au noir, en lien avec le statut juridique des livreurs Deliveroo.

ABPA - Apelbaum Bendavid Poincloux Associés : David Apelbaum, Michaël Bendavid

Représentation d'un homme d'affaires dans les domaines hôtelier et immobilier, accusé de blanchiment d'argent présumé en Corse.

Audit Duorey Fekl : Président du tribunal dans un arbitrage CCI relatif à l'exécution d'un contrat de vente et d'achat (SPA) d'un hôtel de luxe situé en France.

August Debouzy : Benjamin van Gaver ; Astrid Mignon Colombet ; Basile Ader

Assistance de Solutions 30 qui a fait l'objet de signalements anonymes en décembre 2020 faisant état de liens présumés avec des organisations mafieuses et de blanchiment d'argent.

Belloy (de) Félix

BG2V : Karim Beylouni ; Julien Vernet

Représentation d'une héritière du marchand d'art Daniel Wildenstein dans la fraude fiscale « affaire Wildenstein ».

Bochamp : François Géry ; Nicolas Demard

Bougartchev Moyne Associés : Kiril Bougartchev ; Emmanuel Moyne ; Geoffroy Goubin

Défense des intérêts d'une multinationale du secteur de l'énergie, victime de tentative d'escroquerie en bande organisée et de corruption d'arbitres internationaux.

Bredin Prat : Eric Dezeuze ; Guillaume Pellegrin

Chemarin & Limbour : Claudia Chemarin

Cleary Gottlieb Steen & Hamilton : Jean-Yves Garaud ; Delphine Michot ; Guillaume de Rancourt ; Aude Dupuis

Représentation d'IDEMIA dans la conclusion d'un règlement sur des allégations de corruption concernant un contrat bangladais de 100 millions de dollars.

Clifford Chance : Thomas Baudesson ; Charles-Henri Boeringer

Assistance à Bank of China dans le cadre d'une enquête pénale pour fraude fiscale et blanchiment d'argent.

Courrégé-Foreman : Mauricia Courrégé ; Simon Foreman

Assistance de Safran Helicopter Engines (motoriste) dans le cadre de procédures pénales et civiles initiées suite à un arrêt moteur ayant provoqué un crash d'hélicoptère.

Darrois Villey Maillot Brochier : Christophe Ingrain

Assistance de Cheikh Suhail BAHWAN dans l'enquête pénale française liée au détournement présumé de fonds chez Renault / Nissan par l'ancien PDG Carlos GHOSN.

Darteville Dubest Bellanca : Fabrice Dubest ; Frédéric Bellanca

Défense de l'ancien directeur financier d'IKEA FRANCE, accusé d'avoir enquêté illégalement sur les casiers judiciaires des employés, des candidats à l'emploi et des clients d'IKEA.

Delecroix Gublin Associés : Alexis Gublin

Assistance de STELLANTIS (ex-Fiat Chrysler Automobile Group) dans le cadre des enquêtes dites « Dieselgate ».

Fedida Associes : Jean-Marc Fedida

Défense d'ORPEA dans une affaire concernant des problèmes de réputation suite à la publication d'un livre du journaliste Victor Castanet.

Fourcade-Chevallier : Louise Fourcade ; Marine Chevallier

assistance d'un acteur important de l'agroalimentaire et de son assureur dans la conclusion d'un accord portant sur un incident majeur de production.

FTMS Avocats : Mathias Chichportich et Pierre-Olivier Sur

Représentant le ministre français de l'Intérieur Gérald DARMANIN qui fait face à des allégations de viol et d'abus de pouvoir.

Herbert Smith Freehills : Jonathan Mattout

Gide Loyrette Nouel : Bruno Quentin ; Jean-Philippe Pons-Henry ; Sophie Scemla

Herbert Smith Freehills : Jonathan Mattout

Hogan Lovells : Jean-Pierre Picca ; Jean-Lou Salha

Jones Day : Bénédicte Graulle

Kiejman & Marembert : *Thierry Marembert*

Défense de JP MORGAN contre des allégations de fraude fiscale, ce qui a conduit à la négociation d'une transaction pénale (CJIP).

King & Spalding : *Jean Tamalet*

Assistance de M. Ghosn dans le cadre des procédures pénales françaises.

Maisonneuve: *Patrick Maisonneuve; Antoine Maisonneuve; Bérénice de Warren; Rémi Lorrain*

Marsigny Gosset : *Emmanuel Marsigny; Cyril Gosset; Louis Guesdon, François Esclatine*

Assistance de la SNCF dans le cadre des poursuites judiciaires suite l'accident à Eckwersheim du TGV Est pendant des essais en 2015.

Navacelle : *Stéphane de Navacelle; Julie Zorrilla*

Quinn Emanuel Urquhart & Sullivan : *Eric Russo*

Reinhart Marville Torre : *Louis-Marie Absil; Olivier Bluche; Agathe Moreau; Jean Reinhart; Marc Susini*

Christian Saint Palais :

Défend Yves Le Masne, ancien PDG d'Orpea qui fait face à plusieurs poursuites pénales pour diverses allégations graves.

Schapira Associés : *Sébastien Schapira; Dimitri Grémont*

Soulez Larivière Avocats : *Capucine Lanta de Bérard; Aurélie Grignon*

Défense d'un cadre supérieur dans l'affaire de fraude fiscale Wendel.

Taylor Wessing : *Paul-Albert Iweins; Benoît Goulesque Monaux*

Veil Jourde : *Jean Veil; Georges Jourde; Emmanuel Rosenfeld; Pierre François Veil.*

Vigo Avocats : *Emmanuel Daoud, Emmanuel Mercinier Pantalacci.*

Visconti, Grundler & Artuphel : *Benjamin Grundler; Julien Visconti*

Représentation d'un ancien cadre supérieur de Lafarge dans le cadre d'enquêtes pénales en cours ouvertes en France.

Vingtrou Avocats : *Julie Fabreguettes*

White & Case : *Kami Haeri*

Conseil de Renault dans le cadre de plusieurs enquêtes pénales en cours liées à des actes répréhensibles commis par son ancien PDG.

À LIRE SUR WWW.VILLAGE-JUSTICE.COM



ANTHROPOLOGIE DE LA DÉFENSE PÉNALE

Par Sévag Torossian, Avocat

L'article explore les origines de la lapidation comme ancêtre du procès, soulignant son rôle dans l'émergence d'une justice collective. Il décrit comment la colère et la haine d'une foule mènent à la condamnation d'un coupable, remettant en question la fonction de la vengeance dans la justice pénale moderne.

Description rédigée par l'IA du Village

<https://www.village-justice.com/articles/anthropologie-defense-penale,50623.html>



Le Journal du Management

juridique et réglementaire d'entreprises

À chaque numéro, des articles, un répertoire des experts, des présentations de cabinets d'avocats, une rubrique contract management, une autre sur les risques et assurances des entreprises, une tribune sur le recouvrement de créances et une tribune RGPD...



DROIT INTERNATIONAL



DROIT DU TRAVAIL ET DE LA SÉCURITÉ SOCIALE



RISQUES INDUSTRIELS, ASSURANCES ET TRANSPORTS



DROIT PUBLIC, ÉNERGIE ET ENVIRONNEMENT



PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE NTIC

PROCHAINS THÈMES EN 2024/2025

- Numérique, PI, Data, avec un focus IA (octobre)
- Restructuration d'entreprises (décembre)
- Cession / Transmission (janvier 2025)
- Droit du travail (avril 2025)

Présentez votre cabinet et votre expertise auprès des directions juridiques !
Contactez-nous par téléphone au 01 70 71 53 80
ou par mail à l'adresse pmarkhoff@legiteam.pro
Consultez les numéros précédents sur www.village-justice.com

Support au contentieux économique, évaluation du préjudice



Lorsque les financiers interviennent sur un litige, c'est la plupart du temps à la demande d'une juridiction, comme experts pour les juridictions civiles, commerciales et répressives (parquet, instruction). Mais il leur arrive aussi d'intervenir pour le compte d'entreprises qui leur en font la demande. Pourquoi ? Parce que ces entreprises ont compris qu'une telle approche n'est pas une simple technique comptable mais une véritable expertise économique. Quels sont les nombreux services que peuvent vous rendre des experts-comptables, commissaires aux comptes ou experts financiers, qu'un litige soit acté ou seulement en germe ? Comment choisir le cabinet qui vous convienne ? Et comment se servir de leur savoir-faire pour développer une vision plus claire des chemins à prendre ?

Lorsqu'ils interviennent pour défendre les intérêts d'une partie, seule la finalité change, mais pas l'esprit d'exactitude qui est le leur.

Comme l'explique un expert : « Dans le cadre d'une expertise de partie, nous nous devons de respecter un devoir d'honnêteté intellectuelle : nos règles déontologiques nous enjoignent de ne rien valider d'incomplet, de partiel, de non-documenté ou de contraire aux principes de l'évaluation. D'ailleurs, le rapport de partie doit être objectif et crédible dans l'intérêt même du client, puisque l'analyse produite doit soutenir l'épreuve du contradictoire dans le cadre de la procédure judiciaire ou arbitrale, et doit donc s'avérer plus convaincant que celui de la partie adverse ».

Parmi les litiges où les financiers interviennent fréquemment, on trouve les différends post-acquisitions, le non respect de la propriété intellectuelle, les différends contractuels entre partenaires économiques, ou encore les sinistres, les négligences ou les actes de malveillance (fraudes comptables, détournements, dégradations...).

Dans toutes ces situations, ces experts vont, en étroite collaboration avec les conseils juridiques de l'entreprise, commencer par reconstituer les éléments probants : les bases de données, les arguments techniques, les causes du dommage,... grâce à cela, ils vont être en mesure d'évaluer précisément les dommages subis – préjudices directs et indirects, perte d'exploitation, manque à gagner,... Ils vont ensuite préparer les argumentaires comptables, économiques et financiers pertinents pour supporter les conclusions des conseils juridiques – et ces argumentaires doivent être « simples et explicites, à l'écrit comme à l'oral ».

Mais leurs talents ne s'arrêtent pas là et les experts financiers vont également passer au crible les conclusions adverses et les rapports d'expertise, en relevant, « les erreurs matérielles, les défauts de documentation – absence d'éléments probants, utilisation d'informations non vérifiables – les incohérences internes (existence de doublons, logiques d'appréciation contradictoires, absence de prise en compte de certains paramètres,...) et enfin les hypothèses réalistes ou infondées ».

Qu'est-ce qui fait la qualité d'un cabinet ?

Bien évidemment, il convient de choisir un cabinet doté d'une réputation d'expertise indépendante, et de l'habitude de travailler avec tout type d'instances : juridictions nationales, internationales et autorités de

concurrence ; mais il est particulièrement important que votre financier connaisse votre secteur d'activité. Car, pour évaluer précisément l'impact d'un dommage au passé comme au futur, il est indispensable de connaître les caractéristiques techniques, mais aussi économiques de votre activité : combien auriez-vous gagné ces précédentes années sans cette gestion à court terme ? Combien auriez-vous pu gagner dans les années à venir n'eût été cette rupture brutale de contrat ? Il faut pour cela déterminer, « les tendances de l'activité à la date considérée et apprécier le degré de variabilité des charges d'exploitation ainsi que l'élasticité des postes de revenus et des charges, aussi bien que d'être capable d'apprécier le préjudice moral, qui peut prendre la forme de la perte de jouissance comme de la perte d'image et de réputation ».

Dans le cas, par exemple, d'une réticence dolosive, un expert doit être en mesure d'intégrer dans son argumentation « les motivations de l'acquéreur et les facteurs de valorisation de la cible à la date de cession, de manière à déterminer si les informations dissimulées auraient été de nature à modifier significativement le prix de cession acceptable pour l'acquéreur, voire à l'amener à ne pas contracter ».

Il doit pour cela se pencher aussi bien sur les documents comptables que sur des « mémoires de présentation, ou des correspondances », donc avoir une vision qui dépasse le point de vue strictement comptable.

Développer le sens de l'opportunité

Quand les entreprises pensent procédure et conflit, elles ont encore beaucoup tendance à penser immédiatement action judiciaire... alors qu'il est utile de raisonner en termes d'opportunité : quelle est la meilleure option pour défendre l'intérêt du dirigeant, de la société et/ou du groupe ?

« Quand nous abordons un dossier dans un tel contexte, explique un expert, nous nous posons la question de savoir où sont les points forts et faibles de chaque partie en présence : est-il opportun d'aller immédiatement au judiciaire, ou de tenter de résoudre le litige en équité, ou encore d'exposer l'esprit de la collaboration initiale entre les parties ? »

Lorsqu'une entreprise en difficulté fait appel à un prestataire, c'est qu'elle a identifié un dysfonctionnement au travers de ses conséquences patentes : perte de marge, perte de contrat, chute des résultats...

Plus elle agit tôt et en amont, plus elle permet de tenter de négocier sur les points-clés pour obtenir une correction des erreurs éventuelles ou une modification du rapport de force qui est à l'origine de ses problèmes : « notre rôle à nous, continue l'expert, c'est de nous inscrire dans la dynamique de cette entreprise pour traiter le mal plutôt que panser la plaie.

Nous allons donc œuvrer à rétablir l'équilibre économique en travaillant selon le cas avec des clients, des fournisseurs, les dirigeants... À titre d'exemple : dans un dossier où une maison mère était en conflit avec le dirigeant d'une de ses filiales française, nous nous sommes vite rendu compte qu'une vision purement juridique, telle que la maison mère nous l'avait d'abord présentée, ne suffisait pas à la compréhension du problème.

Les vrais enjeux n'étaient pas liés à tel ou tel irrespect des règles internes, mais à une série de manœuvres qui visaient à apporter à certains dirigeants des avantages personnels directs ou indirects. La maison mère avait considéré les opérations concernées comme des données opérationnelles intangibles, mais une vision

business s'appuyant sur des données comptables nous a permis de mettre en lumière les liens entre des questions juridiques, des aspects économiques et des manœuvres qui illustraient l'intention des personnes en présence ».

Pour remédier à un déséquilibre, c'est au moment où le contrat est conclu qu'il importe d'être particulièrement attentif aux implications tant juridiques qu'économiques de l'accord envisagé, mais « on peut constater qu'il y a en France une culture moins juridique que dans d'autres pays tels que l'Allemagne, et les entreprises françaises peuvent être amenées à en souffrir.

Il arrive en effet qu'elles ne perçoivent pas suffisamment en amont le rapport de force économique qui s'instaure à la signature d'un contrat, et en supportent les conséquences si ce rapport de force leur est trop défavorable ».

Retrouvez également les orientations méthodologiques de la Cour d'Appel de Paris url.me/nc3f6

Jordan Belgrave



CABINET BRETEUIL

59 rue Desnouettes
75015 Paris
Tél. : +33 6 44 36 17 83
Mail: olivier.mesnard@cabinet-breteuil.fr
Site web : www.cabinet-breteuil.fr

Le Cabinet Breteuil apporte son expertise dans la stratégie et la recherche de preuves avec une spécialisation en finances et informatique. Cette recherche peut être OSINT, physique ou sur pièces/données. Les analyses big data permettent l'identification d'une opération au milieu d'une multitude ou l'évaluation d'un préjudice. Sur l'analyse des mails et documents, la méthodologie permet de cibler les documents (combinaison de critères), et d'outiller une revue efficace et un suivi documenté.

**Bekerman
Cadeo**

BEKERMAN - CADEO

45 avenue Montaigne
75008 Paris
Tél. : 01 84 74 28 28
Mail : contact@bekermancadeo.com
Site Web : www.bekermancadeo.com

Après des années de formation et d'exercice au sein des cabinets les plus prestigieux de la place parisienne, Céline BEKERMAN et Antoine CADEO de ITURBIDE ont décidé de créer leur propre boutique : BEKERMAN CADEO.

Céline Bekerman et son équipe assistent et représentent une clientèle composée de personnes physiques (chefs d'entreprise, cadres dirigeants, politiques) ou morales, mises en cause ou parties civiles dans le cadre d'infractions relevant de la vie des affaires.

Le Cabinet travaille en étroite collaboration avec des communicants spécialisés dans la gestion de crise et rompus aux dossiers à forts enjeux stratégiques.

Infractions : trafic d'influence, escroquerie, prise illégale d'intérêt, corruption, organisation frauduleuse d'insolvabilité, fraude fiscale, cybercriminalité, délit de favoritisme, etc.

**Fourcade
Chevallier**

FOURCADE CHEVALLIER

48 rue Sainte-Anne
75002 Paris
Contact : Marine Chevallier - Louise Fourcade
Tél. : 01 44 82 32 93
Mail : avocats@cabinetfc.com
Site Web : www.fourcadechevallier.com

Le Cabinet intervient dans les domaines de l'industrie, l'automobile, l'agroalimentaire, la construction et la logistique et jouit d'une solide expertise en droit de la responsabilité civile et des assurances.

Il maîtrise les arcanes de l'expertise judiciaire et est rodé au règlement des litiges à l'amiable, en proposant toujours une offre de services personnalisée et flexible.

Louise Fourcade et Marine Chevallier sont réputées pour leur fiabilité, leur réactivité, et leurs résultats.

DOMAINES DE COMPÉTENCES :

- Droit de la responsabilité civile et des assurances
- Droit immobilier
- Arbitrage / Médiation
- Droit commercial

TYPE D'INTERVENTION :

- Conseil
- Contentieux



MAITRE LAURA MONNIER

Tél. : 06 21 18 07 17
Mail : lm@lmonnier-avocat.fr
Site Web : www.lmonnier-avocat.fr

Laura Monnier est avocate en droit pénal et droit de l'environnement. Dotée de 13 ans d'expérience en cabinets d'avocats et comme responsable juridique de Greenpeace dont elle a créé le pôle juridique en 2015, son expertise est reconnue sur les stratégies contentieuses, la gestion des risques, la gouvernance et la défense pénale des ONGs.

Elle a une expérience notoire en droit pénal des affaires, pratiques commerciales trompeuses, responsabilité pénale sur l'importation de matières premières et de leurs dérivés, droit d'accès aux informations, droits des INB et des ICPE.

Elle assiste ses clients tant dans une activité de conseil que devant les juridictions et peut intervenir en français et en anglais.



SEATTLE
avocats

SEATTLE AVOCATS

1 rue Ambroise Thomas
75009 Paris
Tél. : 01 44 29 77 77
Emmanuel Tordjman
etordjman@seattle-avocats.fr
François Ronget
fronget@seattle-avocats.fr
Baptiste Buresi
bburesi@seattle-avocats.fr

Avec une équipe de cinq associés, deux conseils et neuf collaborateurs, Seattle Avocats est un cabinet indépendant dédié au contentieux des affaires et au droit pénal.

Le Cabinet travaille en étroite collaboration avec des dirigeants, actionnaires, entreprises et associations, afin de gérer leurs problématiques précontentieuses et contentieuses.

Chaque avocat du Cabinet Seattle Avocats dispose d'un domaine de prédilection permettant de mobiliser une équipe adaptée à la nature et à la spécificité de l'affaire en cause.

Notre expertise est reconnue par Décideurs, en catégorie « *Forte notoriété* » ainsi que par le guide Legal 500.

Le dossier du
Journal du Management Juridique
n°102 traitera de

PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE - NTIC - RGPD

Pour participer à ce dossier,
contactez

Pierre Markhoff
au 01 70 71 53 80

ou par mail à
pmarkhoff@legiteam.pro

(Bouclage le 15 octobre)

chantal | Traductions
pulé | France

CHANTAL PULÉ TRADUCTIONS FRANCE

11, rue Pecquay - 75004 Paris
Tél. : 01 43 20 84 74
Mail : contact@cp-traductions.com
Site Web : www.chantalpule-traductions.com

Vos traductions juridiques simples ou assermentées en toutes langues

Parmi les leaders de la traduction juridique en France, notre agence collabore avec des centaines d'avocats, notaires, huissiers et départements juridiques et financiers des entreprises.

Notre équipe de traducteurs experts, soumise au secret professionnel, vous propose la traduction fidèle de tous vos documents et actes.

- Traduction simple ou certifiée
- Interpréariat

Géraldine Llorente, Associée en charge du département Forensic de Deloitte France : « une enquête interne doit permettre de rassembler des preuves incontestables »

Qu'est-ce qu'une investigation ?

Une investigation consiste à confirmer ou infirmer de manière factuelle des allégations liées à des pratiques d'affaires contraires à l'éthique, à la loi ou aux règles de l'organisation. L'objectif d'une investigation est d'établir les faits et de rassembler des éléments de preuves irréfragables. Une investigation rondement menée doit permettre de répondre à cinq questions : que s'est-il passé ? comment cela a-t-il été possible ? quelle est la chronologie des faits ? qui a fait quoi ? quel est l'impact pour l'entreprise ?

Quelle est la première chose à faire lorsqu'on démarre une investigation ?

Sur la base des allégations, il faut rapidement identifier la localisation – cloud, ordinateurs, téléphone, réseau, etc – des données pertinentes et indispensables pour répondre aux questions mentionnées plus haut. Il faut ensuite lancer un plan de sauvegarde des actifs, c'est-à-dire préserver ces données afin d'éviter de les perdre, ou d'empêcher leur manipulation, altération ou destruction, que cela soit le produit d'erreurs ou le fait de personnes mal intentionnées. Cette étape reste souvent sous-estimée, mal appréhendée ou insuffisamment déployée.

Comment sont réalisées les investigations ?

L'investigation utilise une combinaison de différentes méthodes et techniques pour apporter une réponse factuelle aux allégations. De manière systématique, il faut conduire des entretiens. Au sein de l'entreprise, vous allez ainsi rencontrer : l'initiateur de l'alerte, qui apporte des éclairages et des éléments de contexte relativement à son alerte ; les « informateurs », qui sont des collaborateurs connaissant l'organisation, les process, les contrôles et qui permettent donc de comprendre le cadre de référence de l'entreprise ; les éventuels témoins, qui peuvent décrire les faits ou événements auxquels ils ont assisté ; enfin, les suspects, qui peuvent être au final confrontés aux preuves et témoignages recueillis.

En parallèle et en complément, des recherches en intelligence économique peuvent être réalisées : *background checks*, contrôles de probité sur des collaborateurs ou des tiers, identification de liens d'intérêt, profilage des acteurs. Cette approche est intéressante car elle permet à la fois de capter directement des éléments de preuve mais aussi de réorienter les investigations en imaginant/identifiant de potentiels nouveaux scénarii frauduleux.

L'analyse de la documentation comptable et financière et l'analyse de données peuvent également s'avérer cruciales :

elles permettent respectivement la reconstitution de la chaîne des opérations et de leur approbation, ainsi que l'identification rapide, parmi l'ensemble des données, de celles qui seraient symptomatiques de fraudes.

Le recours à ces techniques doit toujours être proportionné à la problématique en question. Certaines enquêtes peuvent ne nécessiter l'utilisation que d'une de ces techniques, mais, dans les cas complexes, celles-ci sont généralement toutes combinées.

Quelle est la technique d'investigation la plus efficace/performante aujourd'hui ?

Sans aucune hésitation, les procédures eDiscovery ! Elles assurent en effet un accès rapide et exhaustif à l'information. Les technologies utilisées sont quasiment toutes associées à de l'intelligence artificielle, ce qui accélère et facilite le travail de revue mais rend aussi l'exercice *cost effective*. La précision dans les recherches est phénoménale. La collaboration entre les différentes parties prenantes à l'investigation – client, avocat, équipe forensic – est optimisée car toutes ont la possibilité de travailler sur le même set de données dans des environnements de travail sécurisés et partagés. Enfin, ces procédures assurent une traçabilité pleine et entière des documents analysés, ce qui est essentiel pour démontrer la conformité aux droits applicables et la recevabilité des preuves.

Que se passe-t-il au terme de l'investigation ?

La conclusion de l'investigation va ouvrir la porte à 4 actions possibles : le lancement de procédures judiciaires et/ou le dépôt de plainte ; la sanction des collaborateurs impliqués dans des mécanismes déviants ; la refonte de certains process et contrôles qui ont dysfonctionné et ont ainsi permis la réalisation de fraudes et autres crimes financiers ; des actions de communication ciblées visant à informer des acteurs tels que le Board, le commissaire aux comptes... mais aussi, bien sûr, les collaborateurs, afin d'apporter de la sérénité au sein de l'entreprise. En effet, une investigation laisse des impacts psychologiques, et il faut savoir construire un discours positif pour faire table rase du passé et lancer une dynamique nouvelle.



Deloitte.

www2.deloitte.com

Diane Dumas, fondatrice de Dumas Legal : « Une requête probatoire peut être annulée en raison des chances de succès du procès au fond »

Comment peut-on obtenir l'annulation d'une requête probatoire ?

La recherche de preuves est la matière essentielle à tout contentieux, elle participe à la détermination de l'intérêt à agir de son action. Une requête probatoire permet de se constituer des preuves en amont d'une procédure judiciaire.

Dans une récente affaire d'acquisition, notre cliente a subi une mesure d'instruction 145 totalement abusive. Pour en obtenir la rétractation, nous sommes allés au-delà du cadre imposé par la jurisprudence qui avait surtout, ces dernières années, travaillé et élargi la notion de motif légitime comme condition nécessaire pour l'obtention d'une mesure d'instruction. Nous avons su démontrer que l'action au fond envisagée par le requérant était manifestement vouée à l'échec, non pas pour une raison de prescription ou de forclusion, tel que déjà retenu par les juridictions, mais parce qu'un dol de notre cliente ne pouvait valablement être invoqué, l'acquéreur ayant eu une parfaite connaissance de tous les aspects de l'opération avant la conclusion du contrat de cession (Cass.com, 18 janvier 2023, n°22-19.539, Publié au bulletin).

Nous sommes ainsi parvenus, avec le concours de notre cliente, à éviter une procédure future longue et coûteuse, lui permettant de se consacrer à l'essentiel : la poursuite sereine de son activité. Nous sommes convaincus que le droit doit rester une matière vivante devant s'adapter aux enjeux des entreprises. Et non l'inverse.



Qu'est-ce qu'un bon avocat en contentieux des affaires ?

Un professionnel doit être capable d'établir une relation de confiance avec son client et ses équipes. Comment ? En s'imprégnant de la culture de l'entreprise, une démarche indispensable pour cerner ses véritables enjeux et pour laquelle notre cabinet ne compte ni son temps, ni son énergie. Ses qualités doivent être réactivité et pragmatisme, mais également ingéniosité !

Comme dans un jeu d'échecs, nous nous devons de toujours anticiper la position de l'autre partie afin de garder un coup d'avance.

Un avocat doit également chercher à prévenir les contentieux, en agissant en amont au cœur de la stratégie des entreprises. Nous co-construisons à cette fin avec nos clients des programmes de prévention afin d'identifier les risques potentiels et former les équipes avec pédagogie. Notre ambition est d'aller dans le sens de l'apaisement. Nous avons tous un rôle à jouer.



DUMAS LEGAL

www.dumas-legal.com

Interview partenaire

À LIRE SUR WWW.VILLAGE-JUSTICE.COM



BY LEGI TEAM

COMPÉTENCE DU JUGE DE LA MISE EN ÉTAT POUR ORDONNER UNE EXPERTISE, DANS LE CADRE D'UNE ACTION DE GROUPE

Par Charlotte Souci-Guedj, Avocat

Une action de groupe a été engagée, contre le laboratoire Bayer Healthcare, visant le défaut d'un produit de santé, par une association d'usagers. Dans le cadre de cette procédure, le juge de la mise en état, désigné dans le cadre de l'action au fond, a ordonné une expertise. Un pourvoi était formé contre cette décision par le laboratoire qui estimait cette décision comme représentant un excès de pouvoir du juge de la mise en état.

Description rédigée par l'IA du Village

<https://www.village-justice.com/articles/competence-juge-mise-etat-pour-ordonner-une-expertise-dans-cadre-une-action,49924.html>



Publicité

Cyril Naudin, responsable du pôle Investigation et Compliance chez FTI Consulting France : « Notre implantation internationale nous permet de couvrir toutes les régions du monde »

Quelle est la spécificité d'une approche d'expert forensic ?

En tant qu'experts *forensic*, nous n'intervenons ni à charge ni à décharge, nous réalisons une analyse objective et factuelle des situations en identifiant les éléments de réponse afin de comprendre ce qui s'est passé, et d'évaluer notamment les conséquences financières. Mais nous ne trions pas l'information. C'est indispensable, parce qu'il nous arrive d'intervenir dans des contextes où des autorités françaises ou étrangères sont impliquées. Mais c'est également dans l'intérêt de nos clients, car notre rapport sera d'autant mieux pris en compte par l'autorité ou par le juge s'il est perçu comme factuel et objectif.

Comment sont effectuées les analyses forensic chez FTI Consulting ?

Qu'il s'agisse de données structurées ou non structurées, notre approche doit être transparente, méthodique et détaillée afin de pouvoir expliquer aux autorités et aux tribunaux la manière dont les données ont été collectées et analysées. Cela permet également une meilleure coordination avec les avocats de l'entreprise, qui doivent pouvoir comprendre comment les résultats et les preuves ont été obtenus.

Pour les modalités d'analyse, les données structurées font évidemment l'objet d'une investigation comptable et financière, mais la donnée non structurée est plus diverse et plus complexe, entre données écrites, audio ou visuelles. Pour celles-ci, notre approche digitale avec des éléments d'IA nous permet une grande variété de techniques : data analytics, visualisation, ... En matière d'analyse d'emails, par exemple, il ne suffit pas de rechercher des mots-clés, il faut disposer d'outils qui permettent de mettre la donnée en 3 dimensions. Seule cette approche permet de comprendre les interactions entre les personnes et les grands thèmes de discussion entre de très nombreux participants.

Quel rôle joue l'intelligence économique dans les investigations ?

Dans les sujets d'identification de liens, de schémas de blanchiment d'argent, de conflits d'intérêts et d'asset tracing, l'intelligence économique joue un grand rôle. Nous avons plusieurs centres d'excellence en intelligence économique et nous pouvons ainsi couvrir toutes les régions du monde.

Comment aider les entreprises à mieux prévenir les contentieux ?

Nous accompagnons nos clients dans la mise en place de programmes, notamment pour l'anticorruption. Nous les aidons aussi à préparer des contrôles, ce qui est d'autant plus important en France que certains contrôles,

comme ceux réalisés par l'AFA, peuvent intervenir sans motif autre que de vérifier ce qui a été mis en place par l'entreprise. Certains de nos clients veulent ainsi se préparer à d'éventuels contrôles de la CNIL ou de l'autorité de la Concurrence. Nous avons également des demandes de préparation à la gestion de crises ou même à la garde à vue.

Enfin, pour jauger le niveau de risque d'un nouveau partenaire, qu'il soit agent, client ou fournisseur, nous réalisons des due diligence d'évaluation de l'intégrité.

Certaines entreprises sont prises de court par des contentieux, comment pouvez-vous les aider ?

Nous avons la chance d'être un cabinet d'experts totalement indépendant des professions réglementées. Nous pouvons donc intervenir très rapidement.

Comment intervenez-vous pour les contentieux liés aux acquisitions ?

Dans les phases d'acquisition, nous participons notamment aux due diligence compliance, afin de préciser les programmes et les éléments de compliance, notamment anticorruption, qui ont été mis en place au sein de l'entreprise cible. Une fois l'acquisition réalisée, nous effectuons des audits et des analyses *forensic* très poussés, pour identifier d'éventuels enjeux qui pourraient impacter la valorisation finale de la cible.

Votre groupe est présent dans très nombreux pays, quels en sont les avantages ?

Notre implantation internationale nous permet notamment de traiter localement les données. C'est un enjeu majeur au regard de la sécurité des données, mais cela permet aussi à nos équipes locales de connaître les langues, la culture, les pratiques et les réglementations locales. Elles peuvent ainsi intervenir de la bonne manière dans toutes les phases de recueil et d'analyse des données. Quand cela nous est demandé, nous pouvons même créer des serveurs mobiles, pour que les données soient traitées localement, dans des environnements indépendants, sans même qu'elles ne transitent par nos serveurs.



Romain Lortat-Jacob, *Managing Director* au sein du département conseil économique chez FTI Consulting : « Les tribunaux attendent une analyse à la fois sophistiquée et pédagogique »

Qu'est-ce qui explique le besoin croissant d'expertise en contentieux ?

Les questions juridiques sont évidemment au cœur des contentieux, mais les litiges soulèvent aussi souvent de nombreuses questions de nature économique et financière relatives au contexte et aux conséquences pratiques des faits reprochés sur les parties. Les avocats sont conscients de l'importance de compléter l'argumentation juridique par une analyse économique et financière, surtout lorsque les montants en jeu sont importants, ce qui est de plus en plus souvent le cas. En tant qu'expert financier nous intervenons aussi bien au stade des discussions précontentieuses que dans les procédures judiciaires ou arbitrales, dans de nombreux contextes : rupture de contrats, pratique anticoncurrentielle, contrefaçon, litige post-acquisition, mise en cause de la responsabilité de dirigeants après une faillite... De manière générale, l'expertise est de plus en plus demandée parce qu'elle apporte de la matière aux débats et permet d'éclairer les tribunaux sur les aspects techniques importants à la résolution du litige.

Un deuxième aspect qui vient renforcer le besoin d'expertise est la complexité croissante des dossiers, non seulement du point de vue financier, mais également du point de vue technique. Les contentieux qui intègrent des enjeux technologiques forts demandent une expertise très spécifique pour comprendre, par exemple, les tenants et les aboutissants d'une rupture de contrat ou du dysfonctionnement d'une ligne de code. Dans un tel contexte, l'expertise économique et financière peut utilement être couplée avec une analyse technique. C'est pour cela que FTI Consulting dispose d'experts sectoriels, que ce soit dans les métiers plus classiques comme la construction, ou ceux plus évolutifs ou plus technologiques, comme l'énergie, la cybersécurité, les satellites, la FinTech, les services financiers...

Une autre évolution tient au fait que les tribunaux s'attendent à une analyse plus sophistiquée qu'avant dans un contexte de concurrence entre les places de droit qui les incite à rendre des décisions de plus en plus motivées, notamment en matière d'évaluation du préjudice. Un système juridique rapide et efficace est un facteur d'attractivité économique pour les entreprises.

Quelles sont les qualités d'une expertise réussie ?

Comme rappelé dans les fiches méthodologiques publiées par la Cour d'appel de Paris, l'expert de partie doit être indépendant, impartial et objectif. Ce sont des qualités essentielles car, en amont de toute

considération technique, les juges peuvent apprécier la crédibilité d'une expertise sur des critères qualitatifs et de bon sens : l'expert prend-il position sur des éléments en dehors de son champ de compétence, comme, par exemple, un expert financier qui donnerait un avis sur une évaluation immobilière ? A-t-il tenu compte de toutes les informations disponibles, même celles défavorables à son client ? Se fonde-t-il sur des hypothèses justifiées ou simplement postulées et spéculatives ? S'est-il assuré de la cohérence de ses conclusions avec des méthodes de recoupement ? Une analyse crédible et objective est *in fine* bien plus utile aux parties car les juges seront davantage susceptibles d'en tenir compte qu'une analyse partielle qui ne reflète pas la nuance propre à chaque dossier.

Au-delà de la qualité technique, l'autre critère est celui de la pédagogie et de la capacité de l'expert à exposer son raisonnement de manière simple et compréhensible. Il faut être capable d'utiliser des termes de langage commun et de positionner les enjeux financiers du litige à l'aide d'analyses de cohérence. Un bon rapport d'expertise propose en général plusieurs niveaux de lecture puisqu'il s'adresse à différents lecteurs – juges, avocats, expert adverse.

Enfin, un rapport d'expertise doit être transparent afin de permettre un débat contradictoire. La transparence concerne d'abord le périmètre de la mission et les instructions juridiques ou factuelles sur lesquelles reposent les conclusions de l'expert. Les désaccords entre experts trouvent parfois leur source dans des postulats de départ différents qui doivent pouvoir être identifiés clairement. La transparence

porte également sur les données sources utilisées, les hypothèses retenues et les calculs qui doivent être auditables et reproductibles par la partie adverse.



www.fticonsulting.com

Anastasia Pitchouguina, fondatrice de Solaris Avocats : « Nous avons le contentieux chevillé au corps »

Comment faire face à un double contentieux au civil et au pénal ?

Trop souvent, les entreprises vont gérer un contentieux civil en essayant d'éteindre les incendies au fur et à mesure, et elles se rendent compte seulement ensuite qu'il peut y avoir un risque pénal qui aurait pu être mieux appréhendé si les deux problématiques avaient été envisagées dès le départ.

Prenons l'exemple d'un produit vendu sur la base d'une publicité. Au civil, la seule chose qui compte est le contrat qui a finalement été signé, car le juge peut considérer que la publicité n'est pas rentrée dans le champ contractuel. Mais, au pénal, une perquisition peut venir récupérer les supports publicitaires ou encore des échanges internes ou des comptes rendus qui pourraient venir nourrir le contentieux. Tous ces éléments doivent être identifiés et analysés dès le commencement.

Notre grande expérience dans ces contentieux qui portent sur la matière civile, pénale et réglementaire nous permet de les approcher de manière globale. Cela permet, à la naissance d'un contentieux civil ou pénal, d'anticiper les risques, que cela glisse vers l'un ou vers l'autre, et de mener de front les deux procédures en adaptant la défense d'un côté comme de l'autre en fonction des enjeux qui, au final, s'entremêlent. Ce que vous dites au civil en pensant vous en être bien sorti peut complètement obérer toute votre défense au pénal, et vice-versa. Il en va de même pour la gestion en interne puisque, évidemment, on ne parle pas de la même manière à ses collaborateurs quand il peut y avoir un risque pénal.

L'idée n'est bien sûr pas de manipuler les preuves, mais de ne pas créer de situation suspicieuse ou qui pourrait être mal interprétée une fois sortie du contexte.

Il est donc préférable que l'avocat s'occupe de toutes les étapes du contentieux, depuis l'enquête interne jusqu'au pénal ?

Vous pouvez être le meilleur enquêteur interne, si vous n'avez pas fait de pénal avant, il est compliqué d'être totalement complet sur l'analyse de la situation que vous pouvez proposer à votre client. Quand vous avez, par exemple, un signalement qui débouche sur une enquête en matière sociale, il y a évidemment l'aspect droit social, mais vous avez, derrière, le risque pénal qui peut être sous-jacent en fonction de ce qui a été dénoncé.

En réalisant l'enquête interne, nous savons déjà quels sont les risques, notamment en matière pénale. Nous pouvons donc les appréhender. L'idée n'est pas de biaiser ou d'orienter les conclusions d'une enquête interne, mais d'avoir un *warning* sur telle ou telle information qui, pour

quelqu'un d'étranger à la matière pénale, peut paraître anodine. En ce qui nous concerne, cette information-là peut nous servir ou nous desservir, mais elle n'est pas neutre et doit être prise en considération.

De plus, tout ce travail de recueil d'informations, qui est titanesque, n'aura plus besoin d'être refait si jamais il y a une procédure pénale, parce que nous aurons déjà anticipé et pioché les infos qui pourront être utiles.

Un avocat est-il objectif ?

Un procureur, contrairement à un juge d'instruction, fait une enquête à charge, il va chercher quels éléments l'intéressent, en trouver quelques-uns, puis s'arrêter là. Nous, avocats, devons traiter l'ensemble des données, il faut traiter toutes les informations à notre disposition, explorer toutes les pistes, pour identifier ce qui va pouvoir soit dédouaner notre client, soit, à tout le moins, instiller le doute. Naturellement, cela ne veut pas dire être partial, notamment parce que notre client a également besoin de savoir objectivement ce qu'il en est. Mais avoir une vision à 360 degrés des risques que telle ou telle situation pourrait générer.

Défendre une entreprise, c'est souvent donner une explication. Il y a plusieurs façons de se défendre : l'une d'entre elles consiste à reconnaître la faute tout en montrant qu'elle appartient au passé puisque tous les process et toutes les règles ont été mis en œuvre pour que cela ne se reproduise plus ; une autre consiste à défendre la personne morale et à identifier si les process internes ont été défaillants ou bien ont été contournés ; si, en revanche, il y a des chances d'avoir une décision favorable, il faut aller

jusqu'au bout.

Ensuite, chaque cabinet se distingue par ses qualités propres. Nous sommes particulièrement combattifs dans les contentieux que l'on nous confie, et nous utilisons tant les leviers de procédure que le fond des dossiers pour parvenir à nos fins. Même pour un contentieux qui paraît très classique, nous faisons en sorte de nous renouveler constamment pour proposer de nouveaux profils de solutions et ainsi emporter la conviction des juges.



SOLARIS AVOCATS

contact@solaris-avocats.com
www.solaris-avocats.com

Emmanuel Charrier, associé en charge du pôle Forensic and Litigation Services d'Exco Paris, sponsor de l'activité du réseau Exco : « Il est indispensable de combiner finance, droit et connaissance des organisations pour aider à résoudre les litiges. »

Comment garantir la crédibilité d'une expertise ?

Les experts peuvent-ils être crédibles si leur parole est changeante, et s'ils font du client qui les rétribue le juge de leur objectivité ? Il nous semble essentiel que les consultants et experts de partie aient en permanence à l'esprit que le vrai « client » est le juge et que c'est face à lui que s'apprécie la crédibilité du professionnel, son expertise, son savoir-faire.

Pour autant, l'expert est sollicité parce que les choses ne sont pas simples et qu'il faut éclairer le système judiciaire sur les réalités souvent complexes des entreprises.

Cette double exigence – représenter la réalité subtile de la situation, viser à servir le juge – est de mieux en mieux comprise des entreprises, et elle est relayée par les avocats qui ont tout intérêt à ce professionnalisme.

Pour notre part, nous insistons sur ce point en affichant cette ambition dès la couverture de nos rapports, où s'exprime notre objectif d'intervenir tel qu'un juge commettant le souhaiterait.

Pourquoi est-il essentiel de comprendre les organisations ?

L'un des écueils pour certains experts est de considérer que leurs techniques d'analyse et de modélisation financières répondent complètement à la question qui est posée. Certes, la démarche économique, comptable et financière est au cœur de notre pratique. Mais, pour autant, la réponse technique peut manquer de pertinence s'il n'y a pas d'appréciation du contexte et du cadre d'exercice. Une compréhension historique du fonctionnement d'un contrat, l'appréciation des relations de gouvernance, évidemment aussi la perception du système composé par les humains, les process et les systèmes informatiques, sont autant d'éléments essentiels. Cela peut éclairer, par exemple, l'organisation complexe d'une entreprise ou d'un groupe : l'appréhension des relations entre les entités et leurs filiales, des participations minoritaires, des joint-ventures, des accords contractuels raffinés, des périmètres changeants avec des rachats d'entreprises, des cessions et des démantèlements... Face à cette complexité, associer les compétences financières, juridiques et des systèmes des organisations, facilite l'intervention, la quête documentaire, l'identification des personnes informées, la conceptualisation des situations, la démonstration des dommages et de leur quantum, mais aussi la compréhension des problématiques pénales...

Une autre exigence est de comprendre les positionnements respectifs des parties : comment se sont-elles rencontrées ? Comment collaborent-elles ? C'est tout sauf marginal dans la mesure où, lorsqu'une indemnité

demandée semble disproportionnée, cela a souvent à voir avec la dimension psychologique du dossier. Il ne faut pas négliger le « message » porté par un chiffre élevé qui vient exprimer l'ampleur de la demande de justice.

Sur ces différents plans, nous croyons beaucoup chez EXCO à la transversalité des savoirs et savoir-faire. Notre réseau, nos cabinets, pratiquent l'audit, l'expertise, différentes formes de conseil, à des entreprises de toutes tailles, et c'est une expertise que les experts du pôle Forensic & Litigation Services (Expertise Investigation et Contentieux), installés à Paris et dans plusieurs régions, peuvent mobiliser sur toute la France, par leur expérience personnelle (PME, sociétés, cotées, associatif...) et par le fonctionnement du réseau.

Quelles sont les évolutions que connaît l'expertise ?

Un premier aspect concerne la quantification des indemnités, avec une référence de plus en plus nettes aux valeurs en usage outre-Atlantique, référence qui ne concerne pas que les situations contentieuses, et qui de ce fait se diffuse de plus en plus. Cela se manifeste par des attentes indemnitaires volontiers plus élevées, et des modèles de quantification plus proches des pratiques du M&A et du développement des entreprises (référence aux cash-flow manqués, par exemple), ou encore par des réflexions en matière d'atteinte à la réputation.

L'autre évolution visible s'exprime par une demande de transparence plus étendue à l'égard des experts, quant à leurs méthodes, leurs références, les documents et données utilisés.

Il faut donc être capable d'expliquer par quelles étapes telle conclusion a été obtenue, et de mettre sur la table les éléments documentaires endogènes ou exogènes qui fondent cette conclusion. C'est encore plus évident lorsque l'expert est invité à présenter oralement en un temps réduit ce qu'il a élaboré par écrit sur de longues pages...

E. Charrier, expert-comptable et commissaire aux comptes, de formation droit et finance, est expert près la Cour d'appel de Paris. CFE et CISA, il a été Professeur associé à l'Université Paris-Dauphine.



Le renforcement du droit pénal de l'environnement

Chefs d'entreprise, un orage de sanctions s'annonce, prêt à frapper quiconque défie la nature.

Les appels à réprimer lourdement les atteintes à l'environnement se font entendre. *TotalEnergies*, *Arkema*, *EDF*, toutes ces sociétés ont été ou sont visées par des plaintes pénales, souvent initiées par des associations de protection de l'environnement, pour des dommages à celui-ci.

Les grandes entreprises ne sont pas les seules concernées, les actions visant des agriculteurs ou de moyennes entreprises deviennent s'intensifient.

Au niveau européen, la directive 2022/0092 intensifiera dans les mois à venir la lutte contre le *greenwashing*, sanctionnant les communications trompeuses des entreprises. Les peines seront considérables, jusqu'à 7 ans d'emprisonnement pour la personne physique et une amende de 10 % du chiffre d'affaires moyen annuel pour l'entreprise.

Au niveau national, les lois de décembre 2020 et août 2021, influencées par les sombres conclusions du GIEC, ont renforcé la justice pénale environnementale. Les pôles régionaux spécialisés (PRE) et la convention judiciaire d'intérêt public environnementale (CJIPE) sont les armes du législateur.

Dans une circulaire du 9 octobre 2023, le garde des Sceaux souligne la nécessité d'une politique pénale environnementale dissuasive et éducative.

La circulaire détaille la création des PRE, l'utilisation de juristes et assistants spécialisés en environnement, la coordination étroite entre autorités judiciaires et administratives *via* les COLDEN. Elle aborde la formation des magistrats au droit de l'environnement et celle des agents de l'Office de la biodiversité au droit pénal et à la procédure pénale.

Dans certains cas, les délinquants environnementaux peuvent être traités comme les membres du crime organisé. Les enquêteurs sont encouragés à appliquer le concept juridique de « bande organisée » pour mettre en œuvre surveillances, infiltrations, sonorisations, interceptions de correspondances, captations de données, sonorisations et enregistrements d'images des lieux privés, etc.

Pour des enquêtes efficaces, la circulaire incite les procureurs à garantir une collaboration étroite entre enquêteurs et agents des administrations spécialisées en raison de leur expertise environnementale.

Une fois les preuves rassemblées, la répression peut être impitoyable. L'amende maximale atteint 30 % du chiffre d'affaires moyen annuel, calculé sur les trois dernières années connues à la date des manquements. Cette sanction peut être accompagnée d'une remise en état de l'environnement sur les lieux concernés.

Pour assurer cette réponse pénale, l'objectif est d'accroître le recours à la CJIPE. La décision d'utiliser une CJIPE dépend de plusieurs critères propres à la personne morale, tels que la révélation spontanée des faits, le degré de coopération pour régulariser la situation et/ou réparer le préjudice écologique, ainsi que les antécédents judiciaires. L'engagement de poursuites pénales est privilégié en cas de réitération de faits graves pour renforcer la dissuasion et donner toute sa portée à la condamnation publique recherchée.

L'ambition de répression est manifeste.

À Marseille, un entrepreneur était jugé en correctionnelle pour avoir réutilisé sa coque de piscine en polyester de manière ingénieuse. Il l'a retournée pour l'enfouir et construire un système de drainage. Le parquet n'a pas approuvé, poursuivant l'entrepreneur pour gestion irrégulière de déchets. Une peine de 8 mois d'emprisonnement avec sursis et 40 000 euros d'amende a été réclamée lors de l'audience. Le verdict est en attente.

Evidemment, il n'est pas question d'enfreindre la règle de Noé selon Warren Buffet. Prédire la pluie ne compte pas. Ce qui importe c'est de construire des arches.

La mission d'un avocat pénaliste est ici.

Il s'agit d'apporter des solutions dans une matière en construction, complexe, protéiforme, mobilisant des compétences techniques et juridiques élevées. Ni la jurisprudence ni la doctrine n'ont totalement balisé ces terres arides, il revient à l'avocat d'être ingénieur et précis dans son argumentation.

Tom BONNIFAY, Avocat associé, Voulard Avocats



Les bonnes pratiques d'évaluation du préjudice économique dans les contentieux

1. Techniquement, une évaluation de préjudice (économique) correspond au chiffrage des dommages économiques causés par les fautes alléguées dans le cadre du contentieux.

2. Dans le cadre de la réparation intégrale des préjudices causés¹, elle a pour objectif de renseigner le juge et les parties sur le quantum des réparations des dommages économiques liées aux fautes alléguées, ou éventuellement de servir de base de négociations aux parties.

3. Idéalement, le chiffrage de préjudice doit donc être anticipé et servir à affiner la stratégie contentieuse élaborée par les conseils juridiques des parties (sauf s'il est réalisé dans le cadre d'une expertise judiciaire).

4. En d'autres termes, un travail de concert entre l'évaluateur et l'avocat permet de sélectionner les couples fautes-préjudices les plus robustes (solidité des événements de preuve, et importance des réparations) et d'en écarter certains plus farfelus dont la critique pourrait compromettre l'ensemble de la demande aux yeux du juge.

5. Dans un objectif de transaction, ce travail permet également de retenir les couples fautes-préjudices les plus susceptibles de mettre la pression sur la partie adverse - en apportant une forte coloration *antitrust* contre les GAFAM par exemple.



1 L'analyse préliminaire d'identification des dommages réparables

6. Toujours est-il que lorsque les fautes alléguées sont fixées, l'évaluateur doit mener une analyse préliminaire d'identification des préjudices (économiques) réparables.

7. Cette analyse consiste (i) à tirer l'ensemble des conséquences économiques des fautes alléguées et (ii) à vérifier qu'elles soient bien réparables.

8. Pour ce faire, il convient de raisonner par approche différentielle entre :

- une situation contrefactuelle qui se serait produite en l'absence des fautes alléguées ;
- et la situation factuelle constatée (les fautes ayant été commises).

9. L'examen des différences entre ses deux situations permet de reconnaître des formes de dommages

reconnues par la jurisprudence (la perte subie, le gain manqué, la perte de chance, la faute lucrative, le préjudice de trésorerie, et le préjudice moral), largement suffisantes pour couvrir l'ensemble des dommages envisageables pour un cas d'espèce.

10. Lorsqu'elle est bien réalisée, l'approche différentielle permet également d'éviter les risques de double chiffrage (par exemple, la réclamation simultanée du coût d'un investissement et de sa rentabilité attendue).

11. Il convient ensuite de s'assurer que les formes de dommages identifiées sont réparables, c'est-à-dire :

- que le lien de causalité entre lesdites formes et les fautes alléguées est assuré² ;
- que la réparation de ces dommages n'est pas limitée par l'imprévision ou la force majeure ;
- pour les dommages relevant d'inexécution contractuelles, qu'ils ne font pas l'objet d'une clause de limitation du préjudice valide ;
- dans certains droits étrangers, que la victime a bien rempli l'obligation de ne pas aggraver / de limiter son dommage ;
- que le dommage est quantifiable / évaluable : sur ce dernier point, nous recommandons de séparer explicitement les chiffrages de préjudices économiques, précisément quantifiables, des préjudices moraux dont la quantification est par nature sujette à interprétation.

2 Le chiffrage des préjudices économiques réparables

12. Le chiffrage des différents types de préjudices économiques réparables identifiés doit être réalisé (i) en fonction de méthodologies spécifiques présentées dans la loi, la jurisprudence, la pratique³, et (ii) à défaut, en fonction des méthodologies générales rattachées aux différentes formes de dommage évoquées *supra* (perte subie, gain manqué, perte de chance, faute lucrative, etc.).

13. Sans entrer dans le détail de chacun des préjudices, nous pouvons donner quelques bonnes pratiques d'ordre général :

- suivre le rasoir d'Ockham : la méthode de chiffrage la plus simple est toujours la meilleure, car elle est la plus intuitive/pédagogique et *in fine* la plus convaincante aux yeux d'un juge⁴ ;
- se soucier du contradictoire : non seulement respecter le principe judiciaire éponyme en

1 - Ce principe est majoritaire dans la plupart des systèmes juridiques. En droit français, la Cour de Cassation affirme ainsi que « le propre de la responsabilité civile est de rétablir aussi exactement que possible l'équilibre détruit par le dommage et de replacer la victime, aux dépens du responsable, dans la situation où elle se serait trouvée si l'acte dommageable n'avait pas eu lieu » (Cour de cassation, chambre civile 2, 28 octobre 1954, Bull. civ. II, n° 328).

2 - À cet effet, nous recommandons l'utilisation de modèles causals, tels que le modèle de Neyman-Rubin, qui présentent des démarches déductives complètes pour établir une causalité. En tout état de cause, un lien de causalité doit être établi à partir d'une analyse hybride mettant en œuvre logique économique et instruments statistiques/économétriques (tels que les coefficients de Spearman ou de Pearson par exemple).

3 - Pour le droit français, nous recommandons d'utiliser les fiches méthodologies dédiées à la réparation du préjudice publiées par la Cour d'Appel de Paris. <https://www.cours-appel.justice.fr/paris/la-reparation-du-prejudice-economique>.

4 - Bien évidemment, sur certains préjudices complexes, même la méthode la plus simple peut être difficile d'appréhension.

permettant à la partie adverse de recalculer le chiffrage, mais surtout en privilégiant autant que possible des données opposables à la partie adverse (car utilisée par elle dans d'autres contextes), et en anticipant les objections qui pourraient être levées ;

- se montrer pédagogue : conséquence des deux conseils précédents, il convient de décomposer le chiffrage en autant d'étapes de calcul simples que nécessaires pour qu'il soit parfaitement limpide pour la partie adverse, comme les juges ;

- chiffrer sur la base de données financières aussi nombreuses et solides que possibles : qu'il s'agisse de données validées par la partie adverse, de comptes annuels validés par l'administration ou de données de marché émanant de tiers de confiance (la Banque Mondiale, ou l'INSEE par exemple), un chiffrage est d'autant plus robuste qu'il repose sur des données empiriques⁵.

- justifier chaque hypothèse : la moindre hypothèse d'un chiffrage doit être justifiée pour pouvoir résister à une analyse critique ;

- raison garder : le mieux est l'ennemi du bien. Il est préférable de soumettre au juge un chiffrage un peu moins élevé fondé sur des hypothèses prudentes, que le chiffrage le plus élevé possible, fondé sur des hypothèses maximales parfois invraisemblables aux yeux des juges.

- faire revoir son chiffrage : pour s'assurer de l'absence d'erreurs arithmétiques dans le chiffrage. Une erreur est parfois suffisante pour décrédibiliser l'ensemble du chiffrage.

14. En conclusion, rappelons qu'une bonne critique de chiffrage peut anéantir toute chance d'obtenir des dommages et intérêts, même lorsque les actes fautifs sont largement prouvés.

15. Pour éviter de donner des coups d'épée dans l'eau, il convient de soigner les chiffrages de préjudice, et à ne pas hésiter à se faire accompagner par un expert dès lors que l'évaluation semble complexe.

Arnaud CLUZEL
Associé Gérant

5 - À notre sens, la modélisation économique doit donc être utilisée avec parcimonie et, lorsqu'elle est retenue, le modèle « entraîné » à partir de nombreuses données empiriques. Pour ceux qui souhaitent aller un peu plus loin, nous rappelons que les modèles sont soumis à la divergence de Kullback-Leibler : un modèle est d'autant plus défaillant que l'échantillon de données sur lequel il est construit est limité/incomplet.

L'utilité de l'investigation financière dans le cadre du chiffrage du préjudice

1. Depuis quelques années, les techniques d'investigation financière sont de plus en plus utilisées dans le cadre d'analyses forensiques (ou *forensic* en anglais).

2. Pour donner quelques exemples, l'investigation financière permet, par exemple, de remonter des montages financiers frauduleux à partir d'écritures comptables et bancaires afin d'apporter la preuve d'actes de corruption, de blanchiment, de financement du terrorisme, de fraude fiscale ou encore de fautes de gestion.

3. Elle permet également d'analyser les interactions entre plusieurs sociétés afin de caractériser, à minima des relations financières anormales, mais surtout la fictivité de certaines sociétés (souvent dites sociétés écran) ou des situations de confusion de patrimoine¹.

4. Dernier exemple, elle permet de statuer sur la réalité d'un lieu de résidence dans le cadre d'un divorce (les conditions du divorce étant très différentes selon le lieu de résidence) par analyse des dépenses liées au lieu de résidence supposé.

5. S'il s'agit de cas d'usages très divers, ils portent tous sur la recherche d'éléments de preuve dans le cadre de fautes alléguées.

6. L'investigation financière présente toutefois également des utilités dans le cadre de missions de chiffrage de préjudice (causé par une faute caractérisée).

7. En amont même des travaux de chiffrage proprement dit, une investigation financière préalable permet d'identifier certaines vulnérabilités (politiques, réputationnelles, normatives, etc.) de la partie adverse, et d'orienter la stratégie contentieuse dans le sens le plus favorable à une issue transactionnelle.

8. Pour prendre un exemple simple, il sera toujours plus facile de négocier un accord transactionnel avec un GAFAM sous

un angle antitrust (et ce d'autant plus lorsqu'il est ciblé par quelques décisions des différentes Autorités).

9. S'agissant du chiffrage *stricto sensu*, l'investigation financière revêt plusieurs fonctions.



1 - Les preuves de fictivité d'une société ou de situations de confusion de patrimoine sont primordiales dans le cadre de demandes en extension de responsabilité dans le cadre de procédures collectives.

10. En premier lieu, elle permet de trouver et de sourcer des données chiffrées contradictoires, utilisables dans le cadre du chiffrage et facilement opposables à la partie adverse (par exemple, un taux de croissance en longue période).

11. L'utilisation de données chiffrées contradictoires facilement vérifiables et opposables renforce considérablement la robustesse d'un chiffrage ainsi que sa crédibilité aux yeux d'un juge.

12. En deuxième lieu, certains chiffrages complexes nécessitent de sourcer de nombreuses données de marché, parfois difficilement accessibles, pour être efficace.

13. Dans le cadre d'un chiffrage par double différence² par exemple, l'évaluateur doit analyser les performances financières de la victime avant et après survenance de la faute, à l'aune des performances financières du marché épargné par la faute sur la même période.

14. Cette méthode présuppose, ainsi, de récupérer un volume suffisant de données de marché pertinentes - plus l'échantillon utilisé est important, plus la double différence est précise -, mais permet de réaliser un chiffrage particulièrement robuste.

15. En troisième lieu, de plus en plus de chiffrages peuvent être effectués sur la base de la faute lucrative / du gain indu du fautif.

16. Il s'agit, au premier chef, des préjudices causés par des actes de contrefaçon et autres atteintes

à la propriété intellectuelle ou au secret des affaires, mais aussi - par construction jurisprudentielle³ - des préjudices liés à des actes de concurrence déloyale, qu'il s'agisse de parasitisme économique ou d'une simple rupture de l'égalité dans la concurrence par non-respect des normes.

17. Dans ces cas, le chiffrage est essentiellement réalisé sur la base des données financières de la partie adverse.

18. Lorsque ces données ne sont pas mises à disposition au cours de la procédure (dans le cadre d'un constat 145 par exemple), elles peuvent être identifiées dans le cadre d'une investigation financière.

19. C'est bien évidemment toujours le cas lorsque la partie adverse est une société cotée, tenue de publier ses comptes dans le cadre de ses obligations boursières.

20. Bien souvent, l'information recueillie est parcellaire mais exploitable. Les comptes de certains groupes doivent même être reconstitués pour pallier la division comptable internationale que ces derniers mettent en œuvre pour protéger leur information financière.

21. Au-delà de ses usages désormais bien connus au sein d'analyses forensiques, l'investigation financière se révèle donc particulièrement utile pour optimiser les chiffrages de préjudices réalisés et, in fine, le taux de victoire dans un contentieux.

Arnaud CLUZEL
Associé Gérant

2 - Le raisonnement par double différence - ou différences de différences - est une méthode économétrique statistique utilisée pour estimer l'effet d'un traitement. Il s'agit du raisonnement classique le plus apprécié en la matière. Il est notamment (i) utilisé par des organismes gouvernementaux pour mesurer l'efficacité des politiques publiques, (ii) retenu dans le modèle causal de Neyman-Rubin, (iii) recommandé comme option prioritaire par la Commission Européenne (et les Autorités de la Concurrence nationales) dans le cadre de chiffrage de préjudices économiques complexes, et (iv) conseillé par la Cour d'Appel de Paris pour l'évaluation d'un préjudice économique.
3 - Voir par exemple : Cour de cassation, civile, Chambre commerciale, 18 octobre 2017, 15-29.094. Cour de Cassation, Chambre commerciale, 12 février 2020, pourvoi n° 17-31.614. Cour de cassation, chambre commerciale, 7 juillet 2021, pourvoi n°20-11146. Cour de cassation, chambre commerciale, 5 janvier 2022, pourvoi n°20-16.339 et Cour d'appel de Paris, arrêt du 4 octobre 2023, RG n° 21/22383.

À LIRE SUR WWW.VILLAGE-JUSTICE.COM



BY LEGI TEAM

RÉFORME DE LA GARDE À VUE DE 2024 : TOUT CE QUI CHANGE AU 1^{ER} JUILLET Valentin Simonnet, Avocat

L'objet de cet article est de revenir sur la réforme de la garde à vue instaurée par La loi n° 2024-364 du 22 avril 2024. Elle supprime le délai de carence de deux heures qui permettait à l'OPJ de commencer la première audition sans l'avocat commis d'office une fois ce délai expiré et supprime la possibilité pour l'OPJ d'effectuer les auditions postérieures sans l'avocat. Cette réforme vise à garantir les droits de la défense et à équilibrer les pouvoirs entre poursuite et défense.

Description rédigée par l'IA du Village

<https://www.village-justice.com/articles/reforme-garde-vue-2024-tout-qui-change,48316.html>



Le nouveau régime déclaratif des investissements étrangers en Espagne

La réglementation espagnole en matière de contrôle des investissements étrangers¹ a fait l'objet d'une profonde mise à jour avec l'approbation du Décret-Royal 571/2023 du 4 juillet 2023 sur les investissements extérieurs.

Le régime d'autorisation préalable pour certains types d'investissements par des non UE/AELE² a été réintroduit et des modifications notables ont été apportées dans le régime déclaratif des investissements directs en Espagne, et développées par l'Arrêté ECM/57/2024, du 29 janvier 2024 et la Décision de la DGCII du 31 janvier 2024.

Désormais, les investissements étrangers suivants, ainsi que leur liquidation, devront être déclarés au Registre des Investissements du Ministère de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme³ :

- La prise de participation dans le capital de sociétés espagnoles privées ou publiques, qu'elles soient cotées ou non, *via* la constitution, l'acquisition ou la souscription d'actions ou de parts, de droits de souscription ou d'obligations convertibles en actions et de produits analogues, qui permettent d'acquérir ou d'atteindre une participation égale ou supérieure à 10 % du capital social ou des droits de vote.

- L'acquisition d'actions ou de parts dans des institutions (IIC) et des entités d'investissement collectif de type fermé (EICCC) -sociétés d'investissement, fonds d'investissements, immobiliers, à capital-risque, d'investissements alternatifs et similaires- dont la société gestionnaire a sa résidence en Espagne, permettant d'acquérir ou de donner le droit d'acquérir une participation égale ou supérieure à 10 % du patrimoine ou du capital social.

- Les apports aux fonds propres de sociétés espagnoles sans augmentation du capital social -i.e. abandon de créances et apports en reconstitution de capitaux propres par des associés détenant une participation dans le capital social ou des droits de vote, égale ou supérieure à 10 %-.

- La constitution et l'augmentation de la dotation de succursales en Espagne d'entreprises non-résidentes.

- Le financement par tous moyens -dépôt, crédit, prêt, ou tout autre instrument de dette- de sociétés ou de succursales espagnoles par des entreprises étrangères appartenant au même groupe que le bénéficiaire, d'un montant dépassant 1 000 000 d'euros et dont l'amortissement est supérieur à une année.

- Toute autre forme d'investissement telle que la constitution de contrats de société en participation, groupements temporaires d'entreprises, fondations, groupements d'intérêts économiques ou de communautés de biens, ou la prise de participations dans celles-ci représentant un pourcentage égal ou supérieur à 10 % de la valeur totale et dont le montant dépasse la somme de 1 000 000 d'euros.



Cette notification est également obligatoire pour les investissements dans des biens immobiliers espagnols dont le montant dépasse 500 000 euros. Ce montant est entendu par immeuble et non par opération de sorte que l'achat simultané de deux biens immobiliers dont le montant unitaire ne dépasserait pas ce seuil ne devra pas être notifié⁴.

Le changement de siège social des personnes morales, et de résidence des personnes physiques, a pour conséquence de déclencher les obligations déclaratives correspondantes d'investissement ou de liquidation.

Ce régime a été également renforcé pour les investissements ayant pour origine directement ou indirectement une juridiction non coopérative⁵. Ils doivent faire l'objet d'une déclaration préalable à leur réalisation⁶ lorsque la participation étrangère dépasse 50 % de la société espagnole destinataire de l'investissement ainsi qu'en cas d'investissements immobiliers. Enfin ils doivent aussi être notifiés en tout état de cause indépendamment du montant, délai ou pourcentage qu'ils représentent.

Bruno ROCA GRAU
Avocat aux Barreaux de Paris et de Madrid
J.A. CREMADES ET ASSOCIÉS

1 - Encadrée par la Loi 19/2003 du 4 juillet 2003 portant sur le régime juridique des mouvements de capitaux et des transactions économiques avec l'extérieur et diverses mesures de prévention du blanchiment de capitaux

2 - Défense, infrastructures critiques et technologies clés, à double usage,

3 - La déclaration doit être faite sous un délai d'un mois par l'investisseur, le Notaire intervenant ou la société de gestion via les formulaires D-1A -investissement- et D-1B -liquidation- accompagnés du document attestant de l'opération.

4 - Déclaration au moyen des formulaires D-2A -investissement- et D-2B -liquidation-.

5 - Identifiées dans l'Arrêté HFP/115/2023 du 9 février

6 - Formulaires modèles DP-1 et DP-2

Les méthodes *forensic*, outils de précision pour les situations difficiles



Qu'il s'agisse d'investigations internes, de litiges, ou d'enquêtes lancées par des autorités publiques, il est indispensable de pouvoir établir des preuves fortes, tant sur les responsabilités que sur les montants en jeu.

Pour cela, il faut se faire aider par des experts de la preuve, qui maîtrisent notamment les techniques dites *forensic*. Quelles sont les situations où ce type d'approche s'avère utile ? Quelles sont les compétences requises ? Et comment sélectionner son prestataire ?

La question n'est pas de savoir si une entreprise va devoir mener une investigation, mais plutôt quand cela va survenir. Entre la multiplication des lois, des réglementations et la mise en place de systèmes de lanceurs d'alertes sur de nombreux sujets – fraude, corruption, devoir de vigilance – les entreprises doivent faire face, en plus des litiges, à de nombreuses alertes qu'elles ne peuvent laisser sans réponse. En outre, un nombre croissant de tiers ont tendance à intenter des actions en justice pour des préjudices toujours plus variés : fraude, désaccord sur le prix final d'une transaction, non-respect de clauses contractuelles, dommage environnemental, non-conformité réglementaire...

Se donner les moyens de répondre de la meilleure manière à ces situations est tout d'abord un enjeu financier, parce qu'obtenir la meilleure compensation dans un litige, ou réduire les montants dus à un tiers, peuvent s'avérer vitaux pour une entreprise ; mais c'est également un enjeu de réputation, avec toutes les conséquences imaginables de ces événements fâcheux sur les clients, le cours de la bourse, ou encore les investisseurs et les financeurs.

Parce qu'une entreprise ne choisit ni le moment ni le sujet sur lequel ce type de problème peut survenir, elle doit être prête à réagir à tout instant, en ayant donc, de préférence, identifié au préalable de potentiels prestataires. Il faut en effet avoir la capacité de déclencher l'enquête dans les meilleurs délais, car les premières heures et les premiers jours sont souvent clés pour mettre en place un dispositif d'enquête adapté et se donner les meilleures chances de réussite.

Quels outils et quelles compétences ?

Les techniques *forensic* consistent avant tout à collecter et à sauvegarder des documents depuis tous les supports informatiques – serveurs, ordinateurs, téléphones, tablettes, drones, GPS – de telle sorte que les documents extraits soient considérés comme intègres et les preuves comme recevables. Un autre élément important de la démarche est de maintenir la continuité de l'activité de l'entreprise, en effectuant donc les analyses sur les copies effectuées.

Ces techniques s'appliquent d'une part aux données structurées telles que les données comptables. Par l'analyse des flux et des ratios financiers, elles permettent de justifier et de chiffrer un préjudice, de détecter des manipulations comptables, de la fraude ou de la corruption. Des algorithmes *ad hoc* peuvent être développés pour réaliser l'analyse et le croisement de

données particulièrement nombreuses et variées. Elles s'appliquent d'autre part aux données non structurées, de type e-mail, contrats, factures, procédures internes, où le traitement d'une quantité massive d'information nécessite des outils puissants dits *e-discovery*. Ceux-ci permettent la revue, les recherches par mots-clés et l'analyse, afin d'identifier des éléments pouvant faire avancer l'investigation et constituer des preuves.

En complément de cette approche, l'intelligence économique joue un rôle crucial en ce qu'elle permet de rechercher, collecter et analyser les sources d'information externes à l'entreprise pour apporter une compréhension sur le rôle et le positionnement des différents acteurs, leurs interactions, réseaux d'affaires et les chaînes de contrôle capitalistique. Comme pour les autres approches, l'enjeu est de documenter les liens entre des faits et des acteurs suspectés. L'étude des facteurs exogènes permet également de mettre en perspective les analyses chiffrées issues des données comptables de l'entreprise cliente ou du tiers impliqué, car les fluctuations de résultat qui participent au calcul du préjudice doivent toujours s'apprécier au regard de contextes plus larges.

Quels critères de sélection ?

Vous avez besoin d'experts capables de traiter aussi bien des faits précis et isolés que des éléments multiples et diffus impliquant un très grand nombre d'acteurs internes ou externes à l'entreprise. Les équipes déployées doivent être en mesure d'établir des preuves et d'analyser les preuves adverses afin de rendre possible la prise de décision la plus adéquate, de remédier au dysfonctionnement, si celui-ci est avéré, mais également de prendre les sanctions et les mesures nécessaires pour éviter la répétition du problème. Si l'investigation en vient à conclure à la responsabilité d'acteurs internes, l'entreprise peut, souvent, se retourner contre ces collaborateurs concernant la mauvaise décision ou le comportement délictueux.

L'indépendance et l'éthique sont des facteurs particulièrement importants du succès de telles missions. D'une part, les différentes juridictions doivent pouvoir utiliser avec confiance les rapports indépendants qui leur sont transmis. Il est donc crucial que les consultants auxquels vous faites appel conduisent leur investigation en respectant l'objectivité des faits ainsi que les droits de toutes les parties prenantes – RGPD, droit des victimes et des personnes visées... D'autre part, l'indépendance et la crédibilité de l'enquête réalisée s'avèrent décisives si

les allégations deviennent publiques, car l'investigation et les preuves recueillies peuvent alors permettre de fournir des éléments très favorables pour réduire l'impact sur la réputation, voire même mettre en place un contre-narratif démontrant où sont les vraies responsabilités.

Se faire aider pour toutes les étapes

Le suivi de ces consultants joue d'abord durant la phase précontentieuse, afin de vous fournir les éléments

permettant d'élaborer la meilleure stratégie commerciale et juridique de négociation. Il se prolonge ensuite durant la phase contentieuse, avec le soutien pour toutes les démarches et la possibilité de les faire témoigner devant les juridictions nationales commerciales et administratives, ainsi que devant les tribunaux d'arbitrage nationaux et internationaux. L'entreprise profite ainsi de leur connaissance approfondie des stratégies d'évaluation propres à ces différentes juridictions.

Jordan Belgrave

Pour quelle situations ?

En cas de suspicion de fraude : pour retracer les fonds et identifier les irrégularités financières, afin de comprendre et de reconstituer les schémas d'opérations frauduleuses.

En cas de litige en droit de la concurrence : face à l'autorité publique, pour produire une contre-analyse des documents en ce qui concerne, notamment, le bénéfice économique potentiel, l'impact sur le marché et le préjudice éventuel. L'entreprise doit avoir la meilleure visibilité possible sur les faits allégués, tout en coopérant de manière efficace avec l'autorité en question pour démontrer sa bonne foi. Face à des concurrents, qui viendraient chercher des compensations après une condamnation par l'autorité publique, une entreprise doit avoir les moyens de discuter l'étendue du préjudice subi en termes de montant, de nature ou de durée.

En cas de litiges post-acquisition : pour trancher les points de désaccord subsistant entre vendeur et acheteur sur le montant de l'ajustement de prix ou de l'*earn-out*.

En cas de signalement de harcèlement : pour déterminer les responsabilités et justifier un licenciement le cas échéant.

En cas de litige avec un tiers ou une compagnie d'assurance : pour délivrer une contre-expertise fiable et indépendante en termes de perte d'exploitation, de surcoûts induits et de perte de chance, permettant ainsi de démontrer les impacts réels du préjudice.

CRÉATION DE LA CHAMBRE ARBITRALE DE LA GRANDE DISTRIBUTION (CGAD)

Paris le 18 juin 2024 - La Chambre Arbitrale de la Grande Distribution (CAGD) annonce sa création ainsi que la signature ce jour d'un partenariat exclusif avec la Chambre Arbitrale Internationale de Paris (CAIP) - l'un des plus anciens centres d'arbitrage et de médiation français en activité.

La Chambre Arbitrale de la Grande Distribution va proposer des arbitrages et des médiations spécifiques à leur secteur aux différents acteurs de la grande distribution.

La CAGD présentera sur ses listes d'arbitres et de médiateurs des professionnels expérimentés et de haut niveau, fournisseurs et distributeurs, et des spécialistes de l'arbitrage et de la médiation.

La CAGD pourra connaître des litiges issus des relations entre distributeurs ou entre distributeurs et leurs partenaires tant pour la grande distribution à prédominance alimentaire que pour la distribution spécialisée alimentaire ou non, par tout canal, physique ou digital, intégrée ou pas, B to B ou B to C, en France ou à l'étranger.

Hervé Delannoy, président de la CAGD : « Je me réjouis de la signature de ce partenariat. La création de cette chambre arbitrale spécifique répond à une nécessité que j'ai longtemps appelée de mes vœux en tant que directeur juridique de distributeurs. Je remercie le Président de la CAIP, Monsieur Baudouin Delforge et son secrétaire général, Monsieur Arnau Puig de nous soutenir et accompagner dans cette démarche ».

Le conseil d'administration de la Chambre Arbitrale de la Grande Distribution se compose d'un président, Hervé Delannoy, directeur juridique, de deux vice-présidents, Muriel Chagny, professeur de droit à l'Université Versailles Saint Quentin-en-Yvelines (Paris-Saclay), et Franck Tassan, arbitre et ancien directeur juridique, d'un trésorier, Daniel Diot, secrétaire général de l'ILEC et d'un secrétaire, Jean-Louis Fourgoux, avocat au cabinet Mermoz. Le conseil sera complété prochainement.

Le Règlement d'Arbitrage de la CAGD et son Règlement de médiation seront bientôt disponibles ainsi que les propositions de clauses compromissaires.

Contact Presse :

Association de la Chambre Arbitrale de la Grande Distribution : 6 avenue Pierre 1^{er} de Serbie 75016 PARIS.

Quelles sont les plateformes de résolution amiable des différends ?



Les modes alternatifs des règlements des différends (MARD) font partie des axes forts de transformation de la pratique du droit. Ils ont fait partie entre 2023 et 2024 des grands chantiers menés par le garde des Sceaux et Ministre de la Justice, Eric Dupond-Moretti, qui en a confié les clefs aux Ambassadeurs de l'amiable.

Dans ce contexte, les plateformes dématérialisées pour résoudre de façon amiable des litiges deviennent un outil prometteur. Le Village de la Justice vous présente ici l'offre existante en la matière. (Nous actualisons cet article régulièrement en ajoutant les nouvelles plateformes). urlr.me/HzBWT

Retour d'expérience ! Vous avez testé une ou plusieurs de ces plateformes : partagez votre avis avec la communauté du Droit en nous faisant part de votre expérience sur un de ces outils, en nous écrivant à temoignage@village-justice.com. De même, si vous connaissez une plateforme non encore citée ici, dites-le nous, cette page sera mise à jour très régulièrement.

Les solutions proposées par les Barreaux / Réseaux de professionnels

Barreau de Paris

Le Barreau de Paris a créé 3 plateformes dédiées aux MARD :

- un espace dédié à la médiation (<https://mediation.avocatparis.org/>) réservé aux avocats, pour notamment consulter l'annuaire des avocats médiateurs parisiens ; s'inscrire sur cet annuaire ; accéder au e-service e-MARD proposant des outils de gestion d'une médiation et à un « greffe » de la médiation en ligne sécurisé.
- un site pour le grand public (<https://mediation.avocats.paris/>). Il présente avec le déroulement d'une médiation, et explique le rôle de l'avocat, qu'il soit médiateur ou accompagnant, dans ce type de procédure.
- un troisième site dédié à la procédure participative de mise en état (PPME) (<https://participative.avocatparis.org/>) ; on y trouve une présentation de cette procédure, ainsi que des modèles de convention de procédure participative de mise en état et d'actes d'avocats.

Centre de Justice Amiable des Avocats (CJ2A) du Barreau de Lyon

<https://www.monconflit-quellessolutions.com/>

Cette plateforme ne permet pas la résolution des litiges directement. C'est une « plateforme d'accompagnement par les avocats pour la résolution de vos conflits » ; elle met les particuliers en relation avec les avocats formés aux MARD. Ils sont tous évoqués sur ce site : conciliation, médiation, processus collaboratif, procédure participative, arbitrage.

Réseau d'huissiers et avocats Eurojuris

<https://madedecision.com>

Créé en collaboration avec la legaltech E-just, le site propose deux solutions (médiation et arbitrage) de résolutions de litige en ligne. Les parcours de ces deux MARD sont entièrement digitalisés.

Payant, les tarifs sont indiqués dans un onglet spécifique.

Les arbitres et médiateurs sont tous membres du réseau ; les médiateurs sont référencés auprès d'une cour d'appel.

(À noter : après des difficultés techniques, le site fonctionne de nouveau.)

Chambre nationale des commissaires de justice

www.medicys.fr

Il s'agit d'un service en ligne de médiation dédié aux litiges locatifs, de voisinage et litiges entre professionnels. Cette offre répond à l'obligation préalable de tentative de médiation avant toute saisine juridictionnelle lorsque la demande en justice tend au paiement d'une somme d'argent n'excédant pas 5 000 € ou en cas de conflit de voisinage.

Ces services sont payants.

Fédération du Commerce Coopératif et Associé (FCA)

<https://www.mcca-mediation.fr/>

La FCA propose un mode de résolution en ligne par médiation pour les litiges de la consommation avec une enseigne adhérente de la fédération (une centaine d'enseignes dont plusieurs de la grande distribution).

Les solutions proposées par des sociétés privées/ Legaltech / Associations

Arbitrage-familial

<https://www.arbitrage-familial.fr/>

Créé par « l'Institut digital d'arbitrage et de médiation pour la résolution des différends en matière familiale », le site est ouvert à la fois aux avocats pour organiser un arbitrage, comme aux particuliers pour résoudre un « problème familial » via la plateforme. Il est rappelé qu'un centre d'arbitrage est un centre privé, indépendant de l'État. L'équipe d'arbitres est présentée en page d'accueil.

Cessez le feu.com

<https://cessezlefeu.com/>

Ce site appartient à « V pour Verdicts », une plateforme qui promeut les actions collectives. Il a pour but la mise en place de « médiations collectives » dans le cadre de litiges en matière de consommation, que le visiteur peut soit proposer soit rejoindre.

Conciliateurs.fr

<https://www.conciliateurs.fr/>

C'est le site créé par Conciliateurs de France, la Fédération qui regroupe les conciliateurs de Justice. Il vous permet de saisir en ligne un conciliateur pour les « petits litiges ».

Equanim

<https://www.equanim-international.com/>

Plateforme de médiation dédiée à la résolution amiable de litiges complexes et le plus souvent internationaux. Il est animé par trois avocats du Barreau de Paris, et par un conseil stratégique international.

Fast arbitre

<https://fast-arbitre.com/fr/>

Comme pour arbitrage-familial.fr, il s'agit d'un centre d'arbitrage. Il est ouvert aux litiges professionnels, mais aussi aux créanciers pour organiser le recouvrement de leurs créances.

Imel-mediation.fr

<https://imel-mediation.fr/>

Cette plateforme récente créée par trois Médiateurs de Justice offre un service 100 % en ligne de médiation afin de répondre à l'obligation de médiation issue de la loi du 1^{er} janvier 2020. Elle propose les médiations suivantes : familiale, civile, au travail, commerciale, administrative et assurance.

Justice-cool

<https://www.justice.cool/>

Justice-cool est une plateforme de médiation en ligne pour les « petits litiges ». Le site s'est mis à la page « Covid » pour les litiges liés à la crise sanitaire.

Justicity

<https://justicity.fr/>

C'est une plateforme de Médiation et d'Arbitrage 100 % en ligne qui s'adresse aux entreprises et aux professionnels du droit.

Nos conflits

<https://nosconflits.com>

Créée par le SYME (Syndicat des Médiateurs), cette plateforme est dédiée à la résolution amiable des conflits et s'adresse au grand public, pour traiter des conflits familiaux ou du travail.

Minute ! Médiation

<http://www.minutemediation.fr/>

Voilà une plateforme de services de médiation en ligne créée et gérée par FH Médiation & Associés, cabinet de médiateurs libéraux : Françoise Housty et Marie-Laure Vanlerberghe. La plateforme est ouverte aux Grands comptes, aux professionnels du droit, aux entreprises et aux particuliers. Une permanence téléphonique est organisée tous les mercredis matins pour vous renseigner, sur rendez-vous en ligne sur le site.

Le Médiateur de l'Assurance

<https://www.mediation-assurance.org/>

La Médiation de l'Assurance est placée sous l'autorité du Médiateur, qui examine les litiges qui opposent un particulier à une entreprise d'assurances ou de courtage en vue de permettre une résolution amiable.

La démarche s'opère en deux temps :

- quelques questions préalables ;
- le dépôt lui-même, directement en ligne, avec description du litige et documents associés.

La résolution du litige elle-même ne se fait pas en ligne.

Plume by Coda

<https://www.plumebycoda.fr>

Créé par un cabinet d'avocat, ce site propose notamment de l'aide pour l'élaboration d'une « convention parentale collaborative » entre parents.

Ways mediation

<https://www.waysmediation.com>

C'est un site récent dédié à la résolution des conflits du travail *via* la médiation. Le processus est géré totalement en ligne. Le service est également proposé pour la médiation en entreprise.

Les solutions proposées par des institutions européennes

<https://www.euipo.europa.eu/fr/mediation-centre>

Le centre de médiation de l'EUIPO fournit des services de règlement extrajudiciaire des litiges (REL) à toutes les parties engagées dans des litiges en matière de propriété intellectuelle en instance devant l'EUIPO.

Rédaction du Village de la Justice

Réussir sa communication judiciaire

Lorsqu'une entreprise fait face à un procès ou à une procédure juridique, administrative, pénale ou civile, elle se retrouve soudain dans un champ de mines.

Dès le début de la crise, tout ce qu'elle dit ou fait, a dit ou a fait, peut se retrouver sous le feu des projecteurs.

Désormais, chaque mot compte, mais chaque silence aussi. Il faut donc gagner la bataille de la réputation tout en se conformant aux règles juridiques ainsi qu'à la stratégie judiciaire mise en place.



Dans un contentieux, les démarches judiciaire et extra-judiciaire se distinguent notamment par la temporalité, parce que le « tribunal de l'opinion » se forge un avis bien plus rapidement que la machine judiciaire. Or, gagner un contentieux judiciaire tout en perdant la bataille de l'image de marque serait une victoire à la Pyrrhus. Une grande partie de l'impact causé par une procédure judiciaire concerne en effet la manière dont l'entreprise va être perçue, pendant et après le contentieux, par ses clients (actuels et futurs), et l'ensemble des parties prenantes.

En menant à bien sa communication en période de crise judiciaire, une entreprise peut maintenir son image de marque quel que soit le résultat judiciaire. Cela vaut tout autant pour les relations avec les tiers que pour celles avec les collaborateurs, qui peuvent avoir besoin d'être rassurés afin de maintenir leur tranquillité d'esprit et leur motivation.

Quelles approches privilégier ?

Le premier critère d'un plan de communication réussi consiste à faire entendre la perspective la plus favorable pour l'entreprise, et ce de manière rapide. La gestion active de l'information permet ainsi à l'entreprise de répondre aux allégations dès qu'elles apparaissent. Cela se manifeste dans la communication interne mais également en direction des médias et des réseaux sociaux, qui sont les deux sources d'informations principales pour le public. Pour cela, il faut une stratégie globale avec des messages adaptés aux différents publics, mais dont la teneur générale vise à démontrer que l'entreprise prend la situation au sérieux, assume la responsabilité de ce qu'elle a fait (mais seulement de cela), montre de l'empathie si des personnes ont été affectées, et fait tout son possible pour résoudre le problème en question.

Bien sûr, parce que la stratégie de communication doit être structurée en lien avec la stratégie de défense pénale, l'implication des avocats est indispensable.

Pourtant, si certains avocats ont un goût et une expertise pour la communication judiciaire, d'autres n'ont ni l'un ni l'autre. Il convient alors qu'ils travaillent en collaboration avec des cabinets spécialisés en gestion de crise, en prenant notamment part à la rédaction de tous les communiqués de presse.

Les savoir-faire indispensables

Une communication de crise demande en effet une grande palette de savoir-faire. Il faut savoir informer les collaborateurs de manière à les rassurer sur le devenir de l'entreprise, tout en les formant sur ce qu'ils peuvent ou ne peuvent pas communiquer, au regard du plan de communication ainsi que des contraintes judiciaires. Il faut savoir éviter les ambiguïtés qui pourraient être mal interprétées légalement, tout en faisant preuve de pédagogie et de vulgarisation en ce qui concerne les notions juridiques. Il peut d'ailleurs être intéressant de travailler l'aspect visuel de la communication, au travers de graphiques et de vidéos.

Il faut savoir trouver la bonne dynamique avec les médias et les réseaux sociaux. Et, pour cela, mettre en place une veille en temps réel, afin de pouvoir ajuster son propos par rapport à ce qui est dit sur l'entreprise.

L'expert chargé de la communication judiciaire se positionne notamment comme interface entre l'entreprise et les médias, en fournissant des informations techniques, et en rectifiant si nécessaire des inexactitudes dans les propos tenus par la presse. Avoir des contacts médiatiques de confiance et une habitude d'interaction avec les journalistes permet, si besoin, d'organiser des entretiens ciblés pour diffuser son argumentaire. Pour mener ces entretiens avec la presse de manière réussie, les interlocuteurs choisis au sein de l'entreprise doivent évidemment être formés, sur le fond comme sur la forme.

Jordan Belgrave

Annulation de la possibilité pour les avocats de scanner ou photographier des pièces pénales : quelle efficacité face au droit ?

Cet article commente les conséquences de l'annulation de l'article 10 du décret du 13 avril 2022 par un arrêt du 24 juillet 2024 rendu par le Conseil d'État qui permettait aux avocats de faire des reproductions de pièces pénales par scanne ou photographie.

Le Conseil d'État vient de rendre un arrêt le 24 juillet 2024 qui entraîne beaucoup de conséquences désastreuses pour les droits de la défense.

En effet, le Juge du Palais Royal vient d'annuler l'article 10 de ce décret à la suite de deux recours déposés par deux syndicats de magistrats.

Le premier recours a été introduit le 2 juin 2022 sous le numéro 464641 par l'Union syndicales des magistrats (USM) qui demandait l'annulation pour excès de pouvoir des articles 2, 3, 5, 6, 7 et 10 du décret du 13 avril 2022.

Le deuxième recours a été formé le 9 juin 2022 sous le numéro 464848 par l'Association française des magistrats instructeurs qui demandait uniquement l'annulation de l'article 10 du décret litigieux.

Ces deux recours ont été joints.

Pour rappel, le décret n° 2022-546 du 13 avril 2022 portant application de diverses dispositions de procédure pénale de la loi n° 2021-1729 du 22 décembre 2021 pour la confiance dans l'institution judiciaire a été publié au *Journal Officiel* du jeudi 14 avril 2022. Parmi les dispositions décrétales figuraient celles novatrices sur les modalités selon lesquelles les avocats avaient accès aux dossiers des procédures pénales. **Ces dispositions étaient en vigueur depuis le vendredi 15 avril 2022.**

Pour rappel cet article 10 du décret du 13 avril 2022, querellé par les deux syndicats de magistrats, avait permuté le chapitre III du livre XII qui était devenu un chapitre IV intitulé « *De l'accès des avocats au dossier de la procédure* ».

Il avait ainsi inséré après l'article D. 593-1 du Code de procédure pénale un nouvel article D. 593-2 qui disposait :

« *Dans tous les cas où, en application des dispositions du présent code, un avocat peut demander la délivrance d'une copie du dossier de la procédure pénale, ainsi que dans les cas où, en application des articles 77-2, 80-2, 114, 388-4, 393, 394, 495-8, 627-6, 696-10, 706-105 et 803-3, il peut consulter ce dossier, l'avocat, son associé ou son collaborateur ou un avocat disposant d'un mandat écrit à cette fin peut, à l'occasion de cette consultation, réaliser lui-même une reproduction de tout ou partie des éléments du dossier par tout moyen, et notamment par l'utilisation d'un scanner portatif ou la prise de photographies. Il en est de même lorsque l'avocat consulte le dossier dans le cadre des procédures prévues par les*

articles 41-1 à 41-3-1 A. Cette reproduction est réalisée pour l'usage exclusif de l'avocat, qui ne peut la remettre à son client, si elle concerne un dossier d'instruction.

Cette reproduction ne fait pas obstacle au droit de l'avocat d'obtenir, dans les cas et dans les délais prévus par le présent code, une copie du dossier auprès de la juridiction.

Si le dossier est numérisé, l'avocat ne peut refuser d'en recevoir une copie sous forme numérisée, le cas échéant selon les modalités prévues par l'article 803-1, sauf, dans le cas prévu par les articles 114 et R. 165, décision contraire du juge d'instruction ; en cas de numérisation partielle du dossier, la copie de la partie du dossier non numérisée est remise sur support papier ».

Aux termes de cet article novateur, dans tous les cas où, en application des dispositions du Code de procédure pénale, un avocat pouvait demander la délivrance d'une copie du dossier de la procédure pénale, ainsi que dans les cas où, en application des articles 77-2, 80-2, 114, 388-4, 393, 394, 495-8, article 627-6, 696-10, 706-105 et 803-3 du Code de procédure pénale, il pouvait consulter ce dossier, l'avocat, son associé ou son collaborateur ou un avocat disposant d'un mandat écrit à cette fin pouvait, à l'occasion de cette consultation, **réaliser lui-même une reproduction de tout ou partie des éléments du dossier par tout moyen, et notamment par l'utilisation d'un scanner portatif ou la prise de photographies.**

L'avocat n'avait donc pas à attendre la délivrance de la copie du dossier par le greffe et pouvait ainsi réaliser, par tout moyen, la reproduction du dossier consulté.

Il en était donc de même lorsque l'avocat consultait le dossier dans le cadre des procédures prévues par les articles 41-1, 41-1-2, 41-1-3, 41-2, 41-3 et 41-3-1 A du Code de procédure pénale, lesquels concernent les modes alternatives aux poursuites laissées au procureur de la République dans un nombre conséquent d'infractions.

Cette reproduction était réalisée pour l'usage exclusif de l'avocat, qui ne pouvait la remettre à son client, si elle concernait un dossier d'instruction.

Cet article D593-2 du Code de procédure pénale permettait à l'avocat intervenant dans l'urgence notamment de disposer rapidement d'éléments pour travailler sur le dossier et préparer avec plus d'efficacité la défense de son client.



Cependant, comme nous avons formulé en 2022 des réserves notamment sur la création de cet article D593-2 du Code de procédure pénale par la voie décrétales. En effet, cette norme nous paraissait fragile sur le plan juridique dans la mesure où une telle disposition relevait à notre sens de dispositions législatives au regard de l'article 34 de la Constitution¹.

Le Conseil fait à ce niveau deux constats qu'il convient de rappeler et qui confirment au demeurant notre réserve formulée à l'époque.

En premier lieu, il indique dans sa décision que :

« *il ne résulte pas des dispositions législatives du Code de procédure pénale prévoyant qu'un avocat peut demander à l'autorité compétente la délivrance d'une copie du dossier de la procédure pénale que le législateur aurait, dans ces cas, également entendu permettre que l'avocat puisse réaliser, par lui-même, une reproduction de tout ou partie de ce dossier à l'occasion de la consultation de celui-ci* »².

En second lieu, il précise que :

« *les articles 77-2, 80-2, 114, 393, 394, 495-8, 627-6, 696-10, 706-105 et 803-3 du Code de procédure pénale prévoient, dans le cadre des procédures qu'ils encadrent respectivement, que les avocats peuvent consulter le dossier ou que celui-ci est mis à leur disposition* »³.

Il en tire comme conséquence que :

« *le législateur a entendu, s'agissant des procédures concernées, limiter le droit des avocats à une simple consultation du dossier, sans leur permettre d'en obtenir une copie ni a fortiori d'en réaliser par eux-mêmes une reproduction intégrale ou partielle dans le cadre de cette consultation* ».

Le Conseil d'État rappelle ainsi au garde des Sceaux un adage latin fondamental hérité du droit romain « *Ubi lex non distinguit nec nos distinguere debemus* »⁴.

En clair, pour le Juge du Palais Royal, **le ministre a fait une confusion entre la consultation et la reproduction des pièces du dossier qui sont deux choses différentes et répondent à deux normes de niveau différent** : en l'espèce, sur le plan lexical, le législateur ne mentionne qu'un droit à la consultation au profit de l'avocat.

Le Juge du Palais Royal porte l'estocade dans son considérant n° 22 en indiquant que :

« *les dispositions de l'article D. 593-2 du Code de procédure pénale, qui prévoient que l'avocat peut réaliser lui-même une reproduction de tout ou partie des éléments du dossier par tout moyen, et notamment par l'utilisation d'un scanner portatif ou la prise de photographies, dans tous les cas où, en application de ce code, un avocat peut demander la délivrance d'une copie du dossier de la procédure pénale, ainsi que dans les cas où, en application des articles 77-2, 80-2, 114,*

393, 394, 495-8, 627-6, 696-10, 706-105 et 803-3 du même code, il peut consulter le dossier, ont fixé des règles nouvelles et ne peuvent être regardées comme ayant simplement déterminé les modalités d'application des règles déjà fixées en ce domaine par le législateur. Il en va de même des dispositions de ce même article D. 593-2 qui permettent aux avocats de réaliser eux-mêmes des reproductions du dossier dans le cadre des procédures prévues aux articles 41-1 à 41-3-1 A du Code de procédure pénale, lesquels ne comportent aucune précision relative à l'accès des avocats au dossier. Par suite, l'ensemble des dispositions introduites dans le Code de procédure pénale par l'article 10 du décret attaqué relèvent du domaine réservé à la loi par l'article 34 de la Constitution et sont entachées d'incompétence ».

Tout l'édifice réglementaire de reproduction de copie du dossier pénal accordé à l'avocat en avril 2022 s'écroule uniquement pour une question d'incompétence de l'auteur à l'origine de la disposition litigieuse.

En Droit, nous ne pouvons que nous rattacher à l'analyse faite par le Conseil d'État, la possibilité de reproduction d'un dossier pénal par l'avocat au moyen d'un procédé scanner ou photographique ne pouvant selon nous que relever des dispositions de l'article 34 de la Constitution **pour deux raisons objectives qui constituaient deux obstacles juridiques dirimants pour le garde des Sceaux**.

La première vient du fait que le législateur n'a pas prévu de manière expresse dans la loi n° 2021-1729 du 22 décembre 2021 pour la confiance dans l'institution judiciaire de dispositions particulières habilitant le ministre à prendre des mesures pour fixer les modalités de reproduction de dossier par l'avocat. Dans la norme législative, seule la mention « consultation » apparaissait à ce niveau.

La seconde résulte du fait que le pouvoir réglementaire autonome dont bénéficie le Premier ministre, et par voie de conséquence les ministres, en application de l'article 21 de la Constitution ne permettait, en l'absence d'habilitation législative expresse, au garde des Sceaux de prendre des dispositions qui conduisaient à ajouter à la norme législative. Cette dernière ne prévoit que la consultation du dossier pénal et aucunement sa reproduction, hors les cas expressément prévus légalement.

Cependant, **dans les faits**, on voit les limites du Droit face à la réalité du quotidien : **la disposition annulée présentait un dispositif très pragmatique et efficace pour l'exercice rapide des droits de la défense souvent mis à mal par des retards de délivrance de copies de dossiers**.

Or, quelles que soient les postures que nous prenons ou défendons, il ressort en tout état de cause que le Droit ne peut être pertinent s'il n'intègre pas l'efficacité exigée par le corps sociétal.

1 - L'article 34 de la Constitution dispose : « La loi fixe les règles concernant : (...) - la détermination des crimes et délits ainsi que les peines qui leur sont applicables ; la procédure pénale ; l'amnistie ; la création de nouveaux ordres de juridiction et le statut des magistrats ; »

2 - Considérant n° 18 de l'arrêt du 24 juillet 2024

3 - Considérant n° 19 de l'arrêt du 24 juillet 2024

4 - Il est interdit de distinguer là où la loi ne distingue pas.

Il est dès lors difficilement compréhensible qu'une telle disposition ait pu être contestée alors qu'elle allait dans le sens de l'évolution des choses et surtout constituait un **gain d'efficacité** dans l'exercice des droits de la défense, **allégeant par effet induit le travail déjà lourd des greffes**.

De même, le Conseil national des barreaux et de la Conférence des bâtonniers de France se sont trouvés dans l'impossibilité absurde de pouvoir obtenir copie des requêtes et des mémoires présentés par les deux syndicats de magistrats, cela afin de leur permettre de présenter des mémoires en intervention pertinents et répondant aux critiques soulevés.

En effet, les conséquences de ce contentieux entre les deux syndicats de magistrats et le ministre dépassaient le cadre de ces trois protagonistes pour s'étendre à d'autres acteurs extérieurs au dit contentieux.

Car, au final, au-delà de l'avocat, **c'est le justiciable qui paie la facture finale au regard de l'indigence chronique de l'institution judiciaire en termes de moyens matériels et humains⁵ et des inégalités territoriales qui existent quant à l'exercice effectif des droits de la défense**.

Dès lors, **il est plus qu'impératif que soit déposé dans les meilleurs délais une proposition de loi qui reprendrait le texte de l'article D. 593-2 annulé et l'érigerait en disposition législative dans le Code de procédure pénale**, à savoir pour rappel :

« Dans tous les cas où, en application des dispositions du présent code, un avocat peut demander la délivrance d'une copie du dossier de la procédure pénale, ainsi que dans les cas où, en application des articles 77-2, 80-2, 114, 388-4, 393, 394, 495-8, 627-6, 696-10, 706-105 et 803-3, il peut consulter ce dossier, l'avocat, son associé ou son collaborateur ou un avocat disposant d'un mandat écrit à cette fin peut, à l'occasion de cette consultation, réaliser lui-même une reproduction de tout ou partie des éléments du dossier par tout moyen, et notamment par l'utilisation d'un scanner portable ou la prise de photographies. Il en est de même lorsque l'avocat consulte le dossier dans le cadre des procédures prévues par les articles 41-1 à 41-3-1 A. Cette reproduction est réalisée pour l'usage exclusif de l'avocat, qui ne peut la remettre à son client, si elle concerne un dossier d'instruction.

Cette reproduction ne fait pas obstacle au droit de l'avocat d'obtenir, dans les cas et dans les délais prévus par le présent code, une copie du dossier auprès de la juridiction.

5 - Même si des efforts conséquents ont été réalisés à ce niveau ces dernières années par le ministère de la Justice.

6 - Nous en avons des exemples avec les RPVA pour le civil et le CEP pour la transmission pénale

7 - Considérant n° 23 de l'arrêt du 24 juillet 2024.

Si le dossier est numérisé, l'avocat ne peut refuser d'en recevoir une copie sous forme numérisée, le cas échéant selon les modalités prévues par l'article 803-1, sauf, dans le cas prévu par les articles 114 et R. 165, décision contraire du juge d'instruction ; en cas de numérisation partielle du dossier, la copie de la partie du dossier non numérisée est remise sur support papier ».

Une telle réforme qui est plus qu'urgente permettrait ainsi de corriger ce dispositif d'efficacité des droits de la défense sanctionné uniquement en raison de l'incompétence rationae materiae du garde des sceaux pour l'ériger.

Il est temps de vivre avec notre époque numérique et de suivre une pensée de François-René de Chateaubriand, pleine de sagesse dans notre monde actuel tourbillonnant dans le Numérique et l'IA : *« Pour être l'homme de son pays, il faut être l'homme de son temps ».*

Il est particulièrement regrettable que dans ce monde qui impose à chaque acteur de justice d'emprunter la voie du numérique⁶ que l'on puisse au 21^{ème} siècle dénier à l'avocat la possibilité, par souci d'efficacité dans l'exercice des droits de la défense, de faire des copies scannées ou photographiées d'un dossier pénal pour lequel il rencontre souvent des difficultés pour en avoir une copie numérisée.

Il est indiqué que le Conseil d'État, eu égard aux conséquences manifestement excessives sur le fonctionnement du service public de la justice qui résulteraient de l'annulation rétroactive de l'article 10 annulé, il a dérogé au principe de l'effet rétroactif des annulations contentieuses et de regarder comme définitifs les effets produits par ces dispositions antérieurement à leur annulation par la décision rendue⁷.

À cet effet, son article 3 prévoit que les effets produits antérieurement à la date du 24 juillet 2024 par les dispositions notamment de l'article 10 du décret du 13 avril 2022 sont définitifs.

Patrick Lingibé
Membre du Conseil National des barreaux
Ancien vice-président de la Conférence des bâtonniers de France
Avocat associé Cabinet Jurisguyane
Spécialiste en droit public
Diplômé en droit routier
Médiateur Professionnel
Membre de l'Association des Juristes en Droit des Outre-Mer (AJDOM)
www.jurisguyane.com

Le développement de l'arbitrage en matière d'assurance

L'arbitrage est un mode alternatif de règlement des différends par lequel les parties décident de soumettre leur différend à un Tribunal arbitral, composé d'arbitres indépendants et impartiaux, qui rendra une sentence exécutoire dont la solution s'imposera aux parties. Non susceptible d'appel, elle bénéficiera d'une circulation facilitée au sein des 172 Etats signataires de la Convention de New-York de 1958. Ce mode de résolution des litiges, alternatif à la justice étatique et permettant d'assurer aux parties que leur litige soit résolu de manière rapide, confidentielle, se développe dans le secteur de l'assurance.

Traditionnellement, la réassurance, matière technique et souvent internationale, est un secteur particulièrement familier de l'arbitrage. En dehors de la réassurance, on a tendance à croire que les acteurs de l'assurance nourrissent une certaine méfiance vis-à-vis de ce mode alternatif de règlement des litiges. Pourtant, le monde de l'arbitrage et celui de l'assurance se sont toujours régulièrement côtoyés. Ainsi en est-il en matière d'assurance de « grands risques » qui implique des enjeux multiples tant financiers, techniques que juridiques, avec une dimension internationale. Certains secteurs tels que l'assurance maritime, l'assurance risques politiques, l'assurance de certains risques industriels sont même familiers du recours à l'arbitrage.

En effet, l'arbitrage est un mode de résolution des litiges flexible, qui s'adapte à tout type de secteurs, comme l'ont bien compris l'ensemble des acteurs du secteur de l'assurance. Assureurs et assurés peuvent ainsi choisir des arbitres, indépendants et impartiaux, en fonction de leur expérience afin d'assurer un examen approfondi du litige qui prend en compte les usages et pratiques du marché de l'assurance. Certains centres, tel qu'ARIAS France, conscients de cet enjeu sectoriel, proposent d'ailleurs une liste d'arbitres au sein de laquelle les litigants sont libres de trouver ces profils spécialisés. De même, l'arbitrage apparaît particulièrement adapté à la technicité des litiges en matière d'assurance. En effet, les parties peuvent choisir de désigner un expert commun ou encore de nommer chacune leur expert qui pourra être entendu à l'occasion d'une audience durant laquelle il pourra défendre les résultats obtenus. Cette possibilité, ajoutée à celle de scinder la procédure arbitrale, en obtenant par exemple une première sentence sur le principe de la garantie, puis une seconde sur son

évaluation financière, assure une résolution efficace, rapides et peu coûteuse des litiges¹. Cette flexibilité, par rapport à la justice étatique, peut encore se traduire par une issue amiable sur le volet financier après une sentence qui aurait statué sur le principe de la garantie. Les litiges d'assurance sont en effet particulièrement propices à ce genre de divisibilité du litige puisque le principe de la mobilisation de la garantie, ou encore de la mise en œuvre des plafonds se distingue aisément de celle du chiffrage du préjudice subi par l'assuré. Enfin, la confidentialité, essentielle dans un marché où les acteurs se connaissent, mais également en présence de risques systémiques tels que le climat, le cyber ou encore les pandémies, est un principe fondamental de l'arbitrage.



Ces spécificités, propres au secteur de l'assurance, sont particulièrement bien intégrées par les Centres d'arbitrage spécialisés. Ainsi, le nouveau règlement ARIAS France du 26 juillet 2024 a tenu compte de ce développement de l'arbitrage en matière d'assurance en abandonnant le recours, par défaut, à l'arbitrage en amiable composition, qui devra désormais apparaître expressément dans la clause de choix de loi². Historiquement conçue pour les arbitrages de réassurance, l'amiable composition pouvait en effet effrayer un secteur de l'assurance particulièrement règlementé qui percevait l'équité comme une source d'imprévisibilité



Ce développement de l'arbitrage en matière d'assurance s'inscrit plus largement dans celui des modes alternatifs de règlement des différends encouragés par les pouvoirs publics qui ne cessent de proposer de nouveaux outils aux litigants. La convention de procédure participative par exemple, outil à la disposition des parties pour résoudre leur litige à l'amiable, pourrait

permettre d'avoir recours à l'arbitrage sur tout ou partie du litige .

Les acteurs du monde de l'assurance ne s'y sont pas trompés, notamment à l'occasion de la crise COVID-19 : l'arbitrage est bien un mode de résolution des litiges particulièrement adaptés à la résolution des litiges entre assureurs et assurés qui n'a pas encore livré toutes ses potentialités !

Eric Evian, président CGPA Europe et président d'ARIAS France et Sophie Grémaud, Counsel chez Clyde and Co. et vice-présidente d'Arias France

1 - À titre d'exemple, les sentences rendues sous l'égide du règlement d'arbitrage Arias France sont obtenues, en moyenne, dans les 12 mois de la constitution du tribunal arbitral et les frais d'arbitrage sont limités par un barème.
2 - Art. 28 du règlement.

Obtention de preuves : La perquisition existe aussi en matière de concurrence déloyale !

La perquisition est une opération d'enquête policière réalisée dans un lieu déterminé pour y rechercher des preuves d'une infraction pénale. Bien entendu, la personne chez qui la perquisition est réalisée n'est pas informée afin de ménager un effet de surprise et éviter tout risque de dissimulation de preuves. Si cette mesure est connue de tous, nombre d'entreprises victimes d'actes de concurrence déloyale (détournement de clientèle, débauchage massif de salariés, parasitisme, etc.) ignorent qu'elles ont la possibilité de mettre en œuvre un mécanisme similaire à la perquisition pénale pour obtenir des preuves qu'elles pourront ensuite exploiter dans le cadre d'un futur litige commercial contre un concurrent malintentionné.

Les litiges de concurrence déloyale posent des difficultés de preuve car les manœuvres déloyales sont généralement dissimulées par celui qui les commet. Or, pour engager une action au fond avec des chances de succès raisonnables, il est indispensable pour tout demandeur de disposer de la preuve des faits qu'il invoque au soutien de sa prétention conformément à l'article 9 du Code de procédure civile.

Le Code de procédure civile offre une solution pour surmonter ces obstacles en permettant d'aller chercher des preuves chez le concurrent indélicat et de les conserver avant qu'elles ne disparaissent. Sur le fondement de l'article 145 de ce code qui traite des mesures d'instruction avant tout procès, il est possible de demander à un juge d'autoriser une partie à missionner un commissaire de justice pour qu'il se rende dans les locaux d'une autre partie et saisisse tous les documents pertinents susceptibles de prouver le comportement déloyal soupçonné. Pour ménager l'effet de surprise et assurer l'efficacité de la mesure, cette mesure d'instruction est sollicitée sur requête, c'est-à-dire hors la présence de la partie visée par la mesure, sur le fondement des articles 493 et suivants du Code de procédure civile.

Compte tenu de son caractère particulièrement invasif, cette mesure est toutefois jalonnée de garde-fous dont les juges saisis aux différentes étapes de la procédure seront les garants. Leur objectif sera alors de donner à la partie saisissante la possibilité de rechercher les preuves dont elle a besoin pour faire valoir ses droits sans pour autant porter une atteinte disproportionnée aux intérêts de la partie saisie. Ils veilleront en particulier à ce que cette mesure ne soit pas instrumentalisée pour obtenir de manière détournée des informations confidentielles d'ordre commerciales ou stratégiques sur un concurrent.

En pratique, cette procédure appelée « mesure d'instruction *in futurum* » se déroule en plusieurs étapes successives.

La phase préparatoire de la saisie

Il ressort de l'article 145 du CPC que la procédure de saisie doit être enclenchée avant tout procès. Il n'est donc pas possible d'y recourir pour compléter un dossier de preuves dans le cadre d'un litige déjà engagé. Pour obtenir l'autorisation de mettre en œuvre cette mesure, le requérant doit déposer auprès du président du tribunal compétent une requête détaillant les faits qui motivent sa demande et montrant qu'il existe des raisons tangibles de soupçonner l'existence d'agissements fautifs de la part d'un concurrent. Le requérant n'a pas besoin, à ce stade, d'apporter la preuve formelle des agissements reprochés (puisque tout l'objet de la mesure est justement d'en obtenir) mais il doit démontrer des indices suffisamment crédibles et sérieux pour convaincre le juge que ses soupçons sont légitimes.

De son côté, le juge examinera la requête avec une vigilance particulière puisque la personne visée par la saisie n'est pas en mesure de se défendre compte tenu de la nécessité de préserver un effet de surprise. Le juge vérifiera aussi que les conditions requises par l'article 145 du Code de procédure civile sont réunies et que la demande est proportionnée à l'objectif poursuivi et suffisamment circonscrite dans le temps et dans son objet.

Ainsi le juge refusera-t-il de confier au commissaire de justice une mission trop large, qui consisterait par exemple à saisir un fichier client entier. À l'inverse, la saisie des seuls documents mentionnant expressément le nom d'un client dont

le détournement est soupçonné pourra être considérée comme suffisamment limitée. En cela, la mesure de saisie civile se distingue de la perquisition pénale.

La mise en action par le commissaire de justice et le contrôle à opérer par le saisi

Le jour de son intervention, le commissaire de justice se présente dans les locaux du saisi, accompagné éventuellement si l'ordonnance le prévoit, d'un serrurier, des forces de l'ordre et d'un informaticien. Le commissaire de justice procède alors à la saisie des documents pertinents, avec l'assistance de l'informaticien pour les éléments dématérialisés. Il doit se tenir à appliquer strictement l'ordonnance qu'il exécute.



À ce stade, le saisi doit être particulièrement vigilant en vérifiant l'exécution de l'ordonnance par le commissaire de justice afin que seuls les documents entrant dans le champ de l'ordonnance soient saisis et aucune autre information. Ce contrôle scrupuleux sur place est extrêmement important pour éviter une saisie trop large. Cependant, ce contrôle peut s'avérer difficile à mettre en œuvre dans la mesure où le saisi n'est pas assisté d'un avocat et peut être impressionné par le dispositif dépêché (commissaire de justice, police, expert informatique, serrurier), et également être sous le coup de la sidération de cette intrusion surprise qui peut amoindrir son attention.

La riposte du saisi

Une fois la saisie effectuée, celui qui en a été l'objet dispose d'un délai indiqué dans l'ordonnance, généralement de trente jours, pour engager une procédure de référé visant à obtenir la rétractation de l'ordonnance autorisant la saisie. Le juge des référés procédera alors à une nouvelle analyse de la demande dans le cadre d'un débat contradictoire au cours duquel la partie saisie aura la possibilité de faire valoir ses arguments en défense et tentera de démontrer que les conditions requises par l'article 145 du Code de procédure civile n'étaient, en réalité, pas remplies.

Pendant la procédure de rétractation, les documents sont mis sous séquestre par le commissaire de justice. À l'issue de l'instance sur la rétractation, le juge des référés ou la Cour d'appel, décide (i) si la saisie est maintenue, auquel cas les documents seront remis au saisissant pour analyse, ou, (ii) si l'ordonnance d'autorisation est rétractée auquel cas les documents devront être restitués sans possibilité pour le saisissant de les consulter préalablement ou encore (iii) si l'ordonnance initiale doit être modifiée pour restreindre le champ de la saisie, ou enfin (iv) si un juge délégué doit être saisi pour opérer un tri des pièces si des atteintes au secret des affaires sont invoquées.

Le tri des pièces

Dans le cas où la partie saisie ne parvient pas à obtenir la rétractation de l'ordonnance et qu'elle dispose d'arguments permettant de démontrer au juge que certains éléments saisis sont couverts par le secret des affaires, elle a la possibilité de solliciter la désignation d'un juge délégué chargé d'effectuer le tri des pièces saisies pour éviter une atteinte à son secret des affaires.

Une procédure de tri est alors engagée durant laquelle le juge décidera, au cas par cas, si certains documents saisis doivent être écartés au nom de la protection du secret des affaires selon les articles L. 151-1 et suivant du Code de commerce et R. 153-1 du Code de commerce. En effet, la protection du secret des affaires n'est pas absolue et n'empêche pas le juge de décider qu'une pièce relevant du secret des affaires soit malgré tout communiquée au saisissant car utile au futur procès.

À l'issue de ce long processus et en l'absence de rétractation, les documents seront remis à celui qui a lancé la mesure afin qu'il puisse les analyser et y rechercher les preuves des agissements fautifs soupçonnés depuis l'origine, qui lui permettront d'introduire une action au fond à l'encontre du concurrent déloyal.

Finalement, la mesure d'instruction *in futurum* dote les victimes d'actes de concurrence déloyale d'un outil procédural particulièrement efficace pour obtenir des preuves, essentielles à toute partie qui souhaite préserver et faire valoir ses droits notamment pour obtenir la juste indemnisation des préjudices subis. Ces preuves peuvent toutefois s'avérer particulièrement difficiles à obtenir en pratique, non seulement parce que cela suppose de passer par un long chemin judiciaire dans lequel l'aléa est permanent, mais également parce que le coût de telles procédures n'est pas négligeable et doit être pris en considération au regard des enjeux du litige.

Valérie Nicod, Avocat Associée, Ydès
Samayar Manalai, Avocat, Ydès

À LIRE SUR WWW.VILLAGE-JUSTICE.COM



BY LEGI TEAM

L'IMPACT DES INSTRUMENTS DE SOFT LAW SUR L'ARBITRAGE EN LIGNE : VERS UNE RÉGULATION FLEXIBLE ET ADAPTÉE À L'ÈRE NUMÉRIQUE

Ferdaouss Ouardaoui, Docteur en Droit

Les avancées technologiques ont transformé l'arbitrage international, notamment à travers des audiences en ligne pendant la pandémie de Covid-19. Ces changements facilitent une résolution efficace des litiges tout en suscitant des préoccupations sur la qualité des témoignages et la sécurité du processus. Les institutions d'arbitrage ont adapté leurs règles pour intégrer ces transformations.

Description rédigée par l'IA du Village



https://www.village-justice.com/articles/impact-des-instruments-soft-law-sur-arbitrage-ligne-vers-une-regulation,50637.html?utm_source=backend&utm_medium=RSS&utm_campaign=RSS

En cas de fusion-absorption, la responsabilité pénale de la société absorbée se transmet à la société absorbante quelle que soit la forme de la société concernée par l'opération

Par un arrêt du 22 mai 2024 (n°23-83.180), la chambre criminelle de la Cour de cassation a consacré le transfert de la responsabilité pénale de la société absorbée à la société absorbante et ce, quelle que soit la forme sociale de la société objet de l'opération de fusion-absorption.

Ce nouvel arrêt s'inscrit dans la lignée jurisprudentielle entamée par la Cour de cassation depuis son arrêt du 25 novembre 2020, qui avait admis pour la première fois que le risque pénal de la société absorbée pouvait être transmis à la société absorbante si cette dernière était une société anonyme ou une société par actions simplifiées (1).

Dans cette affaire, une société à responsabilité (SARL) avait été condamnée en 2021 par le tribunal correctionnel pour plusieurs infractions pénales en droit de l'urbanisme. En 2022, cette société était absorbée par une autre SARL. En 2023, la Cour d'appel confirmait la décision de première instance et condamnait la société absorbante pour les infractions commises par la société absorbée avant l'opération de fusion-absorption.

Ayant formé un pourvoi en cassation, la société défenderesse faisait valoir, en s'appuyant sur les critères posés par la chambre criminelle dans l'arrêt du 25 novembre 2020, que la responsabilité de la société absorbante ne pouvait être recherchée en l'espèce car cette dernière, constituée sous forme de SARL, ne rentrait pas dans le champ de la directive 78/855/CEE du Conseil du 9 octobre 1978 relative à la fusion des sociétés anonymes, codifiée en dernier lieu par la directive (UE) 2017/1132 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017 (la « directive 78/855/CEE »).

La Cour de cassation rejette le pourvoi et abandonne le critère lié à la forme sociale de la société absorbante posé par son arrêt du 25 novembre 2020. Elle juge que la société absorbante doit être condamnée pour les faits litigieux commis par la société absorbée, même si les sociétés ont, toutes deux, été constituées sous forme de SARL (II).



I. Le transfert de responsabilité pénale en cas de fusion-absorption n'avait jusqu'à lors été consacré que pour les opérations concernant des sociétés anonymes et sociétés par actions simplifiées

Jusqu'à son arrêt du 25 novembre 2020, la chambre criminelle de la Cour de cassation considérait que le principe de personnalité des délits et des peines s'opposait à un transfert de la responsabilité pénale de la société absorbée à la société absorbante à la suite d'une opération de fusion-absorption. La Cour se fondait sur une interprétation stricte de l'article 121-1 du code pénal, selon lequel nul n'est responsable que de son fait¹.

Cette interprétation stricte s'opposait toutefois à la jurisprudence de la chambre commerciale ou du Conseil d'État ainsi qu'aux juridictions supranationales². La Cour de justice de l'Union européenne considérait ainsi que la responsabilité contraventionnelle de la société absorbée devait être transmise à la société absorbante³,

tandis que la Cour européenne des droits de l'Homme jugeait qu'une amende civile pouvait être prononcée à l'encontre de la société absorbante pour des faits commis par la société absorbée avant l'opération de fusion-absorption, sans porter atteinte au principe de personnalité des peines, en se fondant sur la continuité

1 - Par exemple, Crim. 20 juin 2000, n°99-86.742 (« Attendu qu'aux termes de ce texte, nul n'est responsable pénalement que de son propre fait ; [...] Attendu que, pour déclarer la société Pilkington Sud, qui avait entre-temps absorbé la société Miroiterie vaclusienne, coupable des délits reprochés, la cour d'appel retient que cette dernière, quoique radiée du registre du commerce à la suite d'une fusion-absorption, n'a pas été liquidée et n'a pas disparu, la société absorbante s'étant substituée à elle, avec transmission universelle de ses droits, biens et obligations ; Mais attendu qu'en prononçant ainsi, alors que l'absorption avait fait perdre son existence juridique à la société absorbée, la juridiction du second degré a méconnu les textes et principes rappelés ci-dessus »).

2 - « Responsabilité pénale de la société absorbante pour des faits commis par la société absorbée », J. Gallois, Dalloz actualité, 10 décembre 2020, note sous Crim. 25 novembre 2020, n°18-86.955 (« En considérant désormais que la 'société' s'efface au profit l'entreprise, laquelle existe toujours au travers de la continuité de l'activité économique, et ce, malgré l'opération de fusion-absorption [...] selon l'article L. 236-3 du code de commerce, la fusion-absorption, si elle emporte la dissolution de la société absorbée, n'entraîne pas sa liquidation. De même, le patrimoine de la société absorbée est universellement transmis à la société absorbante et les actionnaires de la première deviennent actionnaires de la seconde. En outre, en application de l'article L. 1224-1 du code du travail, tous les contrats de travail en cours au jour de l'opération se poursuivent entre la société absorbante et le personnel de l'entreprise. Il en résulte que l'activité économique exercée dans le cadre de la société absorbée, qui constitue la réalisation de son objet social, se poursuit dans le cadre de la société qui a bénéficié de cette opération' [§§ 22-23]), la chambre criminelle met ainsi sa jurisprudence au diapason avec celle de la chambre commerciale [...] ainsi que celle du Conseil d'État [...] »).

3 - CJUE, 5 mars 2015, Modelo Continente Hipermercados SA c/ Autoridade para as Condições de Trabalho, C-343/13 (« L'article 19, paragraphe 1, de la troisième directive 78/855/CEE du Conseil, du 9 octobre 1978, fondée sur l'article 54 paragraphe 3 sous g) du traité et concernant les fusions des sociétés anonymes, telle que modifiée par la directive 2009/109/CE du Parlement européen et du Conseil, du 16 septembre 2009, doit être interprétée en ce sens qu'une fusion par absorption, au sens de l'article 3, paragraphe 1, de ladite directive, entraîne la transmission, à la société absorbante, de l'obligation de payer une amende infligée par décision définitive après cette fusion pour des infractions au droit du travail commises par la société absorbée avant ladite fusion »).

économique et fonctionnelle entre la société absorbée et la société absorbante⁴.

Par son arrêt du 25 novembre 2020, la Cour de cassation a aligné sa jurisprudence avec celle de ces juridictions et a admis, sur le fondement de la continuité économique et fonctionnelle dégagée par la Cour européenne des droits de l'Homme, que lors d'une fusion-absorption, la responsabilité pénale de la société absorbée pouvait être transmise à la société absorbante lorsque l'opération entre dans le champ d'application de la directive 78/855/CEE⁵. Dans ce cas, seule une peine d'amende ou de confiscation peut être prononcée à l'encontre de la société absorbante et la société absorbante bénéficie des mêmes droits que la société absorbée et peut se prévaloir de tout moyen de défense que celle-ci aurait pu invoquer⁶. En outre, et pour des raisons de prévisibilité juridique découlant de l'article 7 de la Convention européenne des droits de l'homme, la Cour de cassation a toutefois précisé que cette position ne s'appliquerait qu'aux opérations de fusion conclues postérieurement au 25 novembre 2020.

Cette jurisprudence, admettant le transfert de responsabilité à la suite d'une fusion-absorption, était toutefois limitée aux sociétés qui entraînent dans le champ de la directive 78/855/CEE, soit les SA et les SAS.

Une seule exception était prévue par la Cour de cassation, dans le cas où l'opération, indépendamment de sa date ou de la nature des sociétés concernées, avait eu pour objectif de faire échapper la société absorbée à sa responsabilité pénale. Dans ce cas, celle-ci constitue une fraude à la loi qui entraîne de facto la responsabilité pénale de la société absorbante. Dans ce cas toute peine encourue peut être prononcée⁷. À ce sujet, un arrêt du

13 avril 2022 est venu préciser que les juridictions pénales sont tenues de rechercher si les opérations de fusion-absorption entre les SA et les SAS intervenues avant le 25 novembre 2020 étaient fondées sur un motif légitime ou frauduleux, afin de juger du transfert de la responsabilité pénale de la société absorbée à la société absorbante⁸.

II. L'arrêt du 22 mai 2024 de la chambre criminelle de la Cour de cassation élargit le champ du transfert de la responsabilité pénale de la société absorbée à la société absorbante à toutes les sociétés, quelle que soit leur forme sociale

L'arrêt du 22 mai 2024 de la Chambre criminelle de la Cour de cassation élargit le champ du transfert de la responsabilité pénale en cas d'opération de fusion-absorption.

Dans cette affaire, l'opération de fusion-absorption avait été conclue entre deux SARL, après le 25 novembre 2020 et était étrangère à toute situation de fraude.

Pour engager la responsabilité pénale de la société absorbante, les juges d'appel avaient considéré, suivant les critères posés par l'arrêt du 25 novembre 2020, que la société absorbante rentrait dans le champ de la directive 78/855/CEE.

La société défenderesse critiquait cette analyse et faisait valoir qu'au regard des critères posés par l'arrêt du 25 novembre 2020, il n'existait en cas de fusion-absorption que les deux hypothèses précitées permettant la condamnation pénale de la société absorbante pour des faits commis par la société absorbée avant l'opération, qui ne pouvaient concerner que des sociétés anonymes⁹.

4 - CEDH, décision du 24 octobre 2019, *Carrefour France c. France*, n°37858/14 (« En effet, en cas de fusion-absorption d'une société par une autre société, il y a transmission universelle du patrimoine ; et les actionnaires de la première deviennent actionnaires de la seconde. L'activité économique exercée dans le cadre de la société absorbée, qui était l'essence même de son existence, se poursuit dans le cadre de la société qui a bénéficié de cette opération. Du fait de cette continuité d'une société à l'autre, la société absorbée n'est pas véritablement "autrui" à l'égard de la société absorbante. Ainsi, condamner la seconde à raison d'actes restrictifs de concurrence commis avant la fusion-absorption ne contrevient qu'en apparence au principe de la personnalité des peines (alors que ce principe est, au contraire, frontalement heurté lorsqu'il y a condamnation d'une personne physique à raison d'un acte commis par une autre personne physique) »).

5 - « Pas de funéraires pour les personnes morales », D. Apelbaum et A. Battaglia, AJ Pénal 2020, p. 576, note sous Crim. 25 novembre 2020, n°18-86-955 (« S'appuyant sur cette nouvelle interprétation de la CEDH, la Cour de cassation considère qu'il lui est dorénavant possible de s'émanciper de son approche anthropomorphique pour tenir compte des spécificités du droit des sociétés et des enjeux économiques. Le raisonnement est imparable et, à dire vrai, aurait déjà pu s'imposer en 2015 ; sans doute la référence aux droits de l'homme était-elle un argument plus fort que la prééminence du droit matériel de l'Union européenne pour faire admettre un tel changement. En effet, non seulement le changement de forme d'une société n'entraîne pas nécessairement sa liquidation mais, en outre, la transmission universelle de patrimoine, le transfert des associés de l'absorbée à l'absorbante ainsi que le transfert de tous les contrats de travail en cours au jour de l'opération traduisent une réalité économique que la chambre criminelle fait le choix de ne plus ignorer. Elle affirme ainsi que l'activité économique exercée dans le cadre de la société absorbée, qui constitue la réalisation de son objet social, se poursuit dans le cadre de la société absorbante »).

6 - Crim. 25 novembre 2020, n°18-86.955 (« en cas de fusion-absorption d'une société par une autre société entrant dans le champ de la directive précitée, la société absorbante peut-être condamnée pénalement à une peine d'amende ou de confiscation pour des faits constitutifs d'une infraction commise par la société absorbée avant l'opération. La personne morale absorbée étant continuée par la société absorbante, cette dernière, qui bénéficie des mêmes droits que la société absorbée, peut se prévaloir de tout moyen de défense que celle-ci aurait pu invoquer. En conséquence, le juge qui constate qu'il a été procédé à une opération de fusion-absorption entrant dans le champ de la directive précitée ayant entraîné la dissolution de la société mise en cause, peut, après avoir constaté que les faits objet des poursuites sont caractérisés, déclarer la société absorbante coupable de ces faits et la condamner à une peine d'amende ou de confiscation. Cependant, cette interprétation nouvelle, qui constitue un revirement de jurisprudence, ne peut s'appliquer aux fusions antérieures à la présente décision sans porter atteinte au principe de prévisibilité juridique découlant de l'article 7 de la Convention européenne des droits de l'homme dont il résulte que tout justiciable doit pouvoir savoir, à partir du libellé de la disposition pertinente, au besoin à l'aide de l'interprétation qui en est donnée par les tribunaux et le cas échéant après avoir recouru à des conseils éclairés, quels actes et omissions engagent sa responsabilité pénale et quelle peine il encourt de ce chef »).

7 - Crim. 25 novembre 2020, n°18-86.955 (« À cet égard, il doit être considéré que l'existence d'une fraude à la loi permet au juge de prononcer une sanction pénale à l'encontre de la société absorbante lorsque l'opération de fusion-absorption a eu pour objectif de faire échapper la société absorbée à sa responsabilité pénale. Cette possibilité est indépendante de la mise en œuvre de la directive du 9 octobre 1978, précitée. Si la Cour de cassation n'a pas eu l'occasion de se prononcer sur ce point, sa doctrine, qui ne saurait ainsi constituer un revirement de jurisprudence, n'était pas imprévisible. Elle est donc applicable aux fusions-absorptions conclues avant le présent arrêt »).

8 - Crim. 13 avril 2022, n°21-80.653 (« La cour d'appel considère qu'une telle interprétation ne saurait cependant, sans porter atteinte au principe de prévisibilité juridique garanti par l'article 7 de la convention européenne des droits de l'homme, s'appliquer à une opération conduite en 1991, suivie d'une fusion-absorption à une date où seule l'interprétation classique de la responsabilité pénale des personnes morales pouvait être envisagée par les acteurs et bénéficiaires de cette opération économique. 18. Elle en déduit que la responsabilité pénale de la société [2] ne peut dès lors être recherchée du fait de recels d'abus de biens sociaux commis par la société [1]. En statuant ainsi, sans se prononcer sur l'existence d'une éventuelle fraude à la loi, la cour d'appel n'a pas justifié sa décision ». V. aussi « Précisions sur la responsabilité pénale de la société absorbante en cas de fraude à la loi », H. Matsopoulou, *Rev. sociétés* 2022, p. 503, note sous Crim. 13 avril 2022, n°21-80.653 (« Or, dans la présente affaire, avant de prononcer une décision de non-lieu fondée sur "l'interprétation classique de la responsabilité pénale des personnes morales", au regard de faits commis en 1991, la chambre de l'instruction aurait dû vérifier si les conditions pour exercer des poursuites à l'encontre de la société absorbante n'étaient pas susceptibles d'être réunies. L'opération de fusion étant antérieure à l'arrêt du 25 novembre 2020, la transmission de plein droit de la responsabilité pénale de la société absorbée à la société absorbante n'était pas envisageable. En revanche, il appartenait à la juridiction d'instruction de se prononcer sur l'existence d'une éventuelle fraude à la loi. Elle devait le faire, y compris d'office et au besoin en ordonnant un supplément d'information. Une telle vérification s'imposait d'autant plus que, selon les faits de l'espèce, la société absorbante, unique actionnaire de la société absorbée, avait décidé de la dissolution anticipée de cette dernière et la transmission universelle de son patrimoine à son seul profit »).

9 - Crim. 22 mai 2024, n°23-83.18 (« Le moyen critique l'arrêt attaqué en ce qu'il a déclaré la société [10] coupable [...] alors : 2°/ qu'en déclarant la société absorbante [10], anciennement dénommée [11], coupable de faits prétendument commis le 13 octobre 2015 par la société absorbée [13], avant l'opération de fusion-absorption intervenue le 30 septembre 2022, sans constater que cette opération, qui ne concernait pas des sociétés anonymes et qui n'entraînait donc pas dans le champ de la troisième directive 78/855/CEE du 9 octobre 1978, codifiée en dernier lieu par la directive (UE) 2017/1132 du 14 juin 2017, avait eu pour seul objectif de faire échapper la société absorbée [13] à sa responsabilité pénale, la cour d'appel n'a pas justifié sa décision, en violation des articles 121-1 du code pénal et 593 du code de procédure pénale »).

La Cour de cassation, bien que censurant la Cour d'appel pour avoir retenu que la SARL entrainait dans le champ de la directive 78/855/CEE, n'a pas cassé l'arrêt et a rejeté le pourvoi, écartant le critère lié à la forme sociale de la société. En effet, en se fondant sur la continuité économique et fonctionnelle de la personne morale, la Cour considère désormais que le transfert de responsabilité pénale s'applique quelle que soit la forme sociale de la société objet de l'opération de fusion-absorption¹⁰.

Si la responsabilité pénale se transmet désormais quelle que soit la forme de la société lors d'une opération de fusion absorption, les autres critères posés par l'arrêt du 25 novembre 2020 n'en restent pas moins applicables.

Ainsi, hors cas de fraude, le transfert ne s'opère que pour les opérations conclues postérieurement au 25 novembre 2020, les seules peines applicables sont l'amende ou la confiscation et la société absorbante peut se prévaloir de tous les moyens de défense que la société absorbée aurait pu invoquer¹¹. De la même façon, en cas d'opération frauduleuse, la responsabilité de la société absorbante peut-être engagée pour les infractions commises par la société absorbée avant l'opération de fusion-absorption, quelle que soit la date où cette dernière a été conclue.

Julie Zorrilla, Associée
Nicolas Maia, Collaborateur
Navacelle

10 - Crim. 22 mai 2024, n°23-83.180 (« Il en résulte que l'activité économique exercée dans le cadre de la société absorbée, qui constitue la réalisation de son objet social, se poursuit dans le cadre de la société qui a bénéficié de cette opération et qu'ainsi, la continuité économique et fonctionnelle de la personne morale conduit à ne pas considérer la société absorbante comme étant distincte de la société absorbée, permettant que la première soit condamnée pénalement pour des faits constitutifs d'une infraction commise par la seconde avant l'opération de fusion-absorption »). V. « Fusion et transfert de responsabilité : vers une patrimonialisation de la responsabilité pénale des personnes morales ? », N. Monnerie, Dalloz actualité, 7 juin 2024, note sous Crim. 22 mai 2024, n°23-83.180 (« Or, par la décision rendue le 22 mai 2024, la chambre criminelle s'est affranchie de ces premières contraintes. Sans réellement créer de troisième voie, la Cour a plutôt érigé en principe le transfert de responsabilité par le biais de l'analyse économique. En effet, les sociétés poursuivies étaient des SARL et non des SA. Dès lors, afin d'être conforme à sa jurisprudence, la Cour aurait dû délaissier l'analyse économique et emprunter la voie de la fraude pour justifier le transfert. Prenant le contre-pied, elle n'évoque même pas l'hypothèse d'une fraude en affirmant que le critère économique selon lequel la société absorbée continue son existence dans la société absorbante s'applique aux SARL. Ce faisant, elle confirme un principe général de transfert fondé sur une appréhension patrimoniale de la responsabilité pénale »).

11 - Crim. 22 mai 2024, n°23-83.180 (« Dans une telle éventualité, la société absorbante peut en effet être condamnée pénalement à une peine d'amende ou de confiscation pour des faits constitutifs d'une infraction commise par la société absorbée avant l'opération. La personne morale absorbée étant continuée par la société absorbante, cette dernière, qui bénéficie des mêmes droits que la société absorbée, peut se prévaloir de tout moyen de défense que celle-ci aurait pu invoquer »).

À LIRE SUR WWW.VILLAGE-JUSTICE.COM



BY LEGI TEAM

LE « CMC » : UN OUTIL INNOVANT POUR UNE APPROCHE INCLUSIVE DE LA GESTION DES CONFLITS SUR LES PROJETS D'INFRASTRUCTURE

Marie-Camille Pitton, Eve Tessera et Elise Groulx, Avocates

La création du Comité de Gestion des Conflits (CMC) par le Centre d'Arbitrage Régional OHADAC répond à la nécessité de contrôler strictement les impacts environnementaux et sociaux des projets d'infrastructure liés à la transition énergétique. Ce service novateur intègre la responsabilité sociale et environnementale dans le suivi des projets, en favorisant la consultation inclusive des communautés affectées. Son objectif est de prévenir les conflits et d'assurer une transition énergétique juste et durable.

Description rédigée par l'IA du Village



<https://www.village-justice.com/articles/cmc-outil-innovant-pour-une-approche-inclusive-gestion-des-conflits-sur-les,50138.html>

Contentieux des litiges informatiques en méthode agile – encadrer et prévenir

De notoriété commune, la méthode agile est un outil de gestion de travail utilisée dans un cadre flexible et itératif, visant à privilégier l'adaptation aux changements dans les projets auxquelles elle est appliquée.

Face aux évolutions des solutions informatiques disponibles sur le marché et à la complexification de la mise en œuvre de ces dernières au sein des entreprises, les prestataires informatiques sont largement tentés de recourir systématiquement à la méthode agile. En effet, cette méthode est réputée pour son adaptabilité à des projets d'envergure dont les contours ne seraient pas particulièrement figés dès le départ. Or, cette flexibilité, mal encadrée, mène souvent à des débordements à la fois financiers et temporels, parfois pour aboutir à une solution non satisfaisante techniquement pour l'entreprise en demande.

Se pose alors la question de la nature et de l'articulation des obligations des parties face à la particularité de la méthode agile. En effet, les entreprises ont tendance à vouloir opposer à leurs prestataires une obligation de résultat quant à la délivrance d'une solution conforme, or, une telle obligation de résultat est-elle réellement compatible avec un projet en méthode agile ?

De la même manière, les prestataires vont avoir tendance à reporter la faute sur un manque de collaboration de leurs clients. Pourtant leur obligation de conseil et d'information précontractuelle restent accrues, mais dans quelle mesure ?

En réalité, si le recours à la méthode agile peut cristalliser l'ensemble des dérives potentielles d'un projet informatique, cela est loin d'être une fatalité, un encadrement efficace étant susceptible de prévenir ou à tout le moins limiter les risques associés.

1. L'accent sur les obligations de conseil et de collaboration

Quel que soit le type de contrat de prestation de services, les obligations des parties prenantes restent globalement les mêmes : le prestataire (i.e. le sachant) va être débiteur d'obligations de conseil, d'information et de mise en garde tandis que son client sera débiteur

d'obligations de collaboration et naturellement de paiement des prestations.

Rappelons que, de jurisprudence constante, le prestataire informatique doit s'inquiéter de connaître les besoins de son client¹ afin de pouvoir « *renseigner objectivement et complètement* » ce dernier aussi bien sur les caractéristiques que sur les contraintes techniques de la solution informatique visée par le contrat, et ce afin de lui proposer une solution « *conformes à ses attentes* »².

Or, dans le cadre de la méthode agile, les « *attentes* » de l'entreprise cliente ne sont pas nécessairement figées, et c'est bien là toute la pertinence du recours à cette méthode puisque le projet informatique va se construire au fur et à mesure des itérations identifiées à la marge en début de projet.

C'est sur ce point que le bât blesse et que l'obligation de mise en garde du prestataire va largement influencer sur la pertinence ou non du recours à la méthode agile.

À cet égard, la Cour d'appel de Rennes, dans un arrêt du 19 septembre 2023, rappelait l'importance pour le prestataire informatique d'exposer à son client les conséquences du recours à la méthode agile (en termes d'investissements, de coûts et de délai), afin que ce dernier puisse faire un choix éclairé quant à l'application d'une telle méthode³.

En effet, les entreprises clientes peuvent être séduites par la « *mise à disposition* » d'un prestataire informatique qui les accompagne dans la construction de leur projet, particulièrement si elles ne disposent pas d'une équipe informatique compétente en leur sein et/ou qu'elles

souhaitent maintenir l'externalisation de ce type de prestations.

Pour autant, une entreprise cliente mal informée et mal mise en garde peut tomber, face à l'absence de cahier des charges formalisé, dans le travers classique visant à changer d'avis trop régulièrement, accabler son prestataire de demandes nouvelles tout en souhaitant maintenir un budget serré et un calendrier fixe.

Ce faisant, l'entreprise risquera d'être considérée comme ayant failli à son obligation de collaboration au titre de

1 - CA Versailles, 13^e ch., 25 oct. 2022, n° 21/02882

2 - CA Lyon, 3 décembre 2015 n°13/08061

3 - CA Rennes, 3^e ch. com., 19 sept. 2023, n° 21/03352

laquelle il lui incombe de définir ses besoins si ce n'est au début du projet, *a minima* dans le cadre de chaque Sprint organisé.

Le recours à la méthode agile dans le cadre des projets informatiques ne change donc pas la réalité des obligations incombant aux parties prenantes mais va au contraire avoir pour effet d'accentuer celles-ci, la collaboration renforcée de l'entreprise cliente reposant intrinsèquement sur les conseils et mises en garde du prestataire informatique pour assurer la pérennité du projet.

2. La question de la nature de l'obligation de résultat ou de moyen incombant au prestataire informatique

Au-delà de l'articulation des obligations des parties, le recours à la méthode agile va avoir une incidence sur la nature de l'obligation de délivrance de la solution informatique incombant au prestataire.

Ainsi, si dans le cas spécifique des contrats informatiques sous méthode agile, les obligations sont généralement des obligations de moyens (eu égard à l'absence de cahier des charges par exemple)⁴, il reste possible pour les parties de définir contractuellement l'obligation de délivrance comme étant une obligation de résultat. D'ailleurs, les contrats dits « clé en main » vont naturellement avoir tendance à reposer sur une telle obligation de résultats⁵, la délivrance conforme n'étant considérée comme atteinte que si la solution informatique est opérationnelle⁶.

La nature contractuelle de l'obligation de délivrance pourra cependant se voir remise en cause par les juridictions sur la base de l'article 12 du Code de procédure civile. Les juges du fond ont en effet le pouvoir de restituer aux faits ou actes litigieux leur « exacte qualification » et ce, d'office.

À cet égard, la jurisprudence récente en matière de contrats informatiques, notamment à travers la chambre commerciale de la Cour de cassation en 2022, rappelle que l'obligation de résultat d'un prestataire n'est pas intrinsèquement remise en cause par « l'aléa irréductible » lié à l'obligation de collaboration du client⁸.

Partant, il en ressort que, quand bien même l'obligation de collaboration de l'entreprise cliente reste un pilier de la bonne exécution d'un contrat de prestations de services, elle ne saurait compenser intégralement les manquements du prestataire.

L'appréciation casuistique de la pertinence de la distinction entre obligation de résultat, obligation de moyens et obligation de moyens renforcée vient cependant créer une insécurité juridique pour les parties prenantes à un projet informatique en méthode agile, de sorte qu'il devient plus que nécessaire de pouvoir prévenir les risques de litiges grâce à un encadrement rigoureux dudit projet.

3. L'encadrement du projet pour éviter les dérives

Pour anticiper les éventuels débordements inhérents à des projets informatiques complexes, la jurisprudence nous enseigne qu'il est impératif d'allier flexibilité, rigueur et communication entre les parties.

Ainsi, le prestataire informatique aura grand intérêt à justifier de la pleine information et mise en garde de ses clients quant au recours à la méthode agile, notamment sur la nécessité d'une collaboration pleine et entière, les risques liés au budget et calendrier fixés ou encore de la définition régulière des besoins fonctionnels inhérent à la solution informatique concernée.

De la même manière, une entreprise cliente souhaitant disposer d'une solution informatique dans le respect d'un calendrier précis aura grand intérêt à définir le plus en amont possible ses besoins et attentes tout en mettant à disposition de son prestataire, autant que faire se peut, une équipe de gestion de projet dédiée capable d'assurer un suivi de l'avancement des développements ainsi que des tests réguliers.

Concernant enfin la facturation soit le nerf de la guerre en matière de méthode agile, le prestataire informatique devra, là encore, faire preuve d'une particulière transparence et d'une justification des montants facturés, afin d'apporter à ses clients la visibilité requise sur les budgets engagés et incidemment de limiter les contestations liées à ces derniers.

En définitive, la méthode agile est loin d'être un outil adapté à tous les projets, *a fortiori* si les parties prenantes en maîtrisent mal les tenants et les aboutissants. Ainsi, afin de recourir à cette méthode, il sera primordial de s'assurer de la capacité des uns et des autres à appréhender cette méthode et à contractualiser précisément les obligations respectives des intervenants.

**Frédéric Picard, Avocat à la Cour,
Directeur du pôle contentieux
Charlotte Paillet, Avocat à la Cour,
Chef du pôle Contentieux
HAAS avocats**

4 - CA Pau, 2^e ch - sect. 1, 19 nov. 2018, n° 17/03030

5 - CA Rennes, 3^e ch. com., 29 mars 2022, n° 19/03928

6 - Cass. com., 10 févr. 2015, n° 13-24.501, Bull. 2015, IV, n° 33

7 - « Le juge tranche le litige conformément aux règles de droit qui lui sont applicables. Il doit donner ou restituer leur exacte qualification aux faits et actes litigieux sans s'arrêter à la dénomination que les parties en auraient proposée » - Article 12 alinéa 1 du Code de procédure civile

8 - Cass. Com. 1^{er} juin 2022, n° 20-19.476

Quel avenir pour l'intelligence artificielle en arbitrage de construction ?

Si la sphère juridique, parfois réformiste mais souvent conservatrice, a pu se montrer réfractaire à l'IA, son potentiel s'agissant de la résolution des litiges est aujourd'hui avéré et ne fait que croître de manière exponentielle.

En arbitrage, notamment de construction, les intérêts que présente l'IA sont multiples et varient selon les besoins de ceux qui en ont l'usage.

Pour les avocats, l'IA peut faciliter la phase de *e-Discovery* jusqu'à prédire, en fonction des éléments soumis à l'analyse, l'issue de l'affaire. Outre une économie de temps et d'argent considérable au regard de la complexité technique, de la multiplicité des parties impliquées et du volume de la documentation échangée, cette assistance – sinon substitution – virtuelle permet aux avocats de se concentrer sur les aspects les plus importants et stratégiques du dossier, ceux qui requièrent une véritable valeur ajoutée, un véritable savoir-faire liés aux spécificités de l'affaire, et pas seulement une approche liée à l'analyse de données complexes. Dans cette lignée, les outils d'IA sont également une assistance à la préparation des plaidoiries (préanalyse des pièces et préparation de *memoranda*), à l'analyse des contrats (dont les erreurs d'interprétation et la mauvaise exécution qui en résulte sont souvent la cause de litiges de construction), à la recherche juridique (précédents jurisprudentiels et doctrine), à la présentation des preuves (visites virtuelles de chantier, modélisation dynamique des systèmes complexes, BIM¹), à la sélection d'arbitres (analyse statistique des décisions précédemment rendues, identification et prévention des conflits d'intérêts potentiels), à une médiation et négociation assistées (favorisant des critères objectifs permettant un dialogue constructif entre les parties). Enfin, dans sa dimension prédictive qui permet d'anticiper l'issue la plus probable d'une affaire, l'IA influence nécessairement – c'est un euphémisme – les stratégies juridiques.

S'agissant du Tribunal arbitral, il peut quant à lui mobiliser les différentes ressources qu'offre l'IA pour le guider dans sa prise de décision. Cette aide peut être partielle (prise de décision assistée) ou totale (prise de décision artificiellement générée).

Les parties elles-mêmes, en amont d'une procédure d'arbitrage, ont la possibilité de mobiliser les outils intégrant l'IA pour un suivi et une exécution optimaux

de leurs engagements contractuels liés à des projets de construction, projets dans lesquels la complexité technique n'a dégalé qu'une lourdeur juridique et processuelle bien connue des praticiens. Ces outils peuvent ainsi notamment permettre aux parties de détecter précocement un litige en germe et, par la suite, de développer leurs claims grâce à une analyse systémique de tous les contrats et documents se rapportant au projet. L'IA offre par ailleurs aux professionnels du secteur les mêmes possibilités de recourir à une médiation et négociation assistées que celles offertes à leurs conseils juristes.



Entre « révolution-légende » et « révolution réalité », l'intelligence artificielle appliquée à l'arbitrage de construction semble toutefois offrir autant de possibilités qu'elle connaît de limites. Ces limites, les connaissons-nous toutes ?

À ce jour, nous recensons un nombre significatif de failles liées au mode de fonctionnement de l'IA.

D'abord, les plateformes d'IA sont foncièrement dépendantes des données auxquelles elles ont accès. À cet égard, on perçoit d'emblée que le caractère généralement confidentiel de l'arbitrage international est un obstacle de taille. Par ailleurs, parce qu'elles fonctionnent sur un principe simplement prédictif lié à la quantité et la qualité des données qui les alimentent, les plateformes d'IA ont tendance à perpétuer les préjugés résultant des dites données, comme par exemple s'agissant de la nomination des arbitres. Ainsi, plus l'IA aura accès à des données faisant apparaître la désignation de tel ou tel arbitre dans un type d'affaires déterminé, plus grande sera la probabilité que l'IA désigne l'arbitre en question comme celui à privilégier pour une affaire comparable, voire

prenne en compte des critères basés sur de simples préjugés (nationalité, genre, âge, pour ne citer que quelques exemples) pour suggérer cette désignation. Ce mode de fonctionnement peut également être source d'erreurs – ou « hallucinations » –, conduisant par exemple à la « création » de précédents jurisprudentiels en réalité inexistantes. Un juge de Manhattan a ainsi sanctionné des avocats ayant inséré de fausses citations de prétendue jurisprudence générée artificiellement par ChatGPT. La paradoxale absence d'autonomie des outils nés de l'IA par rapport à l'Homme, que ce soit en amont au stade de la définition des données alimentant l'IA, ou en aval lorsqu'il s'agit de contrôler la pertinence des résultats obtenus, apparaît alors comme la première limite liée à l'utilisation de l'IA.

1 - Le BIM (Building Information Modeling) est une méthode permettant de combiner des informations détaillées sur un bâtiment par le biais d'une maquette numérique et en trois dimensions pour optimiser la gestion des projets de construction.

D'autres risques plus directement liés à l'usage même de l'outil informatique doivent en outre être pris en considération : le risque d'atteinte à la vie privée des individus lié notamment à l'exploitation de données à caractère personnel², le risque que les outils nés de l'IA, en fonction des filtres qu'elles mettent en œuvre et des données qui les alimentent, négligent une composante pourtant essentielle à l'affaire analysée, le risque croissant de failles de sécurité (ordinateurs portables volés, activités de piratage), le risque de manipulation ou de falsification des preuves par l'IA générative – et le coût qu'impliquerait une vérification systématique de l'authenticité de celles-ci. À ces risques s'ajoute celui que les parties, conseils et arbitres, dissimulent avoir utilisé des outils nés de l'IA, dissimulation qui conduit *in fine* à ignorer purement et simplement l'ensemble des risques liés à l'utilisation de celle-ci.

Par ailleurs, l'efficacité des technologies juridiques exploitant l'IA a un coût – très élevé – que constituent les frais d'abonnement, les coûts de conception et d'entraînement des machines et de formation à leur utilisation. Y recourir dans le cadre de procédures d'arbitrage pose alors la question de savoir qui doit en définitive supporter ces coûts : est-il légitime que la partie qui succombe et se voit condamner à régler les frais engagés par son adversaire pour se défendre, doive à ce titre également faire les frais de sa décision d'utiliser des outils alimentés par l'IA ? Cette question peut s'avérer encore plus délicate si les parties ne parviennent pas à se mettre d'accord sur l'utilisation (que ce soit sur son principe-même ou simplement son étendue) de la technologie à l'œuvre. Surgit de surcroît une difficulté liée à l'égalité des armes si les parties ne disposent pas d'un accès à des technologies identiques ou alimentées par des données substantiellement similaires. Et si tel n'est pas le cas, quelles conséquences ce *distinguo* impliquerait-il, notamment au stade de la reconnaissance ou du contrôle de la sentence dans un système juridique donné ?

Face à ces considérations, la réglementation tente d'encadrer l'usage des technologies basées sur l'IA.

La synthèse, nécessairement provisoire et non-exhaustive, des risques résultant de l'usage de l'IA trouve ainsi un écho dans le projet de loi sur l'intelligence artificielle de l'UE (« AI Act »), approuvé mercredi 13 mars dernier par le Parlement européen³. Ce projet de loi fait sienne une approche fondée sur les risques, définissant quatre niveaux de risques pour les systèmes utilisant l'IA : le risque inacceptable, le risque élevé, le risque limité et le risque minimal. Son annexe III, par renvoi de l'article 6 paragraphe 2, présume être un système à haut risque les « AI systems intended to be used by a judicial authority or on their behalf to assist a judicial authority in researching and interpreting facts and the law and in applying the law to a concrete set of facts or used in a similar way in alternative dispute resolution ». Les systèmes d'IA à haut risque sont licites, mais restent soumis à des obligations strictes définies aux articles 8 et suivants (comme par exemple l'enregistrement des activités afin d'assurer la traçabilité des résultats, une documentation détaillée fournissant

toutes les informations nécessaires sur le système et son objet pour permettre aux autorités d'évaluer sa conformité, des mesures de surveillance humaine appropriées pour minimiser les risques, etc.⁴) dont le respect conditionne la mise sur le marché des IA en cause. Cet encadrement strict montre à quel point les risques aux outils nés de l'IA sont considérés comme sérieux par les pouvoirs publics.

Dans cet esprit, le *Silicon Valley Arbitration and Mediation Center* (SVAMC) avait ainsi publié le 31 août 2023 un projet de lignes directrices sur l'utilisation de l'IA dans l'arbitrage international. La sixième ligne directrice interdit aux arbitres de déléguer leur mandat personnel à un outil d'IA, ce principe s'appliquant en particulier à la fonction décisionnelle de l'arbitre.

Il est à noter que le considérant 40 du projet de loi précité et l'article 4-3 de la loi française n° 2019-222 du 23 mars 2019, loi de programmation 2018-2022 et de réforme pour la justice, ont adopté une approche similaire quoique plus nuancée, en ce sens que seule une décision entièrement générée par l'IA est prohibée.

Quelle que soit l'étendue de la prohibition, nous pouvons en tout état de cause observer que les pouvoirs publics (qu'ils soient nationaux ou régionaux) et les organes d'arbitrage institutionnels semblent s'accorder pour rejeter toute substitution des arbitres par l'IA. Ce principe fera-t-il partie de l'ordre public international français, lorsque les juridictions nationales seront, tôt ou tard, confrontées à la question ? Seul l'avenir nous le dira.

Mais cela ne saurait tarder si l'on en croit la rapidité à laquelle évoluent les technologies : le 30 novembre 2022, ChatGPT était lancé. Le 14 mars 2023, le co-fondateur de OpenAI annonçait que ChatGPT-4 avait réussi l'examen pour devenir avocat avec un score aussi bon que les 10 % des meilleurs candidats. Son prédécesseur, ChatGPT-3.5, se situait, lui, au niveau des 10 % les moins bons. Quatre mois, c'est le temps qu'il aura fallu à ChatGPT pour se hisser du statut de cancre à celui d'élève modèle. La dernière version en date, ChatGPT-4o, serait prétendument capable de décrypter les émotions humaines tandis qu'un ChatGPT-5 serait déjà en développement et viserait quant à lui des capacités « cognitives » équivalentes à celles d'un doctorant...

Diana PARAGUACUTO-MAHEO, Partner & Global Co-head of the International Litigation and Arbitration Department (ILAD), Foley Hoag

Anne-Fleur DORY, Counsel of the ILAD, Foley Hoag

Avec la contribution de Léa BOU SREIH



2 - La CNIL, dans un rapport daté du 11 octobre 2023, a confirmé la compatibilité de la recherche et du développement de l'IA avec le RGPD, sous réserve que certains garde-fous existent (ex. : la définition préalable par l'opérateur du type de système utilisé et de ses principales fonctionnalités, la non-utilisation de données personnelles inutiles).

3 - Depuis la rédaction de cet article, le Conseil de l'Union européenne a donné son feu vert définitif à l'« IA Act » le 21 mai 2024, lequel a donc résolu la vocation à avoir un impact significatif en matière d'arbitrage.

4 - <https://digital-strategy.ec.europa.eu/fr/policies/regulatory-framework-ai#:~:text=Tous%20les%20syst%C3%A8mes%20d'identification,est%2C%20en%20principe%2C%20interdite.>

L'incertaine protection du secret professionnel de l'avocat

L'article 66-5 de la loi du 31 décembre 1971 portant réforme de certaines professions judiciaires et juridiques énonce que, en toutes matières, que ce soit dans le domaine du conseil ou dans celui de la défense, les consultations adressées par un avocat à son client ou destinées à celui-ci, les correspondances échangées entre le client et son avocat, entre l'avocat et ses confrères, les notes d'entretien et, plus généralement, toutes les pièces du dossier sont couvertes par le secret professionnel.

Le secret ne protège nullement l'avocat ; il s'impose à lui (sous peine de poursuites), et son propre client lui-même ne peut l'en relever. Jamais l'avocat n'invoque le secret pour se protéger lui-même, toujours pour protéger son client. Au contraire, l'avocat peut être exceptionnellement autorisé à s'en délier pour les besoins des « strictes exigences de sa propre défense » (art. 4 du décret du 30 juin 2023 portant code de déontologie des avocats).

Mais si le secret professionnel de l'avocat est d'ordre public, absolu, général et illimité dans le temps en ce qu'il s'impose à lui, en revanche l'opposabilité par lui de ce secret aux enquêteurs et aux magistrats n'est pas, elle, sans limite.

Premièrement, le secret professionnel de l'avocat n'est pas opposable à l'enquête lorsqu'il existe des raisons plausibles de soupçonner ce dernier d'avoir commis ou tenté de commettre, en tant qu'auteur ou complice, l'infraction qui fait l'objet de la procédure ou une infraction connexe. Ce principe est ancien, constant et évident : le secret protège le justiciable et nullement l'avocat.

Mais en dehors de cette hypothèse singulière, il en est d'autres où le secret disparaît : alors que seul le client et nullement l'avocat est soupçonné, leurs échanges vont pouvoir être écoutés ou saisis puis exploités pour les besoins de l'enquête. Par surcroît la loi, la circulaire et la jurisprudence se contredisent à certains aspects. Tachons d'y voir plus clair grâce au Conseil Constitutionnel.

I. La loi

Dans le but éponyme de renforcer la confiance dans l'institution judiciaire, la loi du 22 décembre 2021 a entendu renforcer le secret professionnel de la défense et du conseil. Un alinéa a été ajouté à l'article préliminaire du code de procédure pénale, garantissant « le respect du secret professionnel de la défense et du conseil (...) au cours de la procédure pénale ». Le deuxième alinéa de l'article 56-1 dispose désormais : « Le magistrat qui effectue la perquisition veille à ce qu'aucun document relevant de l'exercice des droits de la défense et couvert par le secret professionnel de la défense et du conseil (...) ne soit saisi et placé sous scellé ». L'article 100-5, troisième alinéa, énonce : « À peine de nullité, ne peuvent être transcrites les correspondances avec un avocat relevant de l'exercice des droits de la défense et couvertes

par le secret professionnel de la défense et du conseil (...) ». L'article 56-1-2, applicable dans les deux cas, précise toutefois : « (...) le secret professionnel du conseil n'est pas opposable aux mesures d'enquête ou d'instruction lorsque celles-ci sont relatives aux infractions [de fraude fiscale, de financement du terrorisme, de corruption] ainsi qu'au blanchiment de ces délits, sous réserve que les consultations, correspondances ou pièces détenues ou transmises par l'avocat ou son client établissent la preuve de leur utilisation aux fins de commettre ou de faciliter la commission desdites infractions ».

Apparaît ainsi la notion clef d'exercice des droits de la défense : en matière de conseil comme de défense, l'échange entre le justiciable et son avocat est opposable aux enquêteurs selon qu'il relève ou non de l'exercice ces droits de la défense.

II. La circulaire

La Chancellerie est venue, aux termes d'une circulaire du 28 février 2022, préciser ces notions. Trois hypothèses apparaissent distinguées : (i) le secret professionnel de la défense, qui s'applique à compter de la garde à vue ou de l'interrogatoire de première comparution ; (ii) le secret professionnel du conseil se rattachant à l'exercice des droits de la défense, lorsque l'échange avec l'avocat est postérieur aux faits objet de la procédure pénale mais antérieur à la mise en cause formelle du justiciable (audition de suspect ou interrogatoire) ; (iii) le secret professionnel du conseil ne se rattachant pas à l'exercice des droits de la défense, c'est-à-dire lorsque l'échange est antérieur à la commission desdits faits.

La seconde hypothèse constitue un sujet brûlant : dans son, hélas, célèbre arrêt Bismuth, la chambre criminelle avait jugé que la protection découlant du secret des correspondances avec un avocat ne trouvait pas à s'appliquer lorsque la personne n'avait été « ni mise en examen ou témoin assisté ni même n'a été placée en garde à vue dans la procédure en cause » (Cass. crim., 22 mars 2016, n°15-83.205). La loi confiance a entendu mettre fin, on l'a vu, à cette règle prétorienne ; volonté clairement confirmée par le Garde des Sceaux dans cette circulaire : au secret de la défense est assimilé le secret du conseil se rattachant à l'exercice des droits de la défense, qui s'applique à « celui qui prend conseil parce qu'il s'attend à être prochainement poursuivi ou parce qu'il sait avoir commis une infraction pénale prépare en réalité déjà sa défense » et qui « doit voir protégés ses échanges avec son avocat, même si aucune procédure pénale n'est déjà engagée, ou, si c'est le cas, même si la personne n'est pas encore mise en cause dans cette procédure ». L'arrêt du 22 mars 2016 est expressément visé dans la circulaire comme étant révolu. Cependant celle-ci précise... « Sous réserve de la jurisprudence à venir de la Cour de cassation ».



III. La jurisprudence réactionnaire puis erratique de la Cour de cassation

Et la Cour de cassation n'a pas manqué de s'engouffrer dans la brèche qu'avait laissée ouverte la circulaire. Par un arrêt du 13 septembre 2022, la chambre criminelle a réaffirmé la solution retenue dans son arrêt Bismuth, en jugeant certes que la protection peut s'appliquer aux correspondances entre avocat et les proches du client (ce qui est heureux) mais surtout : « *la compagne de M. [K] n'avait pas encore été placée en garde à vue (...) de sorte que cette conversation avec l'avocat ne pouvait relever de l'exercice des droits de sa défense* » (Cass. crim., 13 septembre 2022, n° 21-87.452, publié au Bulletin). Position réactionnaire du quai de l'Horloge, dont le justiciable est la seule victime au demeurant. Le secret professionnel du conseil relevant de l'exercice des droits de la défense, expressément consacré par le législateur, indépendamment du sens que lui donne la Chancellerie, paraît ici nié dans son existence même par la Cour de cassation.

Par un arrêt du 13 décembre 2022, la chambre criminelle s'est de nouveau prononcée sur la question. Premièrement, elle a exclu les échanges entre le justiciable et le secrétariat de l'avocat du champ de la protection. Déplorable position, d'ailleurs contraire à celle retenue quelques jours auparavant par la chambre commerciale (Cass. com. 16 nov. 2022, n° 21-17.338, publié au bulletin). Deuxièmement, elle confirme que l'interdiction de la transcription des correspondances entre un avocat et son client, s'étend à celles relevant de l'exercice des droits de la défense échangées entre l'avocat et les proches de celui-ci. D'ailleurs, la chambre criminelle avait jugé que des documents saisis au sein d'une entreprise, bien que non adressés à l'avocat ni par lui, mais reprenant une stratégie de défense mise en place par ce dernier, sont couverts par le secret professionnel (Cass. crim., 26 janv. 2022, n°17-87.359). Troisièmement, au visa des articles 683 de la Convention EDH, 66-5 de la loi du 31 décembre 1971 et 100-5 du code de procédure pénale issu de la loi n° 2010-1 du 4 janvier 2010, la chambre criminelle a censuré les juges du fond pour avoir dit que les conversations avec l'avocat ne sont pas protégées par le secret professionnel relevant de l'exercice des droits de la défense, au prétexte que le mis en cause n'était pas encore le client de l'avocat à la date de celles-ci. C'est donc son propre contrepied qu'a semblé prendre ici le Quai de l'Horloge deux mois après, considérant que les conversations relevaient de l'exercice des droits de la défense quoiqu'elles fussent antérieures à l'interpellation et à la mise en examen. À moins qu'il ait été considéré in petto que l'émission d'un mandat d'arrêt est assimilable à ces deux étapes procédurales que sont le placement en garde à vue et l'interrogatoire de première comparution.

Quelques jours auparavant, la CJUE, au visa notamment de la jurisprudence de la Cour EDH, n'a fait elle, aucun cas des prétendues différentes catégories de secret professionnel de l'avocat, jugeant qu'il n'existe qu'un secret professionnel de l'avocat, et expressément rappelé qu'il se traduit avant tout par des obligations à la charge des avocats, dont la mission fondamentale dans une société démocratique exige que tout justiciable

puisse s'adresser en toute liberté à son avocat, dont la profession même englobe, par essence, la tâche de donner des avis juridiques (CJUE, 8 déc. 2022, Orde van Vlaamse Balies et autres).

Au demeurant, c'est bien la notion clef d'exercice des droits de la défense qui commande la jurisprudence de la Cour de cassation ainsi que la loi, on l'a vu. Que recouvre concrètement cette notion ? La décision n° 2022-1030 QPC du 19 janvier 2023 paraît offrir un éclairage.

IV. La décision du Conseil constitutionnel

Aux termes de cette décision, le Conseil constitutionnel dénie une valeur au secret professionnel de l'avocat. Au reste, pour valider les dispositions de l'article 56-1 du code de procédure pénale en question, le Conseil écrit : « 10. Les dispositions contestées du deuxième alinéa de l'article 56-1 du code de procédure pénale interdisent la saisie des documents couverts par le secret professionnel de la défense et du conseil (...) dès lors qu'ils relèvent de l'exercice des droits de la défense. 11. Ainsi ces dispositions n'ont pas pour objet de permettre la saisie de documents relatifs à une procédure juridictionnelle ou à une procédure ayant pour objet le prononcé d'une sanction et relevant à ce titre, des droits de la défense garantis par l'article 16 de la Déclaration de 1789. »

Ainsi, relève de l'exercice des droits de la défense : ce qui est relatif à une procédure juridictionnelle ou une procédure ayant pour objet le prononcé d'une sanction.

Dans cette hypothèse, le secret professionnel est protégé, quand bien même s'agit-il du secret du conseil, c'est-à-dire quand bien même le justiciable n'a pas encore fait l'objet d'une audition de suspect, d'un interrogatoire de première comparution voire d'un mandat d'arrêt par exemple.

Rappelons qu'aux termes de la circulaire du 28 février 2022, le secret professionnel du conseil peut relever de l'exercice des droits de la défense « *même si aucune procédure pénale n'est déjà engagée.* » Sous cette réserve, l'interprétation du Conseil constitutionnel rejoint celle de la Chancellerie. La Cour de cassation, on l'a vu, après son arrêt réactionnaire du 13 septembre 2022, a paru s'y ranger dans son arrêt du 13 décembre 2022.

En définitive, il semble permis de conclure que le secret professionnel du conseil relevant de l'exercice des droits de la défense – c'est-à-dire relatif à une procédure juridictionnelle ou à une procédure ayant pour objet le prononcé d'une sanction – est désormais assimilé au secret professionnel de la défense, sauf en matière de fraude fiscale, financement du terrorisme, corruption et blanchiment subséquent, où la protection disparaît lorsque les échanges entre le justiciables et son avocat ont été utilisés aux fins de commettre ou de faciliter l'infraction.

Emmanuel MERCINIER-PANTALACCI
Avocat au barreau de Paris
Membre du conseil de l'Ordre
Ancien secrétaire de la Conférence
Médiateur près la cour d'appel de Paris

Retrouvez chaque jour sur www.village-justice.com
des annonces dans toute la France pour les professions du droit



RESPONSABLE JURIDIQUE (H/F) D'UN DES PÔLES DE LA DIRECTION DES AFFAIRES JURIDIQUES (DAJ) - 3 RUE MICHEL ANGE 75016 PARIS - CENTRE NATIONAL DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

Rattaché(e) à la directrice des affaires juridiques, vous assurez la sécurisation et la maîtrise des risques juridiques sur les thématiques du pôle en charge des partenariats structurants, nationaux et internationaux, et du suivi des structures à personnalité morale dont le CNRS est membre. Vous conseillez et assistez les directions, instituts et services déconcentrés sur ces questions.

Votre candidature (CV+ LM en fichier unique) est à transmettre par mail à l'adresse suivante avant le 20/09/2024 : drh.ddcs.dirigeants@cnr.fr



RESPONSABLE DU SERVICE JURIDIQUE FRANCE H/F - PARIS - SIPARTECH

Spécialités : Négociation contrats, reporting, contentieux, management équipe

Vos missions

Dans le cadre de vos fonctions, vous serez rattaché(e) à la Directrice Juridique et aurez les missions suivantes sur le périmètre France.

- Gérer et être le garant Accompagner la société et autres entités du périmètre sur le plan juridique
- Être l'interface entre les cabinets conseils et les sociétés opérationnelles
- Assurer le reporting et les synthèses auprès de votre manager et la Direction Générale
- Accompagner et assister les différents départements de la société sur l'ensemble des sujets juridiques contractuels et contentieux
- Vous intervenez plus particulièrement sur l'ensemble du domaine juridique :
 - Management d'une équipe de deux juristes : aide opérationnelle, monter en compétence, recrutement...
 - Accompagner, en tant que véritable conseil au travers d'échanges et de formations, les responsables de service dans la gestion courante des risques juridiques inhérents à leur activité
 - Négocier, rédiger et finaliser les documents juridiques émanant de la société et alerter quant aux risques juridiques encourus, en français et anglais
 - Négocier et rédiger de manière autonome les contrats relatifs à nos activités récurrentes, avec de forts enjeux stratégiques et financiers, afin de préserver les intérêts de la société
 - Actualiser et consolider la bibliothèque de contrats de l'entreprise tant au niveau fournisseurs que clients
 - Gérer le portefeuille d'assurance en place en lien avec les différents départements concernés, renégocier annuellement les contrats, assister aux réunions avec les courtiers
 - Gérer le budget juridique lié à votre périmètre
 - Accompagner la société sur tous les volets juridiques notamment contrats, assurances, contentieux, compliance, propriété intellectuelle.

Assurer la veille réglementaire et la conformité en matière de droit des contrats, et de la réglementation économique de notre activité

Assurer le reporting du pôle des affaires juridiques.

Merci de postuler par email à recrutement@sipartech.com



RESPONSABLE DU SERVICE DROIT DES AFFAIRES ET DROIT DES SOCIÉTÉS (H/F) - THONON LES BAINS (74) - CHRISTINE MESSIER

Entreprise de grande renommée recrute le responsable (H/F) de son service droit des affaires et droit des sociétés.

Le lieu de travail se situe à Thonon-les bains(74).

Le candidat (h/f) aura le statut d'avocat salarié. Il sera assisté de 3 juristes.

Une petite maîtrise de l'anglais serait un plus.

Il ne sera pas demandé au candidat de développer une clientèle.

Le poste est à pourvoir rapidement.

Le responsable bénéficiera de tous les moyens nécessaires à la bonne réussite de sa mission.

Merci de postuler par email à recrutement.lesmetiersdudroit@gmail.com



RESPONSABLE AFFAIRES PUBLIQUES (F/H) - PARIS - 15^{ÈME} ARRONDISSEMENT - MACIF

Entreprise de l'Économie Sociale, la Macif n'appartient ni à des actionnaires, ni à l'État, mais à ses sociétaires. Chaque jour, près de 10 000 salariés se mobilisent pour apporter la meilleure qualité de service à nos 5,6 millions de sociétaires et adhérents en assurances dommages, santé-prévoyance et finance-épargne.

Vos missions principales

- Structuration et pilotage de la démarche affaires publiques du pôle, en lien étroit avec les métiers: cartographie des acteurs et enjeux, notes de positions, propositions d'actions de lobbying, animation du dispositif.

- Veille, production de contenus stratégiques, diffusion ciblée.

- Coordination étroite avec les partenaires existants et avec le projet "influence territoriale" du pôle

- Représentation externe: participation et suivi des instances représentatives du secteur, participation aux réseaux et événements métiers

- Contribution active à la dynamique collective de l'équipe

Pour postuler : urlr.me/ykwtx



VILLAGE DE LA JUSTICE

La communauté des métiers du droit

BY LEGI TEAM

1^{er} site des métiers du droit
3^{ème} site BtoB en France*



Tous les mois :

1 600 000 de visites*

- + de 10 000 articles d'actualité juridique chaque année
- + des articles en management des métiers du droit

ESPACE RECRUTEMENT

- + de 6 000 CV*
- + de 4 000 annonces d'emploi et de stage*



POUR RECRUTER
LES MEILLEURES ÉQUIPES
contactez-nous
à annonces@village-justice.com

www.village-justice.com



LEGI TEAM

04 76 16 82 50 ou 01 70 71 53 80
annonces@village-justice.com
www.legiteam.fr

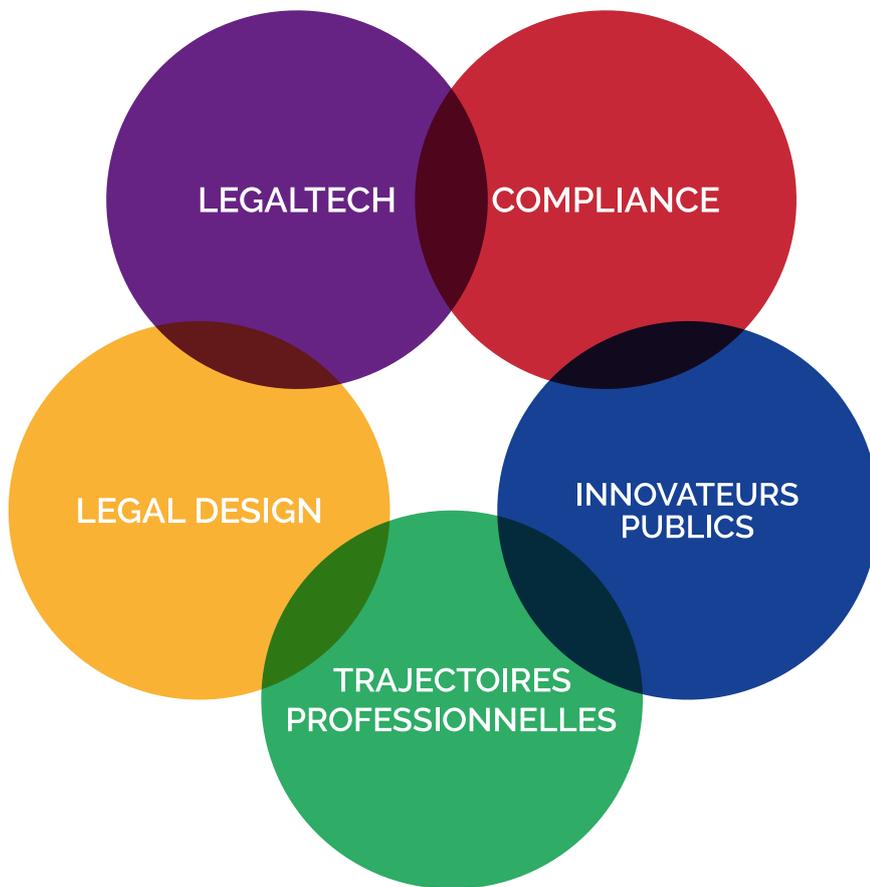
* Source :  ACPM moyenne 2023



les rendez-vous
TRANSFORMATIONS
du **DROIT**
26/27 nov 2024 | PARIS

**INSCRIPTIONS
OUVERTES !**

**LE 8^{ÈME} RENDEZ-VOUS ANNUEL
POUR REPENSER LA PRATIQUE DU DROIT**



« Je recherche des présentations d'outils novateurs permettant de rédiger et gérer des contrats. »

« J'espère y consolider la collaboration "gagnante et digitale" entre le Juriste et le Contract manager. »

« Je cherche les innovations dans le domaine juridique (IA par exemple). »

« J'ai été vraiment impressionnée par toute l'énergie des RDV des Transformations du droit en 2023 et je viendrai en 2024 en équipe. »

« Je suis déjà préinscrite pour 2024 ! Évènement incontournable pour moi. »

www.transformations-droit.com

un évènement organisé par



Top Sponsors

