N°26

juillet - août - septembre 2016

JEm

JURISTE D'ENTREPRISE magazine

Réflexions 17

Quel rayonnement à l'international pour le nouveau droit des contrats ?

Dossier 26

Juristes d'entreprise, **formez-vous !**

Cartographie 2016 37

Des **responsabilités** toujours **plus grandes** pour les DJ

En région 52

Hauts-de-France : la délégation **AFJE** vise haut

AFJE

ASSOCIATION FRANÇAISE DES JURISTES D'ENTREPRISE

Libérez la puissance de votre département juridique !

Legal Suite est un acteur majeur sur le marché mondial des solutions ELM (Enterprise Legal Management) destinées aux juristes et aux professionnels du droit en entreprise. C'est le seul éditeur français figurant dans les rapports « Market Guide for Enterprise Legal Management Solutions 2016 » et « ELM Magic Quadrant » de l'institut Gartner. Alliant expertise juridique et maîtrise des nouvelles technologies, le groupe capitalise sur **plus de 16 ans** d'expérience, **950 projets**, plus de **500 clients** et **35 000 utilisateurs** à travers le monde.

CONTRATS

CONTRACT MANAGEMENT

GÉNÉRATEUR DE CONTRATS

CONSEIL

CONTENTIEUX

E-BILLING

SOCIÉTÉS

DÉLÉGATIONS

PORTAIL COLLABORATIF

PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

BAUX & IMMOBILIER

ASSURANCES

+500 clients

+950 projets

+35 000 utilisateurs

Capitaliser sur votre expertise métier
Optimiser votre productivité
Collaborer et maximiser votre impact
Maîtriser les risques juridiques et financiers
Mesurer et communiquer votre performance

www.legal-suite.fr
@LegalSuite
contact@legal-suite.fr

65 rue Jean-Jacques Rousseau
92150 Suresnes - France
Tél. : + 33 (0)1 41 38 75 75

Los Angeles
Montréal
Paris

© Legal Suite - 2016

sommaire

Portrait de Nicole Kelsey - Criteo 08

Cap sur la formation ! 24

Interview de Jean-Jacques Uettwiller - UIA 36

Déontologie : tour d'Europe 39

05 **comité édito**
Le JEM, une ouverture sur le monde

07 **édito**
« Le juriste d'entreprise sur la scène internationale »

08 **portrait**
Nicole Kelsey, le DJ 100 000 volts de Criteo

10 **interview croisée**
Regards internationaux sur le droit et les juristes

12 **culture juridique**
Efficacité juridique : Limagrain veille au grain

14 **nominations**

15 **réflexions**
International : quelle attractivité pour le nouveau droit des contrats ?

20 **c'est dans l'air**
Brexit : et maintenant ?

22 **c'est dans l'air**
Brexit : un coup dur pour la place juridique de Londres

dossier

24 Juriste d'entreprise, formez-vous !

25 L'AFJE, expert de la formation des juristes

26 Le juriste, consommateur et acteur de la formation

30 La formation juridique est aussi à portée de clic

33 CAMPUS AFJE 2016 : la référence formation pour les juristes

34 **cartographie 2016**
Des responsabilités toujours plus grandes pour les DJ

36 **interview**
« Je suis un fervent partisan de l'exercice de l'avocature en entreprise »

38 **best practice clip**
Juristes sous contrat, une solution actuelle

39 **déonto**
Tour d'horizon européen de l'éthique et de la déontologie

40 **prestas**
De l'intérêt des agences et sociétés de traduction

46 **international**
« Merci à l'AFJE pour son aide »

47 **international**
Hervé Delannoy, ambassadeur de l'AFJE à Dakar

dossier

48 Hauts-de-France : la délégation AFJE vise haut

49 L'AFJE Hauts-de-France ne perd pas le Nord

50 « Le lien entre l'IJE et l'AFJE est très fort »

51 Lille place juridique valorise le droit auprès des entreprises

52 L'AFJE au cœur de l'enseignement du droit

52-56 **actus**

JEM JURISTE D'ENTREPRISE magazine

N° 26 – juillet – aout – septembre 2016
7e année
Publication trimestrielle
Numéro tiré à 5 000 exemplaires
ISSN : 2274-0104

Éditeur : Association Française des Juristes d'Entreprise
Association Loi 1901
9, rue du Faubourg-Poissonnière - 75 009 Paris
Tél. : 01 42 61 53 59 - Fax : 01 42 61 01 61
www.afje.org
Directeur de la publication : Stéphanie Fougou
Rédactrice en chef : Anne-Laure Paulet
Secrétaire de rédaction : Coralie Tsatsanis
Responsable technique : Rachel Viana
Comité éditorial : Anne-Laure Paulet (AFJE), Coralie Tsatsanis (AFJE), Marc Mossé (Microsoft France), Frédérique Riéty (Radio France), Grégoire Hanquier (LexisNexis France), Hervé Delannoy (Rallye), Boris Stoykov (Affiches Parisiennes), Vanessa Hespel-Perin (Reed Midem), Céline De Oliva (BNP Paribas), Romain Ducatez (BPCE)

Ont collaboré à ce numéro : Dominique Andrieux, Maurice Bensadoun, Véronique Chapuis-Thuault, Carine Guicheteau, Burkhard Hess, Colm Mannin, Antoine Masson, Marta Requejo Isidro, Rémy Sainte Fare Garnot, Thaima Samman, Jean-Yves Trochon.

Conception éditoriale et graphique : Eliott & Markus
Photographie : Shutterstock
Édition et Régie Publicitaire : FFE – 15, rue des Sablons – 75116 Paris
Imprimeur : Chirat-42

LAMY
& ASSOCIÉS | AVOCATS

UNE VISION GLOBALE
DES IDÉES SUR-MESURE

AVOCATS D'ENTREPRISE

Paris
6, square de l'Opéra Louis Jouvet
75009 PARIS
Tél. + 33 (0) 1 53 05 91 90 - Fax + 33 (0) 1 53 05 91 99
paris@lamy-associes.com

TERRALEX

Lyon
40, rue de Bonnel
CS 63647 - 69484 LYON CEDEX 03
Tél. + 33 (0) 4 78 62 14 00 - Fax + 33 (0) 4 78 62 14 99
lyon@lamy-associes.com

www.lamy-associes.com

Le **JEM**, une **ouverture** sur le **monde**

Tous les mois, le comité éditorial du JEM (Marc Mossé, Frédérique Riéty, Grégoire Hanquier, Hervé Delannoy, Boris Stoykov, Vanessa Hespel-Périn, Anne-Laure Paulet et Coralie Tsatsanis) se réunit pour réfléchir et arbitrer sur les sujets qui ont leur place dans le magazine. Il a voulu donner, à ce JEM 26, une coloration international. Bonne lecture !

« Aux carrefours des droits et des cultures, le juriste d'entreprise est l'acteur essentiel qui accompagne et sécurise le dynamisme économique de nos entreprises en Europe, en Afrique, au Moyen-Orient, etc. Quoi de plus naturel que ce JEM 26 démontre une nouvelle fois la place du droit français et du juriste d'entreprise sur la scène internationale ? »

Grégoire Hanquier,
responsable des affaires juridiques de LexisNexis.

« L'international, c'est connaître les pratiques et normes des autres, et mesurer l'adéquation des nôtres au commerce mondial. C'est aussi représenter nos valeurs et en accepter d'autres, c'est encore savoir résister à des prétentions exagérées et chercher les compromis utiles. C'est enfin les rencontres et partages comme celle de l'ICW. Bref, c'est un peu comme au plan domestique mais en plus large, en grand large. »

Hervé Delannoy,
directeur juridique de Rallye.

« Le seul magazine en Europe, qui parle des juristes d'entreprise aux juristes d'entreprise : c'est l'AFJE qui l'a fait ! Le JEM est à l'image des juristes d'entreprise : pertinent, intelligent, riche et curieux. Une très belle aventure pour nous tous. »

Anne-Laure Paulet,
secrétaire générale de l'AFJE.

Vanessa Hespel-Périn,
directeur juridique chez Reed MIDEM.

« Le JEM est une opportunité pour les juristes de partager leur vision de la profession, du droit et de l'entreprise. C'est une fenêtre unique ouverte sur les juristes de tout âge, d'ici ou d'ailleurs et les autres professions du droit et de l'entreprise. Le JEM est l'illustration de ma conception du juriste : une personne curieuse qui a soif d'apprendre, respectueuse d'autrui et de ses opinions, capable de comprendre ce qui se voit et ce qui se devine, innovante et bienveillante, visant l'excellence… »

zoom

VOUS AUSSI, PARTICIPEZ AU JEM !

Faites-nous vos propositions de sujets et de tribunes par email : information@afje.org.

TILLERMAN
EXECUTIVE SEARCH

En charge de la practice juridique et fiscale au sein du cabinet Tillerman Executive Search, Arnaud de Bonneville possède plus de 15 années d'expérience dans les recrutements de juristes et de fiscalistes.

Son approche est basée sur un strict respect de la déontologie, tant auprès des clients que des candidats : pas de recherche similaire menée concomitamment pour des clients différents, retour rapide et transparent auprès des candidats sollicités, strict respect de la confidentialité.

EXEMPLES DE POSTES TRAITÉS

DIRECTIONS JURIDIQUES : Directeurs juridiques, directeurs juridiques M&A, directeurs de la propriété intellectuelle, juristes M&A, juristes internationaux, juristes seniors en droit immobilier, en droit bancaire et financiers (regulatory, juristes financements, etc.), juristes en droit social, etc.

DIRECTIONS FISCALES : directeurs fiscaux et fiscalistes internationaux, spécialistes TVA / douanes, spécialistes prix de transfert, fiscalistes orientés consolidation, etc.

COMPLIANCE / CONFORMITÉ : compliance officer, déontologues, responsables de la conformité, etc.

CABINETS D'AVOCATS : associés ou collaborateurs, en M&A, droit fiscal, droit bancaire et financier, droit social, immobilier, IP/IT, projets, contentieux, etc.

Tillerman Executive Search est un cabinet de recrutement par approche directe à taille humaine, composé de spécialistes reconnus qui interviennent également dans les domaines suivants : immobilier, banque-finance et assurance, industrie, services et distribution.

TILLERMAN EXECUTIVE SEARCH

30, rue Galilée - 750116 Paris

Tél : 01 70 23 35 42

Contact : Arnaud de Bonneville, Associé

http://www.tillerman.fr

“ Le **juriste d’entreprise** sur la scène **internationale** ”

Acteur de la stratégie de l’entreprise, dans une économie globalisée, le juriste d’entreprise est une partie prenante du développement international de son entreprise. La dimension internationale est omniprésente dans les affaires et irrigue de ce fait l’ensemble des domaines d’expertise juridique mobilisés au service des entreprises. Une PME qui exporte sa production, un groupe qui réalise son chiffre d’affaires sur une zone géographique donnée tout en s’approvisionnant auprès de fournisseurs d’autres pays, une holding localisée dans un pays et qui doit être garante de la compliance de l’ensemble des filiales… Les problématiques qui se posent aujourd’hui aux entreprises, qui évoluent dans un monde économique globalisé, ont obligé les juristes d’entreprise à aborder des sujets qui dépassent le cadre juridique applicable au siège de l’entreprise.

L’enquête 2016 sur la rémunération des juristes d’entreprise ne permet aucun doute sur l’évolution avérée de notre profession. En effet, 97 % des juristes d'entreprise travaillent en anglais, pour un tiers d’entre eux, il s’agit de leur langue principale d’exercice professionnelle et 70 % des directions juridiques travaillent à l'international, le domaine d'intervention géographique dépassant largement le cadre de la France.

Dans ce contexte, il était indispensable de se saisir de ce sujet de l’internationalisation des juristes d’entreprise. Axe stratégique majeur de l'AFJE, le rayonnement international de l’AFJE s’étend d’année en année, permettant de belles avancées pour la profession notamment la reconnaissance un statut de *foreign in-house lawyer* pour les juristes d’entreprise français exerçant aux États-Unis, ou encore la construction des liens forts avec d’autres associations étrangères.

Cet automne, l’AFJE et les juristes d’entreprise français seront de nouveau sur la scène internationale pour promouvoir notre profession lors du In-House Counsel World Summit. Après Vancouver, Toronto, Montréal et Singapour, Paris a été selectionnée par l’ICW pour accueillir cet événement, renforçant encore l’image de la profession et de Paris en tant que place de droit incontournable.

Retrouvons-nous les 24 et 25 octobre 2016 dans les prestigieux murs de la Maison de la Chimie pour anticiper et créer l’avenir de notre profession.

Stéphanie Fougou,
Présidente de l’AFJE

Nicole Kelsey, le DJ **100 000** volts de **Criteo**

Depuis plus de deux ans, Nicole Kelsey est à la tête du département juridique du fleuron français du numérique, alias Criteo. Cette franco-américaine a travaillé dans des cabinets d'avocats internationaux mais aussi dans de grands groupes, tant à New York, qu'à Paris et Minneapolis. Polyglotte, dynamique et créative, elle n'a pas eu de mal à s'adapter au rythme propre aux start-up innovantes, qui plus est cotées au Nasdaq.

PAR CARINE GUICHETEAU

Nicole Kelsey attend son train quand soudain la sonnerie de son téléphone retentit. Au bout du fil, une chasseuse de têtes souhaite la rencontrer pour un poste de directeur juridique au sein de la start-up Criteo. « À l'époque, j'étais installée à Minneapolis, dans le Minnesota, aux États-Unis et je pensais y avoir définitivement posé mes valises, se remémore la franco-américaine. Mais, la mission proposée par Criteo et la société en elle-même m'ont séduite. Et, ni une, ni deux, j'ai rejoint Paris ! ».

LE MANAGEMENT DANS LA PEAU

À son arrivée, en mai 2014, Nicole Kelsey a pour mission la création d'un département juridique de haut niveau pour accompagner la forte croissance de l'entreprise (lire l'encadré p. 9). La taille de l'équipe est alors triplée, passant de cinq à quinze personnes à travers le monde, des États-Unis au Japon, en passant par la France bien sûr. Le dernier recrutement en date, en juin dernier précisément, est un compliance officer, basé à Londres. « Chez Criteo, le département juridique couvre tous les domaines du droit, apprécie Nicole Kelsey. J'ai eu la chance de partir presque d'une feuille blanche, de créer mes propres process et politiques, et de pouvoir choisir mes collaborateurs. Aujourd'hui, je suis comblée de pouvoir m'appuyer sur une équipe intelligente, compétente, sympa et drôle ! Je m'attache à les challenger

intellectuellement, à les motiver et à faire grandir leurs compétences. »
En tant que general counsel & secretary, Nicole Kelsey est par ailleurs plus spécifiquement en charge des questions de gouvernance et de compliance, du droit boursier américain, et des opérations de fusions-acquisitions. Le tout dans un contexte bien particulier puisque Criteo est une entreprise privée en France mais publique aux États-Unis. « Ce que j'aime dans mon métier, c'est de pouvoir toucher à tout, s'exclame l'avocate inscrite aux barreaux des États de New York et du Minnesota. Point de routine, ni de monotonie ! Dans une même journée, je peux faire une dizaine de choses très différentes. Avocate à mes débuts, j'ai bifurqué assez rapidement vers le métier d'*in-house counsel*, plus complet, puis je me suis mis en tête de devenir *general counsel*. »

UNE AMÉRICAINE À PARIS

Elle a façonné son expérience afin d'atteindre son but. Après un double cursus en sciences politiques et international à l'Ohio State University, puis un diplôme de droit de la Northwestern University, la jeune femme mène des recherches en Tunisie sur le droit de la femme au regard du droit musulman, pour lesquelles elle avait obtenu une bourse Fulbright. Juste après, elle intègre, en 1994, le cabinet d'avocats new yorkais Willkie, Farr & Gallagher. Sa maîtrise du français, qui lui provient de sa mère franco-algérienne, l'amène alors en France. Où, en 1998, elle change de cabinet et rejoint White & Case. « Dans ces cabinets, j'avais des missions assez variées mais je ne m'étais pas spécialisée car aucune matière ne m'intéressait suffisamment pour m'y dédier entièrement », relate l'insatiable curieuse. Elle passe alors de l'autre côté du miroir en revenant aux États-Unis où elle poursuit sa carrière au sein de différentes entreprises (Citigroup, Vivendi Universal, CIT Group…). Chez CIT Group, spécialisée dans les services financiers, elle devient responsable de l'équipe juridique fusions-acquisitions, « ma première vraie expérience où je me suis spécialisée », souligne Nicole Kelsey. Mais, alors maman d'une petite fille, la jeune femme souhaite trouver un meilleur équilibre entre vies professionnelle et privée… Quitter New York lui paraît alors inévitable. Elle sait aussi que, si elle veut devenir directeur juridique, il lui faut trouver un poste plus généraliste. Elle intègre alors, en septembre 2010, Medtronic, spécialiste des équipements médicaux situé à Minneapolis. Et c'est quatre ans plus tard qu'elle s'envole à nouveau vers la France pour rejoindre l'aventure Criteo.

UNE ENTREPRISE À SON IMAGE

Elle y écrit une nouvelle page de sa carrière avec la fougue qui la caractérise. Il faut dire que son tempérament et son parcours sont au diapason avec la culture de la pépite française. D'un côté, Criteo est « une entreprise innovante et dynamique, respectant ses racines françaises mais résolument tournée vers l'international, où de nombreuses nationalités se côtoient au quotidien », définit son directeur juridique. Et de l'autre, Nicole Kelsey, une tornade blonde de près d'1 m 80 qui, outre l'américain et le français, parle couramment l'arabe et l'espagnol et s'initie au japonais. « Chez Criteo, je suis vraiment comme un poisson dans l'eau, reconnaît la franco-américaine. J'apprécie d'évoluer dans un environnement international, multiculturel et dynamique. On n'a pas peur d'innover, d'expérimenter, et d'emprunter de nouvelles voies. » Ce qui est loin de déplaire à cette passionnée, motivée par le challenge intellectuel. « J'aime pratiquer le droit, jongler avec la complexité, et trouver de nouvelles solutions. »

> *J'aime pratiquer le droit, jongler avec la complexité, et trouver de nouvelles solutions.*

Membre de l'équipe dirigeante de Criteo, où les femmes ne sont pas légion, Nicole Kelsey n'est nullement intimidée et y a trouvé naturellement sa place. « J'ai l'esprit entrepreneurial, c'est un plus, confesse la directrice juridique. Quand j'étais chez Vivendi Universal, j'avais créé, dans ma propre maison, une galerie d'art, l'une de mes grandes passions avec le sport. Pendant trois ans, j'ai vendu les œuvres d'une dizaine d'artistes internationaux. Mais trois métiers -avocate, mère et galeriste- c'était trop ! J'ai alors fait le choix d'être maman et avocate. Mais je continue à courir les expos ! »

zoom

CRITEO, UNE START-UP TRICOLORE CHAMPIONNE DE LA CROISSANCE

La société Criteo, fondée en 2005, est spécialisée dans la publicité numérique à la performance. En à peine 10 ans, elle en est devenue le leader mondial. Elle compte aujourd'hui quelque 2 000 salariés, répartis dans 31 bureaux dans le monde. En 2012, la start-up est primée pour son insolente croissance : elle arrive en pole position du Deloitte Technology Fast 50 (prix récompensant les plus forts taux de croissance sur cinq ans), avec 202 100 % de croissance en cinq ans ! En 2013, elle est l'une des rares entreprises françaises à être cotée au Nasdaq. En 2015, la barre du milliard d'euros de chiffre d'affaires est allégrement franchie.

Regards **internationaux** sur le **droit** et les **juristes**

Adam Smith, administrateur de l'AFJE, est Britannique mais vit et travaille en France. Erwan Carpentier-Tomasi, directeur juridique groupe de Mindtree, est un Normand expatrié en Inde. Confrontation de leurs visions…

PAR CARINE GUICHETEAU

Quel est votre parcours ?

Erwan Carpentier-Tomasi (ECT) : en M1, je suis parti en Suède en Erasmus. J'ai beaucoup apprécié cette expérience qui m'a d'ailleurs donné le goût de l'international. Puis, diplômé d'un DESS juriste international de l'université Toulouse I, j'ai effectué tout mon parcours professionnel dans des sociétés des nouvelles technologies : Oracle, Accenture, Lectra, Wipro Technologies et Mindtree. Chez Wipro, société indienne, en tant que responsable juridique Europe, j'étais toujours par monts et par vaux. Je gérais une équipe cosmopolite : un Allemand qui travaillait à Francfort et deux Indiens basés à Londres. En janvier 2015, j'ai rejoint Mindtree, une société indienne également, mais dorénavant je travaille à Bangalore, en Inde.

Adam Smith (AS) : je suis né à Londres. J'y ai effectué toutes mes études et j'y ai débuté ma carrière. Après des études de droit, j'ai commencé à exercer en tant qu'avocat, chez Hogan Lovells, pendant six ans. Durant cette expérience, j'ai souhaité compléter ma formation avec un MBA à la London Business School. C'est à ce moment-là que j'ai redécouvert la France, car j'ai effectué une partie de cette formation à HEC. Puis, d'avocat je suis devenu banquier chez Commerzbank, à Londres, puis juriste en charge des opérations de fusion-acquisition chez Lagardère. Ce dernier poste m'a mené à Paris puis à Munich. Je suis revenu en France, en 2010, quand j'ai rejoint DCNS en tant que directeur juridique groupe et *chief compliance officer*. Puis, en 2014, j'ai intégré Safran en tant que directeur juridique du groupe, poste que j'ai quitté en juin 2016.

Pour un juriste, travailler à l'étranger, est-ce un vrai plus ?

ECT : tout dépend du secteur dans lequel le juriste évolue ou souhaite évoluer. Par exemple, dans l'industrie lourde, je ne suis pas sûr que la maîtrise d'une langue étrangère et de la common law soient indispensables. Dans les nouvelles technologies, si. Pour donner une coloration internationale à mon parcours, outre mon année Erasmus, j'ai toujours cherché à rajouter des cordes à mon arc tout au long de ma vie professionnelle. Ainsi, j'ai passé le Toeic et un LLM à l'université de Londres.

AS : c'est très enrichissant. En tant que recruteur -qui a peut-être tendance à

Le juriste français a clairement une carte à jouer à l'international, où la qualité de sa formation est reconnue.

Erwan Carpentier-Tomasi,
directeur juridique groupe de Mindtree.

recruter à son image, il est vrai que je prête une attention particulière aux juristes ayant travaillé à l'étranger. Une année en Erasmus ne donne pas de dimension internationale à un CV. Idéalement, il faut y travailler au moins deux ans.

Quel regard portez-vous sur les juristes étrangers ?

ECT : les Allemands sont rigoureux et très professionnels. Ils se positionnent beaucoup par rapport à leur titre. Les Indiens sont très différents. Ils sont marqués par la hiérarchie. Ils sont très chronophages ! Quand un juriste allemand va envoyer entre cinq et dix mails sur un dossier, l'Indien va en envoyer entre 30 et 40 ! Par ailleurs, les Indiens n'aiment pas être bousculés et être mis dos au mur. Les décisions sont prises de façon collégiale. Ils sont attachants, chaleureux, travailleurs et curieux. Ils sont également très compétents. Très jeunes, ils ont accès à des dossiers très importants, des dossiers qu'un juriste français ne traite qu'à partir de plusieurs années d'expérience.

AS : les juristes allemands sont très experts et peut-être moins proches du business que les Français. Ils peuvent paraître moins pragmatiques et collaboratifs mais, leur analyse juridique est approfondie et irréprochable. Ce sont souvent des doktors et inscrits au barreau. En Allemagne, si un professionnel du droit n'a pas passé le barreau, et obtenu une bonne note, il lui est plus difficile de trouver du travail en entreprise.

Le droit français est-il attractif ?

ECT : dans le cadre d'un contrat dans un environnement extraterritorial, si le client n'est pas français, dans 99 % des cas, ce n'est pas le droit français qui va être choisi. Vendre un contrat en droit français est très difficile. Tout dépend du rapport de force entre les parties. Et il faut reconnaître que le droit français n'a pas bonne presse. Vu de l'étranger, le droit français est souvent résumé au droit du travail. Avec parfois des croyances erronées entretenues par les médias étrangers. En 2014, par exemple, les journalistes anglo-saxons raillaient les salariés français sommés de ne plus lire leurs e-mails après 18 h. Alors qu'en fait, il s'agissait d'un accord Syntec qui reconnaissait juste le droit des cadres français à la déconnexion face aux outils numériques.

Quoi qu'il en soit, en Inde et en Asie en général, le droit français ne s'exporte pas. Au niveau de l'arbitrage, par exemple, on préférera les centres de Singapour et même de Dubaï à celui de Paris.

En revanche, le juriste français, lui, s'exporte bien ! Il a clairement une carte à jouer à l'international, où la qualité de sa formation est reconnue.

AS : pour les entreprises, ce qui compte c'est de disposer d'un système solide et prévisible. Le droit et le système judiciaires français sont efficaces. La justice française est *business friendly*, rapide et peu onéreuse.

À quels enjeux sont confrontés les juristes aujourd'hui ?

ECT : ces défis sont universels et principalement liés au périmètre de la direction juridique, qui s'étend de manière fulgurante (de la compliance au business, en passant par le droit social), et à l'essor de l'automatisation grâce aux logiciels. Les nouvelles technologies vont impacter le travail des juristes. Tout du moins à terme, car aujourd'hui, le temps de mise en place et d'appropriation de ces outils sont longs. Il convient de très bien définir son besoin en amont et de parfaitement préparer les équipes à la transition vers l'automatisation de certaines tâches. La conduite du changement est cruciale. La performance des logiciels est également perfectible, preuve que le travail du juriste n'est pas si facile à modéliser ! Par exemple, notre outil en droit des sociétés envoie quelque 3 000 requêtes de *compliance* par trimestre. Quelle est ma valeur ajoutée quand je clique 3 000 fois sur le bouton "approve" ? La question de la valeur ajoutée du juriste est centrale. Et il va falloir trouver des réponses…

AS : l'avancée des technologies est bien évidemment un bouleversement pour les juristes dont une partie des missions vont être réalisées par des logiciels. Le juriste va devoir s'adapter, soit en intervenant de façon plus stratégique sur les dossiers, soit en intervenant plus en amont du contrat, soit en s'extrayant de leur cœur de métier et se focalisant sur la compliance, au sens large du terme. Au Royaume-Uni, par exemple, on assiste à un rapprochement de la compliance, du *risk management* et de la cybersécurité.

Face aux nouvelles technologies, le juriste va devoir s'adapter et trouver sa place.

Adam Smith,
administrateur de l'AFJE.

Efficacité juridique : Limagrain veille au grain

Basé dans le Puy-de-Dôme, le groupe Limagrain est l'un des 1ers groupes coopératifs français, avec une organisation multi-activités. Ses activités sont organisées mondialement à travers environ 120 sociétés consolidées, 55 pays, 14 business units. Cette organisation l'a conduit à rechercher des solutions spécifiques et adaptées à ses besoins.

PAR DOMINIQUE ANDRIEUX

Le groupe Limagrain est spécialiste des semences (Vilmorin, Clause, Limagrain…), de la boulangerie pâtisserie (Jacquet Brossard), et des produits intermédiaires (Limagrain Céréales Ingrédients). Pour s'adapter à la grande diversité des métiers et des pays dans lesquels il est présent, le groupe a renforcé, il y a quelques années, ses ressources juridiques. Au regard de la taille du groupe, le nombre de juristes est désormais important : l'équipe globale avoisine les 55 juristes et collaborateurs.

ORGANISATION DE LA FONCTION JURIDIQUE

La fonction juridique est constituée autour d'un réseau de juristes animé par le directeur juridique du groupe avec une équipe basée au siège. Ces juristes sont répartis dans plus de dix pays, mais les nationalités des juristes sont encore plus nombreuses et sources de richesse. La mission principale de la direction juridique ? L'appui au développement du groupe et le déploiement d'outils et procédures nécessaires à la sécurité juridique de l'entreprise.

■ Nos juristes ont pour mission d'accompagner, de conseiller et de fournir tous les éléments de décision aux dirigeants et aux porteurs de projet, mais également de gérer et d'anticiper les risques.

■ Ils sont les partenaires des opérations à conduire. Ils vulgarisent et simplifient les règles juridiques, et sont des conseils à forte valeur ajoutée, sans toutefois se substituer au décisionnaire.

■ Tout comme un avocat en entreprise, le juriste interne est un conseil, un business partner. Il contribue au programme de *risk management* de l'entreprise. Il est tenu par les règles de confidentialité et de déontologie qui régissent la fonction juridique interne.

Cependant, l'équipe juridique n'a pas voulu en rester là. Dans un secteur en croissance rapide, quelle devait être la nouvelle mission du service juridique ? Quelle organisation et quelles actions mettre en place d'ici à 2020 ? C'est ainsi qu'a émergé il y a deux ans l'idée du programme de développement intitulé *Legal Business Partner Program 2020*.

ADÉQUATION AVEC LES BESOINS CLIENTS

Ce programme a débouché en mai 2016 sur la construction d'une feuille de route pour l'ensemble du réseau. La caractéristique de notre démarche a été de réfléchir de manière collaborative au sein de l'ensemble du réseau, et à travers des ateliers transversaux avec l'aide de coaches. Nous nous sommes inspirés des tendances d'évolution relevées lors d'enquêtes réalisées par des cabinets auprès des services juridiques de multinationales procédant aux mêmes études[1], mais aussi par les directions juridiques avec qui nous étions en contact direct[2].

Un autre point méthodologique est à souligner : le juriste ne peut se définir isolement, mais doit se positionner vis-à-vis des objectifs et de l'efficacité attendus par les opérationnels (en plus des objectifs et missions naturelles et historiques). Nous avons donc largement enquêté auprès de nos clients. La mission d'une direction juridique a donc considérablement évoluée en raison – et c'est une excellente nouvelle – d'une reconnaissance et d'une attente croissante des directions et des clients internes.

DES JURISTES BUSINESS PARTNERS

La reconnaissance du juriste passe par sa capacité à manager une fonction de façon opérationnelle, et avec l'aide de tableaux de bord construits en fonction

> *La culture juridique de Limagrain est à l'image du groupe : dynamique et moderne.*

[1] Lyndsey Ratcliffe and Darren Mee / asb law LLP – www.asb-law.com

[2] Atos, Michelin.

des objectifs essentiels du réseau juridique. Les autres constats de l'étude sont les suivants :

- On constate un fort accroissement des équipes internes, et un élargissement de leur rôle : le juriste et surtout les responsables juridiques doivent devenir des organisateurs et des gestionnaires de ressources humaines.
- Les équipes de juristes se renforçant, leurs missions individuelles évoluent vers une forte spécialisation.
- Le statut du juriste en interne s'est considérablement amélioré ces dernières années (mode de reporting et posture) : il fait souvent partie des équipes dites de cadres de direction, voire de dirigeants.
- La présence plus fréquente des juristes dans les opérations et les projets, et leur implication accrue dans les prises de décision ont permis une transition du juriste interne vers la perception d'un juriste agissant comme *un business partner*.
- La mission d'un juriste est indissociable d'une compétence avérée en *risk management*.

INDÉPENDANCE ET EFFICACITÉ

La somme des contraintes et objectifs précités conduit donc les directions juridiques à faire évoluer la gestion de leurs services avec une attention particulière sur les axes suivants :

- Une stratégie juridique alignée sur les besoins opérationnels. Cela implique d'intervenir au bon niveau stratégique : cela pose la question du bon niveau de rattachement et de l'indépendance du directeur juridique vis-à-vis des autres grandes fonctions.
- La recherche d'un juste équilibre entre qualité, valeur et coût. Le juriste devenant gestionnaire, il doit garantir en permanence :
- Une gestion maîtrisée entre ressources internes et externes,
- Une amélioration des services en qualité et cohérence,
- La recherche permanente d'un équilibre entre risque et avantage opérationnel.
- Une amélioration de l'efficacité et l'accroissement de la valeur ajoutée grâce à :
- Des objectifs visant des économies réelles,
- Des indicateurs basés sur ces objectifs opérationnels et traduisant l'efficacité des actions de conseil et de prévention. Par exemple, un programme de compliance est très lié au nombre de formations dispensées. La tenue d'un tableau de bord sur le nombre de formations dispensées annuellement aux opérationnels est donc un bon indicateur.

NOS OBJECTIFS D'ICI À 2020

La nouvelle feuille de route du service juridique de Limagrain tient compte des études et des grandes tendances précitées, et traite les principaux chapitres de la gestion d'une fonction juridique moderne : missions, process, outils, ressources humaines, communication, etc.Je ne citerai ici que trois axes forts qui me paraissent essentiels :

1 – Répondre aux nouvelles attentes d'efficacité et de valeur ajoutée des clients internes : la notion de juriste *business partner* et la mise en place de tableaux de bord permettent un meilleur dialogue avec les opérationnels et la direction générale.

2 - L'organisation autour de nouveaux outils mais aussi la prise en compte des nouvelles technologies : nous avons identifié les évolutions technologiques mais aussi les fonctionnalités nouvelles, en lien avec les délégations aux opérationnels, le travail en réseau, la digitalisation, etc. Par exemple, le besoin de sécurité juridique pour la gestion et le suivi de tous les contrats d'un groupe passe par la mise en place et la promotion d'un outil de gestion des contrats, qui se déploie progressivement dans tout le groupe, corrélé à une politique structurée de contract management.

Cette politique et son succès reposent chez Limagrain sur une logique de forte délégation aux opérationnels. Le juriste doit par ailleurs devenir un organisateur en mettant en place les systèmes de gestion (outils *de contract management*) et en délégant la gestion courante aux opérationnels (*empowerment*). Le juriste doit donc faire sa propre révolution intellectuelle : il n'est plus forcément l'opérateur direct. L'efficacité de la gestion du risque contractuel provient désormais du fait que le juriste a formé les opérationnels, les a dotés d'outils et que les opérationnels sont en charge directe du projet (*contract managers*).

3 - La notion générale de *risk management* : c'est probablement le point le plus fort de la réflexion. Pour que la fonction juridique soit un vrai outil de *risk management*, il faut mettre en œuvre des actions spécifiques d'organisation et de formation en profondeur : intégration dans les missions de la fonction juridique, formation des juristes aux méthodologies de gestion du risque, mise en place d'outils… Il s'agit donc d'un nouveau métier qu'il faut apprendre. Même si le juriste a des prédispositions, il faut intégrer ce domaine de compétence comme une nouvelle dimension technique.

La mission des directeurs juridiques est, en outre, d'adapter cette nouvelle mission au contexte de la fonction, du secteur et de la société.

C'est ce que nous avons entrepris ensemble chez Limagrain.

Rubrique suivie par Christophe Roquilly, professeur à EDHEC Business School, et Rémy Sainte Fare Garnot, administrateur honoraire de l'AFJE.

à propos de

DOMINIQUE ANDRIEUX

> Dominique Andrieux, ancien directeur juridique du groupe Limagrain, a récemment été promu au poste de Directeur des Progrès au niveau Groupe (RSE, gestion des risques, juridique, assurances et qualité). Il était également délégué régional AFJE pour l'Auvergne de 2011 à 2016.
Rens. : www.www.limagrain.com

EN PARTENARIAT AVEC

Mars 2016

Martial Houlle
est promu secrétaire général de Direct Energie

Martial Houlle, 46 ans, est ainsi en charge des affaires juridiques qui comprennent plusieurs pôles (droit de la concurrence et réglementations, droit commercial, etc.) ainsi que les affaires réglementaires et le nouveau département du contrôle interne des risques. Il est titulaire d'un DEA Droit comparé de l'université Paris II, d'un graduate diploma in law de l'université de Greenwich, et d'une maîtrise Droit des affaires de l'université d'Angers.

- * Depuis 2012 — Direct Energie, directeur des affaires juridiques, réglementaires et institutionnelles.
- * 2008-2010 — Direct Energie, directeur juridique.
- * 2003-2008 — France Télécom, responsable juridique de la division Opérateurs.
- * 2001-2003 — Expertel Services & FM, responsable juridique.
- * 1997-2000 — ACFCI, juriste.

Mars 2016

Erwan Le Meur
est nommé directeur juridique de Showroomprive.com

Erwan Le Meur remplace Delphine Piotraut. Avocat aux Barreaux de Paris et de New York, il est titulaire d'un *LLM of laws* de la Columbia Law School, d'un MBA de l'IAE de Paris, d'un DESS Droit des affaires de l'université René Descartes, et d'une maîtrise Business law de l'université Paris II.

- 2009-2015 — Amazon (à Paris puis Seattle), juriste d'entreprise senior.
- 2004-2009 — Debevoise & Plimpton (à Paris puis New York),senior associate au sein du département Corporate.
- 2000-2003 — Latham & Watkins, associate au sein du département Corporate.

Juin 2016

Coralie Bouscasse
est nommée directeur juridique de Safran

Coralie Bouscasse avait rejoint Areva en mars 2010 au poste de directrice juridique de la branche d'activités Réacteurs et services, avant d'être nommée directrice juridique du pôle Nucléaire en 2012 puis directrice juridique du groupe en 2014. Avant de rejoindre le géant de l'énergie nucléaire, elle avait occupé différents postes à la direction juridique du groupe Thales.
Titulaire d'un DESS en Droit du marché commun ainsi que d'un DEA en Droit des organisations et relations économiques internationales de l'université de Paris I Sorbonne.

- 2014 –2016 — Areva - Directrice juridique - Group general counsel.
- 2012 –2014 — Areva Group Directrice juridique Activités nucléaires.
- 2010 –2012 — Areva Group Directrice juridique BG Réacteurs & services.

Avril 2016

Guillaume Cariou
est nommé directeur juridique du Groupe Panhard

Guillaume Cariou, 35 ans, est sous la responsabilité directe de Christophe Bouthors, directeur général.
Il est titulaire d'un DESS droit immobilier et construction et d'une maîtrise droit notarial de l'université Paris II.

- 2011-2015 — Bouygues Immobilier, responsable juridique en charge du segment France-Est.
- 2007-2011 — Bouygues Immobilier, juriste logement.
- 2004-2007 — BNP Paribas Immobilier, juriste spécialisé en immobilier d'entreprise.

Avril 2016

Éric Sensi
est nommé directeur juridique et des affaires institutionnelles de BAT France

À ce titre, Éric Sensi, 43 ans, devient membre du comité de direction. Il a étudié à l'University College London. Il est titulaire d'une maîtrise Droit des affaires de l'université Aix-Marseille, et il est diplômé de l'IEP Aix-en-Provence.

- 2011-2016 — Imperial Tobacco, directeur des affaires corporate France.
- 2009-2011 — Imperial Tobacco, responsable des relations institutionnelles France.
- 2006-2009 — Altadis, directeur administratif et financier d'une filiale aux Philippines.
- 2001-2006 — Altadis, contrôleur de gestion à Paris et Madrid.

International : quelle **attractivité** pour le nouveau **droit des contrats ?**

Restaurer l'attractivité du droit des contrats français sur la place juridique internationale, tel est l'un des objectifs de la réforme qui entrera en vigueur le 1er octobre 2016. L'objet de cet article est d'essayer de déterminer si cette réforme améliorera l'attractivité du droit français à l'étranger. Voici quelques éléments de réflexion.

PAR MAURICE BENSADOUN, ADMINISTRATEUR DE L'AFJE

Depuis le début des travaux et réflexions du groupe de travail ad hoc de l'AFJE sur le projet de réforme du droit des contrats, du régime général et de la preuve des obligations, l'angle international s'est imposé de lui-même et ce pour plusieurs raisons. Tout d'abord, l'un des nombreux objectifs de cette première réforme de fond du Titre III Livre III du Code civil, la première en 212 ans, était d'améliorer l'attractivité du droit français auprès des investisseurs et contractants internationaux.

Ensuite, les entreprises françaises, leurs juristes d'entreprise et les directeurs juridiques sont clairement dans la compétition internationale, la mondialisation ou la globalization. Il était donc légitime de se préoccuper de l'impact de cette réforme dans les contrats internationaux ou de ce que serait l'ordre public international français dans ces contrats, par opposition à l'ordre public de droit interne français. De la même façon qu'une initiative comme "Paris, place de droit" à laquelle l'AFJE participe, est un élément dans la compétition entre places de bourse et places d'arbitrage, il y a également compétition quant au choix de la loi applicable au contrat.

Dès lors, cette réforme améliorera-t-elle effectivement l'attractivité du droit français à l'étranger ? Bien poser la question, c'est, peut-être, déjà avoir la moitié d'une réponse qui se construira avec le temps et la jurisprudence, notamment celle de la Cour de cassation française.

Afin d'introduire le débat et de poser les argumentaires, nous donnerons quelques exemples et éléments de droit comparé qui iront plutôt dans le sens d'une modernisation et d'une plus grande attractivité du droit français des contrats et des obligations (I), d'une part, avant de revenir au point d'interrogation qui caractérise notre question (II), d'autre part, en se fondant, notamment, sur les pratiques des grandes entreprises françaises dans les contrats internationaux. On verra alors que ce n'est pas tant le fond du droit qui est en cause par rapport à la *common law* (sécurité, garanties, stabilité, protection, etc.) mais bien des facteurs économiques ou géopolitiques

point de vue

CETTE RÉFORME DEVRAIT AVOIR UN ÉCHO EN AFRIQUE

Par Evelyne Ahono, présidente de l'AIJE (Association ivoirienne des juristes d'entreprise).

« Je suis au courant de la réforme du droit des contrats français, sans avoir eu néanmoins le temps d'en faire une analyse détaillée. De manière générale, je note que la réforme est profonde et touche de manière formelle à la structure de codification des articles (1134 de l'ancien code devient le 1104 du code reformé) et à certaines règles fondamentales du droit des obligations comme, par exemple, la suppression de la cause comme condition de validité du contrat, etc. Cette réforme revêt une importance particulière pour nous, juristes ivoiriens, car notre droit civil est fortement inspiré du droit civil français, comme dans la plupart des pays francophones de la sous-région. Elle nous impactera probablement et pourrait entraîner l'adaptation de notre propre droit des contrats notamment commerciaux. »

qui font la domination d'un système juridique sur l'autre.
En ce sens, les travaux de la Fondation pour le droit continental, auxquels l'AFJE participe, et notamment les travaux sur l'Index Sécurité de 2015, montrent que les solutions du droit civil (ou "droit continental") ne sont pas moins bonnes que celles de la *common law*.

I. POUR UNE PLUS GRANDE ATTRACTIVITÉ DU DROIT FRANÇAIS DES CONTRATS ET DES OBLIGATIONS

Deux principes majeurs du droit nouveau vont dans ce sens :

- la liberté contractuelle (art. 1102) et la liberté de négocier (art. 1112) ;
- une seule limite : l'ordre public (art. 1102).

Sur ces principes, les droits occidentaux se retrouvent : les parties sont libres de contracter et le contrat est bien la loi des parties. Dans cette réforme, entre 75 et 80 % des 370 articles sont de la codification à droit constant (ou à peu près constant) de plus de deux siècles de jurisprudence et entre 20 et 25 % sont des innovations.
En outre, et c'est là l'un des éléments d'une plus grande attractivité, seuls neuf articles sont d'ordre public, expressis verbis, tous les autres articles étant supplétifs, donc soumis à la convention contraire des parties. Certes, parmi les articles d'ordre public, il y a le principe de bonne foi (art. 1104) ou le devoir général d'information (art. 1112-1), le déséquilibre significatif (art. 1171) ou l'abus de dépendance (art. 1143). On relèvera aussi le souci de la protection de la partie faible.
Le droit anglais ne connaît pas la bonne foi, notamment au stade des négociations. Cependant, on notera avec intérêt qu'en novembre 2013, la Cour Suprême du Canada a rendu un arrêt où elle a retenu la bonne foi, ce qui est une première dans le monde anglo-saxon.
Certes, également, la protection de la partie faible ou le devoir général d'information participent de la "tradition sociale" du droit civil français. Ces concepts, comme d'autres, sont issus du droit de la consommation (ou B-to-C).
Grâce à l'un des principes retenus, la loi spéciale l'emportant sur la loi générale (art. 1105), on pourra démontrer que dans les contrats de l'industrie (ou B-to-B), les contrats sont négociés at arms length et donc qu'il n'y a pas de "partie faible". Dans un tel cas, le nouveau droit commun des contrats trouvera sa pleine application.
Parmi les innovations et dans l'effort de modernisation, on notera que le contrat est considéré comme un actif et qu'il doit circuler, rapidement et sans formalisme ou rigidité excessifs. D'où la cession de dette (art. 1327), la cession de contrat (art. 1216), la novation (art. 1329) ou la cession de créance (art. 1321).
Il importe, à ce stade, de garder en tête que c'est à la jurisprudence, dans les trois à cinq ans qui viennent, d'apporter des clarifications ou des solutions stabilisées. Le fait que la plupart des nouveaux articles soient supplétifs pourrait ne pas signifier que la liberté des parties est totale, ou sans autre limite que l'ordre public. En effet, tant dans l'ordre public interne français que dans l'ordre public international français, n'oublions pas que le pouvoir d'appréciation des juges du fond est souverain. Ils pourraient très bien ne pas considérer comme supplétive telle clause d'un contrat. On pourrait, à ce sujet, prendre l'exemple de l'imprévision

point de vue

UN DROIT CONTEMPORAIN QUI SUSCITE UN VIF INTÉRÊT

Par Philippe Dupichot, professeur à l'université Paris I et secrétaire général de l'association Henri Capitant.

« Parce qu'elle consolide deux siècles de jurisprudence dans le code civil, la réforme du droit des contrats est un évènement important. Hier, la Cour de cassation façonnait le droit avec la finesse et l'imprévisibilité inhérentes aux constructions jurisprudentielles. Demain, c'en sera fini. À l'heure où les droits sont en compétition sur la scène juridique internationale, l'affirmation de la préséance de la liberté de contracter (art. 1102) est propice au rayonnement du droit des contrats français modernisé. Les acteurs économiques pourront déterminer le contenu du contrat – oralement ou via un écrit même électronique –, inventer de nouveaux types contractuels et même s'accorder sur la preuve, sous réserve des règles spéciales et d'ordre public. Certaines dispositions risquent toutefois d'apparaître comme néfastes pour l'attractivité du droit français. À titre d'exemple, l'article 1143 sur la violence économique suscite l'inquiétude des milieux d'affaires. D'aucuns redoutent également un accroissement du pouvoir du juge sur le contrat. Cette crainte me paraît paradoxale : depuis deux siècles, c'est la Cour de cassation qui modelait le droit vivant des contrats ; or, le législateur reprend en quelque sorte la main. De plus, les nouvelles prérogatives du juge s'expliquent surtout par la consécration de prérogatives unilatérales des contractants qui appellent nécessairement un contrôle judiciaire en cas de contentieux.
Notre droit des contrats rénové suscite un vif intérêt des juristes des quatre coins du monde. Son accessibilité est sans commune mesure avec le droit prétorien antérieur tandis qu'il consacre nombre de solutions intéressantes. Il convient de lui laisser sa chance, sans succomber au mal français si bien décrit par Alain Peyrefitte de l'autodénigrement… »

(art. 1195), innovation majeure en droit français. Tous les spécialistes s'accordent à dire que cet article est supplétif de volonté. Mais, si un contentieux vient devant le juge, se prononcera-t-il de la même façon ? [1]

Pour revenir à l'attractivité du droit français, on notera que dans l'ordre international public français, dans les contrats internationaux, la Cour de cassation a pour tradition d'appliquer très restrictivement la notion d'ordre public, ce qui va dans le sens de la liberté contractuelle renforcée.

II. POUR UNE MODERNISATION DU DROIT FRANÇAIS DES CONTRATS : CELA SIGNIFIE-T-IL DANS LES FAITS UNE PLUS GRANDE ATTRACTIVTÉ DU DROIT FRANÇAIS ?

Nos collègues anglo-saxons, dès la parution du projet d'ordonnance début 2015, mais plus encore lors de la publication de l'ordonnance du 10 février 2016, avaient mis l'accent sur LE point qui pourrait sinon effrayer, à tout le moins faire reculer le juriste de *common law* : l'office du juge ou le rôle du juge dans le contrat, son ingérence, son intrusion, son interférence, etc. Il s'agit là de mesurer la portée exacte des prérogatives (nouvelles ?) données au juge par le droit nouveau.

Certes, on nous explique que le droit anglais est sans doute le plus respectueux de ce qu'ont voulu les parties et que le juge, en aucun cas, ne s'ingèrera dans le contrat. Ce dernier est bien la "loi des parties". À l'opposé, faut-il aller jusqu'à mentionner que le juge est maintenant devenu la "troisième partie au contrat" ? On pourrait prendre de nombreux exemples de cet "activisme judiciaire" recherché par le droit nouveau. Prima facie, il est vrai que cela peut ébranler : donner au juge le pouvoir d'adapter le contrat, de le réviser, de le modifier, de le suspendre, de le résilier, etc.[2]

Si nous revenons sur le cas de l'imprévision (art. 1195), à la fin du processus fixé pour trouver une solution, le juge peut "réviser le contrat ou y mettre fin, à la date et aux conditions qu'il fixe".

point de vue

COMPARAISON DES DROITS FRANÇAIS ET CHINOIS

Par Louise Zhang, juriste chez Areva .

« Pour commencer, précisons que le droit chinois est très jeune et inspiré de différents systèmes de droit. Il laisse au juge le pouvoir de prononcer la nullité de contrat, et se contente d'indiquer les causes précises de résolution à évoquer pour demander la résolution.

Quant à la réforme du droit des contrats français, son but est d'assurer la sécurité juridique et d'améliorer son attractivité, ce qui passe par la modernisation, la simplification et l'harmonisation avec les pratiques internationales. Plusieurs dispositions vont dans ces sens.

- **Modernisation :** notons que la notion de cause a été abandonnée ; une sous-section est consacrée aux contrats conclus par voie électronique, comme dans le droit chinois qui dispose des stipulations spécifiques sur cette forme de contrat.
- **Simplification :** nous constatons un plan chronologique de la formation du contrat jusqu'à sa fin ; à la différence qu'en droit chinois, en plus des dispositions générales, il existe des dispositions spécifiques respectivement pour 15 types de contrats (de vente, de construction, de transfert de technologie, etc.). En droit français, l'indication claire d'une stipulation d'ordre public ou non permettra de ne pas avoir d'incertitude sur la nature de cette stipulation et la conséquence résultant de sa contravention. En droit chinois, le critère de stipulation de l'ordre public est un domaine réservé aux juges et aux professeurs ou spécialistes du droit.
- **Harmonisation avec les pratiques internationales :** l'imprévision est dorénavant codifiée en droit français ; en droit chinois, bien que la loi des contrats ne dispose pas de stipulation sur l'imprévision, la Cour Suprême du Peuple a instauré, dès 2009, le régime d'imprévision laissant au juge décider s'il s'agit d'une imprévision ou d'un risque commercial inhérent aux activités commerciales.

Cependant, certaines dispositions du texte français sont perfectibles. Par exemple, une clause limitative de responsabilité portant sur une obligation essentielle du débiteur n'est prohibée que si elle contredit la portée de l'engagement souscrit, en vidant de sa substance cette obligation essentielle. En droit chinois, la cause de nullité d'une clause d'exemption de responsabilité est clairement indiquée : cette clause est nulle si elle permet d'exonérer la responsabilité aux dommages corporels ou aux dommages causés aux biens résultant de faute intentionnelle ou gross negligence. Le critère de toute clause qui prive de sa substance l'obligation essentielle du débiteur en droit français est, à mon avis, moins facile à maîtriser par les parties, il nécessitera le recours à la jurisprudence ou aux spécialistes. Autre exemple, l'exception d'inexécution pourrait être plus précise en ce qui concerne son étendue, notamment sur le contenu ou le montant ; en droit chinois, lorsque les deux parties doivent exécuter simultanément leur obligation, si une partie n'exécute pas, l'autre partie a le droit de refuser d'exécuter le sienne, et l'étendue de ce refus est bien précisé dans la loi. »

[1] Cf. sur tous ces aspects les développements de B.Mercadal : Réforme du droit des contrats. Ed. Francis Lefebvre, mai 2016, n°s. 603 à 625, pages 168 à 177, et notamment les aspects de droit comparé sur la clause de "hardship", n° 626 et 627, pages 177 et 178.

[2] Sur ces sujets, cf. B.Mercadal : op.cit. n+s. 35 à 37, pages 26 et 27 : "Montée du juge dans la vie du contrat".

point de vue

UNE MODERNISATION INTÉRESSANTE MAIS TARDIVE AU REGARD DU DROIT RUSSE

Par Catherine Joffroy, associée aux bureaux de Paris et Moscou du cabinet Dentons.

Le droit russe, également droit continental, s'est fortement inspiré du droit français. Pour autant, la réforme du code civil russe (lois fédérales russes N 302-FZ du 30 décembre 2012, entrée en vigueur au 1er mars 2013, et N 42-FZ du 8 mars 2015, entrée en vigueur au 1er juin 2015) est antérieure à la nôtre. On retrouve en droit russe notamment l'affirmation de la liberté contractuelle, l'obligation de la bonne foi en tant que principe général du droit civil lors des négociations du contrat, sa modification et l'exercice du droit de refuser de l'exécuter, le devoir général d'information et d'information précontractuel, etc. Désormais, l'essentiel des notions connues en droit russe sont reprises dans l'ordonnance n°2016-131 du 10 février (par exemple l'imprévision et la cession de dette), les deux droits, dans leurs grandes lignes, se rejoignent dans l'rensemble.

Reconnaissons que la réforme française, dans sa globalité, va dans le bon sens car elle instaure un équilibre contractuel, qui reprend la philosophie générale des droits continentaux en luttant contre l'excès et le déséquilibre significatif, et un équilibre entre cette lutte contre l'excès et un renforcement de l'efficacité des sanctions qui sont renouvelées et renforcées. Par ailleurs, elle introduit dans notre droit privé la théorie de l'imprévision qui est connue de tous les grands systèmes juridiques, et notamment depuis 1994 en droit russe. En revanche, certaines mesures sont perfectibles :

- le risque d'intervention du juge dans l'équilibre contractuel, même s'il est finalement modéré et surévalué par la pratique : les juges sont prudents et la Cour de cassation veillera à ce que l'intervention se fasse dans les cas pathologiques ;
- le devoir d'information, dont on a du mal à cerner les contours, et le risque d'une utilisation dilatoire de ce moyen pour aboutir à une mise en jeu de la responsabilité extracontractuelle voire vers un vice du consentement ;
- la notion de violence économique qui est un point intéressant mais qui pourrait être mieux explicitée ;
- la cession de créance qui aurait dû être modernisée pour en faire aussi une sûreté.

On pourrait aussi prendre le cas de la force majeure (art. 1218) : le juge peut suspendre l'obligation affectée, voire résoudre le contrat "de plein droit". Face à ces remarques, la Chancellerie nous a répondu que le processus de l'article 1195 devait servir d'"épouvantail" de façon à créer une pression sur les parties afin qu'elles trouvent par elles-mêmes une solution amiable. L'argument nous paraît un peu faible car dans les contrats industriels dans lesquels une clause d'imprévision a été négociée, face à la gravité de la situation, entre parties responsables et de bonne foi, il nous paraît évident qu'une solution sera trouvée d'un commun accord. Faut-il pour cela agiter la menace du recours au juge ?

De même, pour ce qui est de la clause de force majeure, celle-ci sera négociée de telle façon que les causes et les conséquences de cette situation seront stipulées contractuellement. Nous parlons là, bien sûr, de contrats négociés, les contrats industriels.

On notera, en passant, au sujet de la force majeure, que l'article 1218 ne requiert plus l'élément d'extranéité en plus du caractère irrésistible et insurmontable. C'est là un facteur de convergence des jurisprudences dans une économie mondialisée ou globalisée. C'est un élément plutôt positif quant au rapprochement des deux systèmes juridiques, *common law* et droit continental.

S'il est facile de répondre par l'affirmative à la question de la "modernisation" du droit français des contrats, nous devons être plus circonspects et laisser ouverte la question d'une plus grande attractivité du droit français. Les quatre ou cinq années à venir et la jurisprudence donneront les éléments de réponse à cette question.

On peut, néanmoins, déjà apporter les éléments suivants afin de nourrir le débat :

- les entreprises françaises, comme les autres, sont dans la compétition internationale et la mondialisation. Si le ministère des Affaires Étrangères a lancé voilà plus de deux ans une initiative dénommée "Stratégie d'influence par le droit", à laquelle l'AFJE est associée, il faut avoir une vision réaliste et pragmatique de la situation. Les grands groupes industriels, mais pas seulement, reconnaissent qu'ils ne choisissent que très rarement le droit français comme loi applicable dans les contrats internationaux. Ce n'est pas une surprise pour les connaisseurs de la matière. On trouvera les droits allemand, suisse (Code fédéral des obligations), anglais ou de l'État de New York (USA). Le constat est là. Il faut réfléchir à cette situation de fond. Surtout, si l'on ajoute à ce constat le mécanisme de règlement des litiges (arbitrage international, CCI par exemple) et le choix de la place d'arbitrage. Il est évident que les facteurs de stabilité et de sécurité juridiques des transactions sur le long terme sont prégnants dans ces choix.
- si l'on s'en tient à une comparaison des solutions apportées par le système de *common law* et par le droit civil (ou

point de vue

UN DIFFICILE RAYONNEMENT DU NOUVEAU DROIT DES OBLIGATIONS DANS LE SECTEUR DE LA CONSTRUCTION AU MOYEN-ORIENT

Par Jean-Paul Achkar, responsable juridique de SIDEM - Veolia.

« De manière générale, les atouts de la réforme du droit français des contrats pourraient effectivement permettre d'envisager le droit français comme lex contractus, du fait de l'intention de cette réforme de rapprocher le droit français d'autres régimes juridiques étrangers. Parmi les nouveautés permettant d'aligner notre droit sur les autres, notons la disparition de la notion de cause ou encore l'introduction de l'imprévision. Au titre des bons points, je pense également à la codification du régime des pourparlers ou encore de la cession des contrats. La clarification des sanctions liées à l'inexécution contractuelle est également bienvenue. Néanmoins, les textes ne sont pas toujours très clairs et risquent d'être sujets à interprétation. C'est le cas en matière de pourparlers, quant au consentement de l'autre partie, mais aussi s'agissant de la confidentialité des informations échangées. Nous pouvons également déplorer la part belle faite au juge, qui peut échauder un cocontractant étranger.

S'agissant plus particulièrement des projets de construction au Moyen-Orient, les contrats ne sont pas soumis au droit français. Le droit du lieu de construction s'appliquera par principe. Par exception et en cas de projet de construction nécessitant des montages financiers complexes, il est très fréquent que le droit anglais s'applique à l'ensemble des accords relatifs à ce type de projets.

Si un certain nombre de dispositions sont de bon augure, je ne sais si la réforme française peut avoir des répercussions sur le droit des pays arabes. Certes, le droit des obligations de ces pays est, à l'exception de l'Arabie Saoudite, généralement calqué sur le code Napoléon. Un éventuel lobbying de cabinets d'avocats français actifs dans cette zone pourrait entraîner les législateurs des pays arabes sur la voie d'une modernisation de leur droit des contrats, dans la même veine que la réforme française. Cela permettrait que le droit français se fasse une place dans l'environnement contractuel de ces pays, les concepts juridiques étant similaires. Néanmoins, l'anglais restant la langue des affaires et des contrats - du fait de l'influence historique d'opérateurs économiques anglo-saxons dans ces pays - il me semble que le choix du droit anglais restera préféré lorsque les parties ne désigneront pas tout simplement le droit du lieu de construction pour *lex contractus.* »

droit continental), sur le fond du droit et UNIQUEMENT cela, les solutions apportées par le droit civil (garanties, sécurité des transactions, etc.) ne nous paraissent pas moins bonnes que les solutions du système de *common law.*

Le débat n'est donc pas "un droit contre un autre droit"[3].

- On comprend à ce stade que le débat n'est peut-être plus "droit contre droit", mais le rapport de force dans les différentes régions du monde, la géopolitique et la "loi du plus fort"[4].

Pour conclure, citons le remarquable ouvrage La Cour suprême, le droit américain et le monde, de Stephen Breyer, juge à la Cour suprême des États-Unis, aux éditions Odile Jacob, publié en octobre 2015. Attardez-vous notamment sur la 2e partie (pages 104 à 179) : "Chez soi à l'étranger : l'extra-territorialité des lois américaines". Bonne lecture et bonnes réflexions !

[3] Cf. en ce sens : B.Mercadal, op.cit. n° 37 page 27: "Relativité de l'"exception française": "... on doit, pour rester objectif, relever la mesure dont fait preuve le juge français en matière de droit des affaires".

Cf. également Postface de George Rigo : "Le droit des contrats réformé. L'essentiel des points clés" Fauves Ed. juin 2016. Edition bilingue, pages 146 -148. "Nul besoin de revenir sur les rapports relatifs à la compétitivité de notre droit et le French law bashing que notre droit a subi (...). Une large part est laissée au consensualisme et les parties sauront aménager les relations contractuelles en tenant compte des réalités économiques et sociales auxquelles elles doivent faire face. Cela s'appelle le pragmatisme, c'est peut-être ici que réside un point très important de la réforme. Suffira-t-elle à concurrencer la suprématie du droit anglo-saxon pour les contrats internationaux ?".

[4] Sur ces sujets, cf. Antoine Garapon et M. Pierre Servan-Schreiber : " Deals de justice : le marché américain de l'obéissance mondialisée". PUF, octobre 2013. En particulier, la conclusion, pages 187 et seq. : "Nouveau modèle global ou extension de la puissance américaine ? Il n'est donc pas pensable de faire abstraction ni de la culture, ni de la géopolitique. Les Etats-Unis ont pris un leadership dans la régulation du marché global parce qu'ils sont la première puissance du monde, mais aussi parce qu'ils portent dans leur culture un rapport paradoxal au pouvoir, considéré comme un mal nécessaire et non comme l'instituteur de la société (...). Le génie américain consiste à faire de la politique avec du droit privé (...). Toute autre est la situation de l'Europe qui a mis en place des règles mais en faisant abstraction du reste du monde (...). Qui sait ce que fera demain un pays comme la Chine, qui ne partage pas le même substrat culturel et religieux, ni la même confiance dans le droit ?" Sur l'ensemble de ces points, on voit le "poids" de l'application extra-territoriale d'une loi nationale. La "pax americana" est la loi du plus fort, qu'on le veuille ou non.

Brexit : et maintenant ?

Le vote en faveur de la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne constitue un tsunami politique et économique en raison des incertitudes qu'il crée pour la dynamique de construction et de fonctionnement de l'UE, mais également parce que le mécanisme de retrait d'un État n'ayant jamais été actionné, les marges d'interprétation quant au processus juridique et institutionnel sont importantes. Et ce, dans un contexte où les enjeux politiques et économiques sont nombreux.

PAR THAIMA SAMMAN

S'agissant du déroulé et des scénarii possibles de sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne, il convient de rappeler que le Traité sur l'Union européenne (TUE) prévoit une procédure de de retrait en trois étapes, mais dont la mise en œuvre est largement ouverte à la négociation politique. En effet, en vertu de l'article 50 du TUE, le Royaume-Uni doit tout d'abord notifier son intention de se retirer de l'UE au Conseil européen qui est alors chargé de négocier un accord fixant les modalités de sortie (date d'effet, cadre des relations futures avec l'UE...). Cet accord est conclu au nom de l'UE et doit être adopté par le Conseil (des ministres) à la majorité qualifiée, après approbation du Parlement européen.

La date de retrait effective est celle prévue par l'accord, qui entraîne l'application des dispositions négociées et la cessation de l'application au Royaume-Uni des Traités et textes européens.

En l'absence d'un accord, passé un délai de deux ans à compter de la notification de son intention de se retirer de l'UE ou en cas de blocage par le Parlement européen, les traités, directives et règlements (et donc également les avantages qu'en tire le Royaume-Uni en ce qui concerne les conditions d'accès au marché européen) cessent de s'appliquer, sauf si le Conseil européen décide à l'unanimité une prorogation de ce délai.

À l'heure actuelle, l'incertitude concernant la date effective de sortie du Royaume-Uni est d'autant plus grande que le gouvernement britannique ne semble pas très pressé, la Première ministre Theresa May ayant déjà exprimé son intention d'attendre plusieurs mois avant de procéder à la notification qui enclenche formellement le processus.

Le retrait du Royaume-uni pourrait donc n'être effectif que dans plusieurs années.

DEUX SCÉNARII SE PROFILENT

Par ailleurs, deux scénarii concernant les relations entre le Royaume-Uni et l'Union paraissent envisageables. Le premier est celui d'une adhésion à l'Espace Économique Européen (EEE). En effet, en devenant membre de l'EEE, sur le modèle de la Norvège par exemple, le Royaume-Uni pourrait continuer de bénéficier des quatre libertés qui fondent le marché unique de l'UE : liberté de circulation des marchandises, des services, des personnes et des capitaux. En contrepartie, les conditions de l'adhésion à l'EEE obligeraient le Royaume-Uni à se conformer aux règles européennes, mais sans pouvoir participer à leur élaboration, réservée aux États membres de l'UE, mais également à s'acquitter de contributions au budget de l'UE, lesquelles, bien que négociées, pourraient s'avérer substantielles. Certains experts ont ainsi évoqué une contribution de l'ordre de 80 % de ce que le Royaume-Uni paie actuellement.

Le second est celui de la conclusion d'accords bilatéraux entre le Royaume-Uni et l'UE. Ces accords pourraient s'inspirer des accords commerciaux conclus par l'UE avec les pays tiers qui portent sur un champ plus ou moins large de secteurs et qui offrent un accès au marché unique variable. Au regard de l'ampleur et de la diversité des relations entre le Royaume-Uni et l'UE, leur négociation devrait cependant prendre du temps.

Autre conséquence au sein de l'UE, la sortie du Royaume-Uni de l'UE devrait conduire à un renforcement du poids politique des pays les plus importants en termes de population : l'Allemagne, la France, l'Italie, l'Espagne et la Pologne.

Le déclenchement de "minorités de blocage" au sein du Conseil, qui doit comprendre au moins quatre membres du Conseil représentant plus de 35 % de la population de l'UE, sera plus difficile à atteindre. Les initiatives communes France-Allemagne auront donc "mécaniquement" moins de risques d'être remises en cause par les gouvernements des autres États membres. Les équilibres stratégiques au sein de l'UE pourraient donc être bouleversés par la sortie du Royaume-Uni.

Le secteur des services financiers, où le Royaume-Uni a construit un leadership mondial et une porte d'entrée pour le reste du monde sur l'ensemble du marché européen sera particulièrement concerné par la sortie du Royaume-Uni de l'UE. L'arrêt du bénéfice des traités européens entraînera en effet l'arrêt de la libre circulation des biens et des services, et notamment la perte du bénéfice du passeport unique européen pour les produits et services financiers.

L'enjeu le plus important sera donc, pour les institutions financières établies au Royaume-Uni, de bénéficier d'un principe équivalent afin de continuer à pouvoir exercer leurs activités sur le continent européen. Les institutions européennes seront sans doute très exigeantes en matière de règles et de supervision pour leur octroyer ce droit.

Par ailleurs, les institutions vont probablement tenter de préserver l'agenda législatif et règlementaire prévu, en ce qui concerne la régulation des services financiers. Pour autant, plusieurs effets du Brexit devraient se faire ssentir dans les mois à venir. Tout d'abord, le portefeuille Stabilité financière, Services financiers et Union du marché des capitaux du Commissaire britannique démissionnaire Jonathan Hill a été immédiatement attribué au vice-président de la Commission, Valdis Dombrovskis. L'approche anglo-saxonne, dominante au cours de ces 20 dernières, devrait donc perdre en influence.

Ensuite, le paquet règlementaire concernant la titrisation actuellement examiné au Parlement européen, lui-même déjà peu enthousiaste envers cet instrument après la crise financière de 2008, pourrait être la première victime du Brexit avec l'affaiblissement, voire l'absence, de son promoteur historique.

D'une façon générale, la sortie du Royaume-uni des discussions pourrait conduire rapidement à un renforcement du poids des pays de l'Eurozone et donc un rehaussement du niveau d'intégration commune, mais aussi un renforcement de l'arrimage de la supervision des services bancaires à celui de la supervision bancaire unique.

Entre autres conséquences, la position française (et celle des pays du Sud) devrait être renforcée au sein des agences européennes de régulation financière. Le board de ces agences étant composé de représentants des régulateurs nationaux, le rôle de coordination, de contrôle et de supervision de l'ESMA (European securities and markets authority) pourrait être accru avec le départ du très influent régulateur britannique. Par ailleurs, l'EBA (European banking authority), actuellement située à Londres, pourrait déménager, voire fusionner avec l'EIOPA (European insurance and occupational pensions authority) établie à Francfort.

Certes, si le Royaume-Uni devenait membre de l'EEE, et sous réserve d'adopter de légères modifications législatives, il pourrait continuer à bénéficier des libertés de circulation et donc du passeport européen pour ses services financiers ainsi que d'un rôle d'observateur au sein des agences de régulation. Toutefois, placé en dehors des instances décisionnelles, son influence en matière de régulation des services financiers, prépondérante jusque-là, sera considérablement diminuée.

La sortie du Royaume-Uni de l'Union ouvre incontestablement des perspectives nouvelles, même si beaucoup d'incertitudes demeurent.

Le retrait du Royaume-uni pourrait donc n'être effectif que dans plusieurs années.

à propos de

THAIMA SAMMAN

> Membre des barreaux de Paris et Bruxelles et experte associée du CEDE de l'Essec, Thaima Samman est associée-fondatrice du cabinet SAMMAN. Elle est à la tête du département Affaires publiques. Elle est notamment membre du CDPF (Cercle des délégués permanents français) à Bruxelles, organisme regroupant des représentants d'intérêts français privés et publics auprès des institutions européennes dans le but de créer des plates-formes d'échanges avec l'ensemble des acteurs impliqués dans la construction de l'UE.

Brexit : un **coup dur** pour la **place juridique** de Londres

L'un des malentendus les plus fréquents concernant le Brexit consiste à penser que celui-ci n'aura pas d'impact sur l'importance de la place juridique londonienne comme centre majeur de résolution des conflits en Europe. Or, les conséquences vont être nombreuses et… immédiates.

PAR MARTA REQUEJO ISIDRO ET BURKHARD HESS

Jusqu'à présent, les conséquences du départ de l'espace judiciaire européen du Royaume-Uni ont été largement sous-estimées. Or, celles-ci devraient se faire ressentir assez rapidement, et ce bien avant l'expiration de la période transitoire de deux ans à compter de la notification du retrait, prévue à l'article 50 du traité UE. En effet, passé cette période transitoire, tous les instruments adoptés par l'Union européenne en ce qui concerne les conflits de compétences juridictionnelles, les problèmes de litispendance ou la résolution des conflits transfrontaliers, cesseront de s'appliquer au Royaume-Uni après l'expiration de la période transitoire. La reconnaissance et l'exécution des décisions rendues par les juridictions britanniques ne bénéficieront plus de la libre circulation des jugements, mais dépendront d'accords bilatéraux, souvent obsolètes, conclus entre les années trente et soixante.

Étant donné qu'aujourd'hui le nombre de ces accords n'est que de six, on doit considérer que ces questions seront le plus souvent tranchées par le biais des dispositions nationales relatives à la reconnaissance des jugements rendus dans des États tiers. Certes, il est fort probable que des négociations bilatérales soient menées afin d'instaurer des règles spécifiques, applicables entre l'Union et le Royaume-Uni, en matière de détermination de la juridiction compétente et de reconnaissance des jugements. Toutefois, la Commission européenne pourrait considérer que l'obtention d'un accord sur ces questions est loin d'être urgente, comparée à d'autres problèmes rencontrés actuellement par l'Union européenne, comme la crise des réfugiés ou le terrorisme.

VERS UN RENFORCEMENT DES AUTRES PLACES JURIDIQUES EUROPÉENNES

Du point de vue de l'UE, les avantages d'un accord bilatéral avec le Royaume-Uni sur ces questions sont d'ailleurs loin d'être évidents. En effet, l'intérêt de l'UE n'est pas de maintenir ou de renforcer la position dominante de Londres sur le marché des services juridiques, mais d'encourager le développement de son industrie du droit. Notamment, de nombreux États membres, tels les Pays-Bas ou la Suède, sont aujourd'hui désireux de fournir des services juridiques modernes et hautement qualifiés en attirant vers leur place juridique le contentieux et l'arbitrage commercial à haute valeur ajoutée.

D'ailleurs, l'Union a toujours veillé à ce que le droit européen soit appliqué par des tribunaux situés en son sein. Comme l'a souligné le Dr Matteo Gargantini, le règlement n°600/214 concernant les marchés d'instruments financiers (MIFIR) en constitue un parfait exemple. En effet, l'article 46, paragraphe 6, de ce règlement prévoit que "les entreprises de pays tiers fournissant des services ou exerçant des activités [selon une décision d'équivalence] offrent, avant la fourniture de services d'investissement ou l'exercice d'activités d'investissement en relation avec un client établi dans l'Union, la possibilité de soumettre tout litige relatif à ces services ou activités à la juridiction ou au tribunal arbitral d'un État membre". Or, à compter du moment où le Royaume-Uni devra être qualifié d'État tiers, les clauses de compétence et d'arbitrage prévoyant la compétence des tribunaux anglais et Londres en tant que siège de l'arbitrage cesseront d'être valides.

En outre, conformément à l'article 39 de la directive 20014/65 du du 15 mai 2014 concernant les marchés d'instruments financiers (MiFID II), les États membres pourront exiger des entreprises de pays tiers qui fournissent des services d'investissement qu'elles établissent une succursale dans cet État membre, ce qui pourrait avoir un impact, pour les

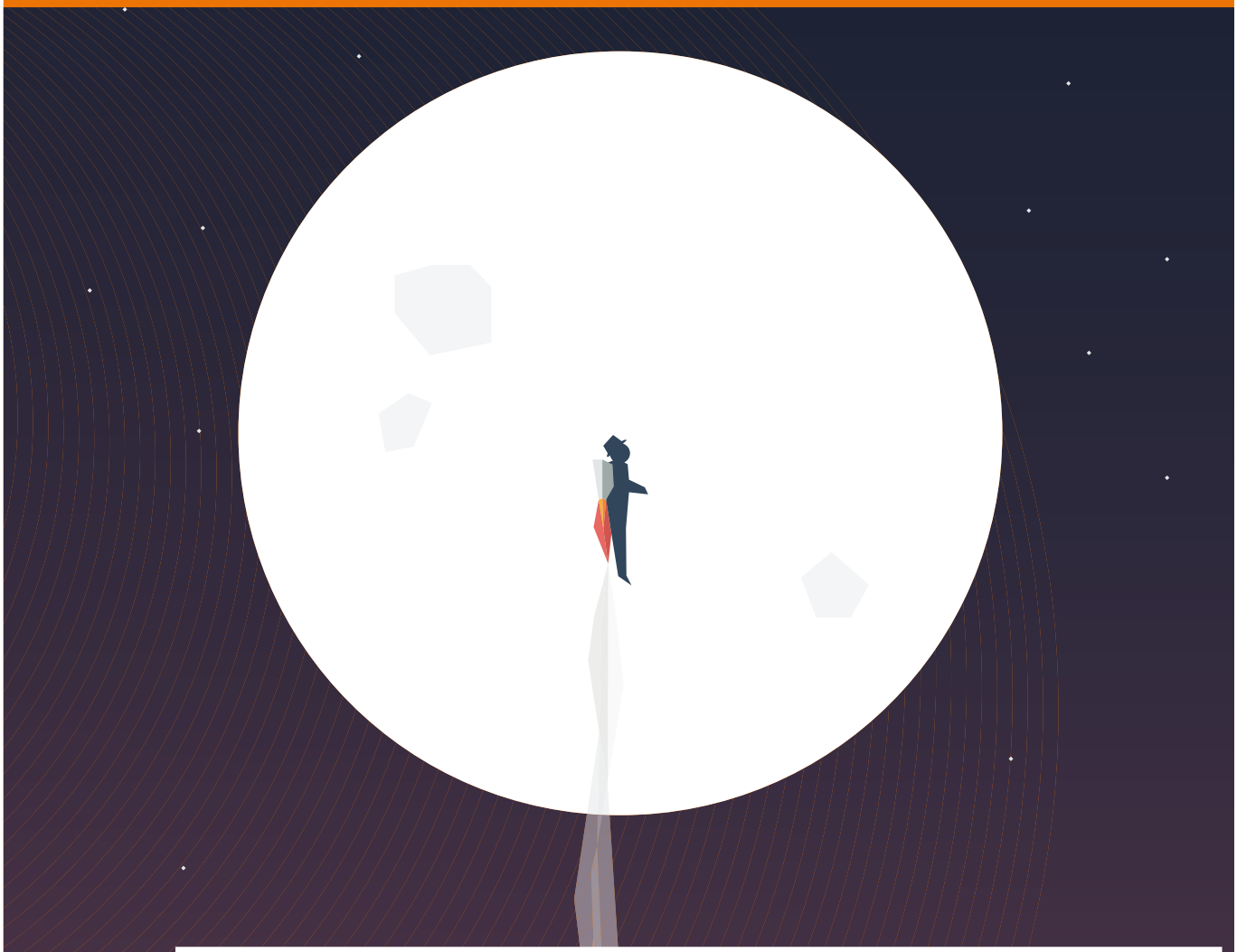
> *La validité d'une clause établissant Londres comme lieu de règlement des différends n'est plus garantie.*

entreprises de la City, sur les règles de compétence applicable en cas de litige.
Dans ce contexte, le Brexit devrait donc avoir des conséquences directes et immédiates. Certes, les clauses de compétence ou d'arbitrage ne sont mises en œuvre qu'en cas de litige et, par conséquent, leur validité n'est examinée, en tant que telle, qu'au jour où survient un différend. Toutefois, dans la mesure où la validité d'une clause établissant Londres comme lieu de règlement des différends n'est plus garantie, les cabinets d'avocats et les juristes d'entreprises seraient bien avisés de ne plus introduire, dès aujourd'hui, de telle clause dans les contrats qu'ils préparent. En effet, à considérer même qu'une partie obtienne une injonction d'une juridiction britannique visant à faire respecter pareilles clauses, la reconnaissance de cette injonction ne sera pas garantie, mais dépendra de la loi de chaque État membre. En outre, elle risque de se heurter à l'obligation pour les juridictions nationales d'appliquer le droit de l'Union, dans la mesure où des textes comme la MIFIR interdit leur reconnaissance. Or, à cet égard, l'existence d'instruments internationaux, comme la convention de Lugano, concernant la compétence judiciaire et l'exécution des décisions en matières civile et commerciale ne fournira pas un moyen de surmonter ce problème, le règlement susmentionné étant applicable indépendamment du droit international. En conséquence, les parties risquent de dépenser inutilement des sommes à tenter de faire appliquer les clauses d'élection de for rédigées au profit des juridictions britanniques.
Cet exemple démontre que le rapport de force lors d'éventuelles négociations bilatérales sera clairement du côté de l'Union. Il démontre également qu'il s'avère nécessaire d'examiner dès aujourd'hui les conséquences juridiques impliquées par le Brexit.

à propos de

BURKHARD HESS ET MARTA REQUEJO ISIDRO

> Le professeur Marta Requejo Isidro est chercheur au Max Planck Institute de Luxembourg. Le professeur Burkhard Hess, quant à lui, assure la direction de cet institut de recherche dédié au droit procédural
Rens. : www.mpi.lu



Juriste d'entreprise, formez-vous !

L'article 9 du code de déontologie des juristes d'entreprise de l'AFJE stipule que "le juriste d'entreprise entretient, perfectionne ses compétences et met à jour ses connaissances théoriques et pratiques dans ses domaines d'intervention, notamment grâce à la formation continue à laquelle il doit consacrer un minimum de son temps chaque année". Le développement des compétences revêt en effet un caractère particulièrement important pour les praticiens du droit, tant leur métier est soumis aux évolutions (métier, technologiques, législatives...). C'est pourquoi ce dossier vous invite à découvrir la réalité de la formation au sein des directions juridiques, à la lumière de nombreux témoignages et à porter votre regard sur les solutions innovantes et flexibles qui existent pour se former.

L'AFJE, **expert** de la **formation** des juristes

La formation professionnelle est un vecteur de développement essentiel, tant pour les entreprises que pour leurs juristes. S'adapter et gagner en performance, tels sont les objectifs. Dans ce but, l'AFJE se mobilise et s'impose comme un partenaire de premier plan.

PAR VÉRONIQUE CHAPUIS-THUAULT

La formation professionnelle est au cœur de toutes les attentions depuis l'entrée en vigueur de la réforme qui en a modifié profondément le fonctionnement le 1er janvier 2015. Il incombe plus que jamais aux entreprises d'assurer la formation de leurs forces vives, pour faire face à la transformation des métiers et de l'activité.

En prise directe avec les transformations de l'entreprise, les directions juridiques font face aujourd'hui à la mondialisation des enjeux juridiques comme à la digitalisation de l'économie. L'évolution de la profession face à ces enjeux est réelle, et se traduit par l'ouverture à de nouveaux champs de compétences : digital, marketing, *business development*.

Qui plus est, le droit est une matière vivante, à l'évolution permanente, et le juriste d'entreprise se voit appréhender une multitude de règles avec la montée en puissance du droit souple.

Il faut donc acquérir de nouvelles compétences et actualiser ses connaissances : ce ne sont pas de vains mots mais une nécessité pour les directions juridiques, afin de rester compétitives et pertinentes.

C'est pourquoi l'AFJE, en tant que première organisation professionnelle représentant les juristes d'entreprise en France, s'engage pour leur employabilité et place la formation initiale et la formation continue au cœur des préoccupations de l'association afin d'accompagner les mutations de la profession. Aujourd'hui organisme de formation, l'AFJE déploie une offre complète. Au cœur de ce dispositif, CAMPUS AFJE est la journée de formation annuelle pensée par des juristes pour les juristes (lire p. 33).

Pour découvrir le programme d'événements et de formations proposé par l'AFJE, rendez-vous sur www.afje.org, rubrique Agenda. Pour toute question : formation@afje.org.

L'AFJE place la formation au coeur de ses priorités.

zoom

CHARLOTTE PINGUET REJOINT L'AFJE

Charlotte Pinguet, en sa qualité de responsable Développement formation, est en charge de déployer l'offre de l'AFJE en matière de formation, et ainsi d'accompagner le développement des compétences des juristes d'entreprises sous l'implusion de la présidence de l'AFJE.. Elle assure également les relations avec les partenaires de l'AFJE dans l'organisation de formations ou d'événements à destination des juristes.

Riche de 12 ans d'expérience dans le secteur de la formation continue, elle exerce depuis de longues années auprès des professionnels du droit, et maîtrise les enjeux liés à l'évolution de la profession de juriste en entreprise.

Le juriste, **consommateur** et **acteur** de la **formation**

Le juriste se doit de rester à la pointe de l'actualité juridique, et de développer des compétences en lien avec l'évolution de son métier. Mais, il n'est pas un simple consommateur de formation. C'est aussi un acteur de la formation interne. Son objectif est alors d'insuffler une culture juridique forte et de limiter les risques. Témoignages et bonnes pratiques.

PAR CARINE GUICHETEAU

Aiguiser sans cesse ses compétences techniques, une nécessité pour tout juriste. Même s'il est un as de la veille sur les sujets juridiques qui le concerne, il est souvent utile d'approfondir ses connaissances via des formations. Et ce malgré, un agenda souvent très chargé. « L'écueil, c'est le temps, reconnaît Frédérique Riéty, directrice juridique de Radio France. Souvent, on s'inscrit puis, le jour J, on se décommande. Je le déplore vivement car la formation, c'est un temps pour se poser, prendre de la hauteur, et s'enrichir en se confrontant à d'autres points de vue et expériences. J'encourage mes sept collaborateurs à prendre ce temps de décompression et d'analyse. J'essaie également que chacun d'entre eux bénéficie d'une formation métier et d'une formation de type développement personnel. »

LA FORMATION MÉTIER ET SES PROTAGONISTES

L'actualité législative et jurisprudentielle étant foisonnante, les sujets de formation ne manquent pas. « Nous essayons toujours d'être en amont des textes de loi, confie Béatrice Oeuvrard, juriste senior chez Microsoft France. Quand le texte est promulgué c'est trop tard, notamment pour anticiper, prévenir et former les opérationnels. » Pour se former, nombre de directions juridiques s'appuient sur les cabinets d'avocats qui proposent régulièrement des petits-déjeuners, matinées ou autres cycles de formation. Ou encore lors de sessions intraentreprises. C'est cette option qu'a choisie Frédérique Riéty de Radio France pour bien appréhender la réforme du droit des contrats : « C'est un sujet très important qui intéresse tous les juristes de mon équipe. Il nous fallait une formation sur mesure. La formation est aussi un facteur de cohésion qui ne doit pas être négligé. »

Autre levier fréquemment actionné : les formations dispensées par les organisations professionnelles. L'AFJE en tête. « L'AFJE propose un programme riche tout au long de l'année, apprécie Stéphanie Couture, ex-directrice juridique du groupe Tarkett. J'incite vivement mon équipe à participer aux ateliers et conférences, en fonction de l'intérêt et des disponibilités. Le Campus AFJE est notamment un temps fort de l'année : une journée complète de formations pensées et centrées sur les problématiques des juristes. C'est aussi l'occasion d'échanger avec ses pairs. »

La formation passe également par des organismes spécialisés, comme les universités et les écoles. « Nous avons un partenariat avec Head (école des Hautes études appliquées du droit) qui propose des formations sur-mesure pour nos juristes, indique Sabine Martin, directrice juridique knowledge management et développement à la direction juridique du groupe Orange. 80 juristes ont également suivi, en mars dernier, un Mooc de la Sorbonne sur le droit des contrats (lire p. 30). » Mais, chez le n°1 français des télécoms, la formation des juristes est aussi une affaire de juristes. Deux fois par mois, ils partagent leurs

Savoir optimiser ses messages, marketer et vulgariser la parole juridique sont essentiels pour les juristes.

Béatrice Oeuvrard,
juriste senior chez Microsoft France.

connaissances avec leurs collègues sur des sujets aussi variés que les enjeux de la domotique, le droit bancaire, la compliance ou encore et la protection des données à caractère personnel. « Ces formations ne sont pas obligatoires, précise Sabine Martin. Néanmoins, elles font le plein à chaque fois car, les juristes sont des professionnels curieux et qui ont soif d'apprendre. Par ailleurs, l'actualisation des connaissances est primordiale dans notre métier. » Si ces formations peuvent se dérouler en présentiel, les NTIC sont souvent privilégiées pour permettre au plus grand nombre de participer, et notamment aux juristes de province et d'Outre-Mer. « Nous avons recours à de la visioconférence en direct ou encore à l'e-learning via des classes virtuelles ou le dispositif Coop'Net, souligne Sabine Martin. Dans ce dernier cas, par exemple, le juriste est en conférence téléphonique tout en ayant accès aux documents du formateur sur son ordinateur. » Les managers en devenir et responsables juridiques du groupe Orange, en France et à l'étranger, bénéficient, quant à eux, d'une académie, Orange Legal Academy : des modules de formation interactifs et collaboratifs ou plus classiques ainsi que le montage de projets sont au programme. « Cette académie vise aussi à permettre aux juristes de mieux travailler ensemble et de développer un esprit d'équipe et différents *soft skills* », souligne Sabine Martin.

DE LA FORMATION À L'ANGLAIS À LA PRISE DE PAROLE EN PUBLIC

Si les formations juridiques sont nécessaires, les juristes bénéficient de formations plus transversales : généralement en langue étrangère, principalement en anglais, en management et leadership, en informatique et outils bureautiques (excel, powerpoint…), et en développement personnel comme la prise de parole en public. En fonction d'un besoin personnel identifié par exemple lors de l'entretien individuel ou d'un besoin collectif, afin de servir les objectifs de la direction juridique. Ainsi, chez Tarkett, l'accent est notamment mis sur la gestion de projet, « un aspect de plus en plus essentiel pour les juristes qui sont appelés à devenir de vrais gestionnaires de projet », selon Stéphanie Couture. Des gest ionnaires de projets mais aussi des communicants… Car, être bon, c'est bien, le faire savoir, c'est encore mieux ! « Savoir optimiser ses messages, marketer et vulgariser la parole juridique sont essentiels pour les juristes, atteste Béatrice Oeuvrard (Microsoft France). Or, en formation initiale, ce ne sont pas des thématiques qui sont vraiment abordées. C'est pourquoi la direction juridique de Microsoft France investit massivement dans la formation sur la prise de parole en public et notamment en anglais. Lors de notre séminaire annuel interne qui se tient à Seattle, il y a notamment des ateliers pour nous entraîner au *pitch elevator* [art de se vendre en quelques minutes, voire quelques secondes, NDRL] et pour apprendre à manier le *storytelling* [raconter une histoire à des fins de communication, NDRL]. » Au sein de la filière juridique du groupe Orange, « le cœur des demandes porte sur la négociation et la communication, formations qui sont essentiellement effectuées en externe », signale Sabine Martin. Ainsi, certains juristes ont-ils suivi une formation basée sur les techniques théâtrales pour communiquer !

DES CLIENTS INTERNES CHOUCHOUTÉS

La prise de parole en public est d'autant plus importante que les juristes sont souvent amenés à animer des formations pour les opérationnels. En fonction de l'actualité ou tout simplement pour des piqûres de rappel. Les juristes consacrent de 10 % à 30 % de leur temps à la formation des clients internes ! « Former est valorisant et motivant pour les juristes, considère Frédérique Riéty (Radio France). C'est un grand motif de satisfaction et d'encouragement à continuer. » Les juristes de Radio France organisent des sessions en présentiel, à raison de dix demi-journées par an, en fonction de l'actualité juridique notamment. Par ailleurs, un guide pratique en lien avec la formation est systématiquement édité. « Une formation et un guide associé, c'est le couple idéal », estime Frédérique Riéty. Chez Tarkett où l'éthique et la conformité sont des valeurs très fortes, un programme complet de

10 YEARS 2006.2016

HL TRAD
Legal & Financial Translation

PARTENAIRE OFFICIEL DU CAMPUS AFJE 2016

• TRADUCTIONS LIBRES • TRADUCTIONS URGENTES
• TRADUCTIONS ASSERMENTÉES • TRADUCTIONS SUR SITE
• RELECTURE DE DOCUMENTS • INTERPRÈTES

Réponse à vos demandes en moins d'1 heure
Plus de 100 langues disponibles

10% de remise sur votre première traduction en mentionnant le code JEM

Paris • Bruxelles • Londres • Genève • Amsterdam • Francfort • Milan

TRADUCTIONS JURIDIQUES ET FINANCIÈRES
Une équipe disponible 24h/24 et 7j/7

HL TRAD
Tél . : +33 (0) 1 30 09 41 90
Email : paris@hltrad.com
Web : www.hltrad.com

formations sur le sujet est déployé par la direction juridique depuis 2008. « Ce cycle se déroule sur deux ans lors duquel on alterne l'e-learning et le présentiel (qui permet des échanges plus confidentiels) », relate Stéphanie Couture. Le développement du module e-learning a été confié à un prestataire externe et traduit dans 17 langues. « Ce cycle de formations est largement suivi, apprécie Stéphanie Tarkett. Il faut dire que la conformité est un sujet qui tient à cœur au *top management* et notamment au président de Tarkett. C'est essentiel que la direction nous soutienne. »

Logique que chez Microsoft, leader mondial des logiciels, les juristes s'appuient sur les nouvelles technologies pour former leurs clients internes. « Il est plus facile d'organiser un call avec 300 personnes qu'une formation en présentiel de 300 personnes, garantit Béatrice Oeuvrard. Nos formations sont retransmises en ligne grâce à Skype et sont ensuite mises à disposition sur le réseau social interne. Les supports de formation doivent être disponibles à tout moment car nous ne pouvons être derrière chaque opérationnel. »

Un programme de formations est établi à l'année sur des thématiques variées (données personnelles, *compliance*, cybersécurité, réforme du droit des contrats…) et réactualisé au fil de l'eau en fonction des besoins. La filière juridique du groupe Orange, quant à elle, a construit un catalogue de formations à destination des clients internes qu'elle enrichit en fonction de leurs demandes et de l'actualité ; ces formations mettent l'accent sur des sujets intemporels mais cœur de cible comme le droit de la concurrence. D'ailleurs, pour rendre ce sujet technique et complexe plus ludique, la filière juridique a réalisé un serious game ! Néanmoins, « les formations en présentiel restent majoritaires, révèle Sabine Martin. C'est un format convivial : les opérationnels aiment se rencontrer et échanger avec le formateur juriste. »

DES FORMATIONS SUR-MESURE

Pour mettre en place des formations pertinentes, les outils sont importants mais la connaissance de son public tout autant. « Aller au-devant de nos clients internes pour qu'ils nous connaissent, et inversement, est essentiel pour proposer des formations en phase avec leurs besoins », estime Frédérique Riéty (Radio France). « Les juristes et les opérationnels sont très occupés, la formation ne doit pas leur faire perdre leur temps, complète Stéphanie Couture (Tarkett). Il ne faut donc pas faire de la formation pour faire de la formation, mais bien la concevoir pour qu'elle soit pointue, concrète et synthétique. » Pour identifier les thématiques les plus adéquates, l'équipe juridique de Tarkett sonde les intéressés via un questionnaire simple en ligne.

L'objectif n'étant pas la formation en soi, les directions juridiques s'attachent également à mesurer la satisfaction de leurs clients internes. L'équipe juridique de Microsoft France fait le choix de mener des enquêtes en live, quand les gens sont connectés, sur des points précis de la formation. L'intérêt ? « Les formateurs peuvent, en direct, adapter leur discours et argumentaire en fonction des appréciations et favoriser le débat, détaille Béatrice Oeuvrard. Nous identifions également le nombre de personnes formées en comptabilisant le nombre de connexions aux vidéos. La formation est une véritable demande des opérationnels, car le juridique n'est pas leur métier. Cela les rassure et les aide à être plus à l'aise avec le droit. » Pour faire la promotion de ses formations, l'équipe juridique de Microsoft France mise sur les réseaux sociaux internes, des rappels dans les newsletters, « ce n'est pas ce qui fonctionne le mieux », selon Béatrice Oeuvrard, et n'hésite pas à organiser des jeux-concours pour faire venir les opérationnels en formation. « Une fois, nous avons même engagé des comédiens : ils ont sillonné nos locaux pour faire savoir que la formation avait lieu ce jour-là », s'amuse-t-elle. Plus classique, la filière juridique du groupe Orange publie sur son site intranet le catalogue de ses formations permettant par là-même aux clients internes de s'inscrire. « Depuis juillet, la plateforme Orange Learning est accessible à tous les collaborateurs du groupe. Via cet outil dédié à la formation, ils peuvent cibler leurs centres d'intérêt et recevoir les informations correspondantes en mode push », détaille Sabine Martin.

> *Former est valorisant et motivant pour les juristes. C'est un grand motif de satisfaction et d'encouragement à continuer.*
>
> **Frédérique Riéty,**
> **directrice juridique de Radio France.**

DE LA FORMATION VRAIMENT CONTINUE

Pour créer une culture juridique forte et réellement partagée, la formation n'est qu'un outil parmi d'autres. La présence sur le terrain aux côtés des opérationnels est incontournable. « Les juristes de Tarkett s'invitent régulièrement à d'autres réunions sectorielles du groupe (réunion de vente, réunion achats, convention financière…) pour intervenir quelques minutes sur une actualité juridique ou pour faire un rappel de la politique de conformité », témoigne Stéphanie Couture. « Si les sessions de formation sont importantes, la formation et la sensibilisation doivent être quotidiennes, considère Frédérique Riéty (Radio France). Il faut être pédagogue afin que les opérationnels s'approprient une forme de raisonnement juridique et s'autonomisent. » Confucius ne disait-il pas en son temps "quand un homme a faim, mieux vaut lui apprendre à pêcher que de lui donner un poisson" ?

La **formation juridique** est aussi à portée de **clic**

Digital learning, blended learning, **Mooc, Spoc, Cooc… Bienvenue dans la formation du XXIe siècle : interactive, collaborative, personnalisée et flexible. Petit tour d'horizon du sujet.**

PAR CARINE GUICHETEAU

Le visage de la formation a considérablement changé ces dernières années. On ne parle plus d'e-learning mais de *digital learning*. On s'inscrit à des Mooc (*massive online open course*). On s'adonne au *blended learning*. « La formation mixte, ou *blended learning*, combine les avantages de l'apprentissage à distance et de la formation en présentiel, définit Estelle Milosavljevic, directrice marketing de CrossKnowledge, spécialiste des formations à distance. C'est un mélange de différentes modalités pédagogiques : visioconférences, cours vidéo ou en salle, forums de discussion, évaluation par quiz ou par d'autres participants... Le but est de varier l'expérience de l'apprenant pour maintenir son intérêt et sa motivation. Car, si le *digital learning* présente de nombreux avantages, quelques freins subsistent : difficulté à s'auto-discipliner et à s'auto-motiver, absence de contacts humains… » Au titre des avantages, notons, côté entreprise, la praticité (un ordinateur ayant accès à Internet suffit), le coût (comparé à une formation en présentiel), la capacité à toucher un maximum de participants où qu'ils se trouvent, la rapidité de déploiement ou encore la traçabilité des personnes formées. Quant aux collaborateurs, ils choisissent le moment le plus opportun pour se former, peuvent évaluer leurs progrès…

« En matière de formation, quel que soit le format choisi, le rôle du manager est capital, estime Estelle Milosavljevic. Il doit sensibiliser aux enjeux de la formation, encourager, gratifier… » CrossKnowledge a d'ailleurs édité un guide intitulé "10 clés pour booster l'engagement apprenant" qu'il est possible de télécharger gratuitement (sous réserve de communiquer quelques informations personnelles) sur son site Web (www.crossknowledge.com/fr rubrique Ressources / Publications).

LA FOLIE DES MOOC

Mais, avec l'essor des Mooc, tout juriste peut véritablement devenir acteur de sa formation et accéder à un large panel de formations. 20 millions de personnes, dont de nombreux salariés, auraient suivi un Mooc ces deux dernières années.

Ce chiffre qui circule sur le Web démontre bien combien les Mooc font désormais partie du paysage de la formation. Mais, qu'est-ce qu'un Mooc concrètement ? « Ce sont des cours en ligne ouverts à tous, mais limités dans le temps, résume Estelle Milosavljevic. Des cohortes suivent les cours qui s'étalent sur plusieurs semaines. À l'issue du programme, un certificat est délivré à l'apprenant. » Aujourd'hui, la majorité des Mooc proposés sont gratuits. Mais peut-être pas pour longtemps… Dans un rapport sur le développement des Mooc, en date du 4 février 2016, France Stratégie affirme que "les fournisseurs de Mooc sont à la recherche de modèles économiques viables. Le plus en vogue actuellement est celui du freemium, c'est-à-dire la combinaison de services gratuits et payants." Par exemple, les cours restent en accès libre gratuitement mais la certification est payante. D'autres formes de monétisation des Mooc sont également possibles : tutorats payants, réutilisation des Mooc en Cooc (*corporate online open course*) pour les entreprises, sponsoring, etc.

Quoi qu'il en soit, les Mooc sont aujourd'hui une opportunité pour les juristes et les directions juridiques. Au sein du groupe Orange, le suivi de Mooc est encouragé. Ainsi, en mars 2016, 80 juristes du groupe ont suivi le Mooc de l'univeristé Paris I La Sorbonne du professeur Bruno Dondéro, réalisé en partenariat avec l'AFJE, sur le droit des contrats. « Très bien fait et complet, il associait de courtes séquences vidéo, des documents écrits, des cas pratiques, un forum pour échanger entre apprenants mais aussi avec les intervenants et, chaque semaine et à la fin du Mooc, un QCM d'évaluation permettant de valider les acquis, liste Sabine Martin, directeur juridique knowledge management et développement au sein de la direction juridique du groupe Orange. Le Mooc apporte une connaissance générale sur une thématique qui demande à être adaptée au contexte de l'entreprise dans laquelle on travaille. C'est d'ailleurs ce que l'on a fait : suite à ce Mooc, nous avons organisé une formation en interne adaptée aux enjeux de notre groupe. »

BIENTÔT UN SPOC EN DROIT ÉCONOMIQUE POUR LES JURISTES

Si, à l'origine, les Mooc sont le fait d'établissements d'enseignement supérieur, ces derniers n'en ont pas le monopole. Ainsi, par exemple, le cabinet d'avocats Vogel & Vogel, qui propose des formations depuis longtemps, et notamment à distance, va-t-il lancer son propre Mooc en droit économique, d'ici à la fin 2016 ou début 2017, dans le cadre de Vogel Academy, en partenariat avec l'AFJE. Ou plutôt un Spoc (*small private online courses*) à la sauce *blended learning* : réservé à un petit nombre de juristes, la formation, payante, sera en partie en présentiel, en début et en fin de programme, et en partie constituée de vidéos et de quiz. « Rien ne remplace le contact humain, insiste Louis Vogel, associé du cabinet. C'est pourquoi nous avons prévu des rencontres entre les juristes qui suivront cette formation. Le *blended learning* correspond aux besoins, envies et contraintes des salariés. »

À terme, ce Spoc devrait comprendre six modules : les trois premiers (droit de la concurrence ; droit de la négociation commerciale ; *compliance*) seront accessibles dès cette fin d'année, les autres (droit de la distribution ; droit de la consommation ; droit du marché intérieur) suivront en 2017. Leur structure sera identique : Il y aura une partie théorique, avec cinq vidéos de Louis et Joseph Vogel posant le cadre général, et une partie pratique, avec cinq vidéos de juristes partageant leurs *best practices*. Chaque vidéo sera par ailleurs assortie d'un quiz d'évaluation. Un certificat de suivi pourra être délivré aux juristes ayant suivi tous les modules. « Nous envisageons également la possibilité que les participants ayant suivi un certain nombre de modules puissent obtenir un diplôme de type LL.M », révèle Joseph Vogel, associé de Vogel & Vogel. Chaque module durera environ 100 minutes, à raison de dix vidéos de dix minutes. « Trouver dix minutes dans son emploi du temps pour regarder une vidéo et se former, c'est plus facile et plus rapide que de se déplacer pour assister à une conférence ou un petit-déjeuner de formation », souligne Louis Vogel. C'est certes plus facile mais, comme toute formation dite de *digital learning*, suivre un Mooc, un Spoc ou encore un Cooc demande un minimum d'investissement (en temps) et d'assiduité. Cela reste de la formation.

pour aller plus loin

OÙ TROUVER DES MOOC JURIDIQUES ?

■ **France université numérique (FUN)** est la plateforme nationale française, lancée en 2013, répertoriant les Mooc des meilleurs établissements d'enseignement supérieur. Fun-mooc.fr comptabilise déjà 1 million d'inscrits à 150 cours disponibles. La plateforme propose une rubrique Droit et juridique, peu fournie (une dizaine de Mooc depuis mai 2014), mais à bookmarker au cas où. D'autres rubriques, plus nourries, comme Management ou Langues, peuvent intéresser les juristes.

■ **EDX** (www.edx.org), fondé par le MIT (Massachusetts institute of technology) et l'université de Harvard héberge des Mooc de prestigieuses universités à travers le monde : de Paris (La Sorbonne) à Tokyo, en passant par Toronto, Pékin ou Bombay. La plateforme propose principalement des Mooc en anglais, voire en espagnol et en français, et dispose d'une rubrique Law. À découvrir aussi les rubriques Language, Ethics, Business & management…

■ **Coursera** (www.coursera.org) est une plateforme ayant pour partenaires d'illustres écoles internationales comme HEC, l'Essec Business School, l'université de Stanford ou de Londres. Les Mooc proposés ne sont pas uniquement en français. La rubrique Sciences sociales dispose d'une sous-rubrique Droit. À découvrir aussi les rubriques Business, Développement personnel ou encore Apprentissage des langues.

6e édition

CAMPUS AFJE FORMATION

La formation par et pour les juristes d'entreprise

25 NOVEMBRE 2016 - PARIS

Eurosites George V, 28 avenue George V, 75008

40	18	7
intervenants formateurs	nouveaux ateliers	heures de formation

CAMPUS AFJE vous propose **18 ateliers de formation** portant sur les domaines principaux de votre activité.

Relations contractuelles
Gagner en efficience dans votre pratique contractuelle.

Enjeux financiers et comptables
Mieux comprendre les points financiers et comptables pour mieux accompagner les opérations.

Contentieux et transactions
Développer votre arsenal pour anticiper et gérer les litiges de l'entreprise.

NEW

Corporate et M&A
Actualiser votre pratique des opérations sur sociétés.

Compliance et risques
Améliorer vos méthodes de gestion du risque et faire face aux enjeux de développement durable et RSE.

Management juridique
Valoriser la fonction juridique, développer les compétences-clés pour le juriste d'entreprise, piloter la direction juridique.

Choisissez les ateliers qui correspondent à vos besoins et créez votre journée de formation personnalisée.

Inscrivez-vous !

www.afje.org formation@afje.org

#CAMPUSAFJE16

Avec le soutien de

LexisNexis HLTRAD LegalSuite EDHEC BUSINESS SCHOOL Centre de Recherche Legal'Edhec VILLAGE DE LA JUSTICE La communauté des métiers du Droit village-justice.com EQUITY

CAMPUS AFJE 2016 : la **référence formation** pour les juristes

L'AFJE, première organisation représentative de la profession, propose pour la 6e année consécutive le rendez-vous formation des juristes d'entreprise. CAMPUS AFJE 2016 se tiendra toute la journée du vendredi 25 novembre 2016 à l'Eurosites George V à Paris.

PAR CORALIE TSATSANIS

Plus de 1 300 juristes ont déjà participé à CAMPUS AFJE depuis 2011, et plébiscitent cet évènement unique (94 % des participants se déclarent satisfaits). Ce rendez-vous interprofessionnel propose une journée complète de formations et des opportunités de networking ciblé. Cette année encore, des intervenants de haut niveau, directeurs juridiques, professeurs et avocats, offriront des formations adaptées aux attentes des juristes d'entreprise et à l'évolution de la profession, sous forme d'ateliers pragmatiques et interactifs.

La nouvelle gouvernance d'entreprise fera l'objet d'un focus stratégique en ouverture de cette journée en session plénière. La table ronde réunira Stéphanie Fougou, présidente de l'AFJE, Véronique Magnier, directeur de l'Institut droit éthique patrimoine, Éric Seassaud, directeur juridique Ethique et compliance chez Engie, et Jean-Yves Trochon, ancien senior vice-président groupe compliance officer Lafarge et administrateur AFJE.

« Cette journée est VOTRE journée, véritable bulle d'air organisée pour vous permettre de vous former mais aussi d'échanger avec des juristes d'entreprise d'horizons variés ou des partenaires AFJE. Que vous souhaitiez être au fait de l'actualité, découvrir et partager des méthodes métier, vous perfectionner dans un domaine, développer de nouvelles compétences ou activer votre réseau, le CAMPUS AFJE répondra à vos attentes ! », précise Véronique Chapuis-Thuault, vice-présidente de l'AFJE en charge de la formation et de la déontologie.

Une offre élargie et des ateliers liés à l'actualité juridique

En 2016, CAMPUS AFJE élargit son programme pour proposer désormais 18 ateliers de formation. Les participants sont ainsi invités à construire leur programme personnalisé de sept heures de formation, en choisissant trois ateliers dont les enjeux sont dédiés au métier de juriste d'entreprise.

Ce programme prend en compte l'actualité législative, et traite notamment de la réforme du droit des contrats, et des nouvelles obligations liées à la médiation ou encore à la compliance avec le projet de loi Sapin II.

Les 18 ateliers sont rassemblés en six parcours thématiques, répondant chacun à un objectif de formation concret :

1. Relations contractuelles : gagner en efficience dans votre pratique contractuelle.
2. Enjeux financiers et comptables : mieux comprendre les points financiers et comptables pour mieux accompagner les opérations.
3. Corporate et M&A : actualiser votre pratique des opérations sur sociétés.
4. Contentieux et transactions : développer votre arsenal pour anticiper et gérer les litiges de l'entreprise.
5. Compliance et risques : améliorer vos méthodes de gestion du risque et faire face aux enjeux de développement durable et RSE.
6. Management juridique : valoriser la fonction juridique, développer les compétences-clés pour le juriste d'entreprise, piloter la direction juridique.

zoom

NOS PARTENAIRES POUR CET ÉVÈNEMENT

LexisNexis, Legal Suite, Equity, l'EDHEC Business School, HL Trad, et le Village de la Justice… Ces acteurs reconnus du monde du droit ont souhaité soutenir CAMPUS AFJE par leur partenariat. Retrouvez-les lors de cette journée exceptionnelle.

Des **responsabilités** toujours **plus grandes** pour les DJ

Véritable baromètre de la fonction juridique, la cartographie des directions juridiques 2016, réalisée par le cabinet Lexqi Conseil en partenariat avec l'AFJE et le Cercle Montesquieu, avec le parrainage de Latham & Watkins et de LexisNexis, a été publié en mai dernier. Voici les principaux enseignements de la 5e édition de cette étude bisannuelle.

PAR CARINE GUICHETEAU

La cartographie des directions juridiques est une enquête ayant pour objectif de donner une image fidèle de la situation et de l'évolution de la fonction juridique dans les entreprises en France, et porte ainsi un éclairage de première importance pour le management des directions juridiques, et notamment leur composition, leur rattachement et leur budget.

Dans cette 5e édition, deux nouveaux thèmes ont été abordés :

- **Les données personnelles et le Big Data :** la plupart des entreprises du panel ont démarré une réflexion sur la mise en œuvre du nouveau règlement européen, majoritairement sous la responsabilité du directeur juridique. Dans les entreprises qui ont un projet Big data, la direction juridique est très majoritairement impliquée dans le projet. En revanche, la situation est plus nuancée en ce qui concerne l'implication de la direction juridique dans la veille relative aux technologies de rupture.
- **Le *contract management*** (ensemble des activités de gestion de contrat qui débutent avant la signature du contrat) : 70 % des directions juridiques interviennent actuellement, soit en amont de la signature du contrat, soit en aval. La même proportion estime que le *contract management* sera un axe de développement important ou très important dans les années à venir pour leur direction juridique.

Portrait-robot des directeurs juridiques

Dans la continuité des précédentes éditions, les enseignements de cette enquête 2016 permettent d'obtenir une photographie précise de la profession. Ainsi, plus de la moitié des DJ ont moins de 50 ans et sont des hommes (60 %). Ils ont un rayonnement clairement international : plus des trois quarts ont un périmètre géographique qui s'étend au-delà de la France. Quant à leur domaine d'intervention, il est toujours plus vaste. 65 % des DJ sondés prennent en charge le secrétariat du Conseil, 66 % la conformité, l'éthique, la *compliance*, 58 % la gestion des risques et les assurances. Le droit social (22 %) et le droit fiscal (11 %) sont plus rarement de leur ressort.

Par ailleurs, le rattachement hiérarchique des DJ à la direction générale ou la présidence évolue très positivement :

56 % contre 47 % en 2010. La place stratégique du DJ se traduit également par sa présence au sein des instances de direction de son entreprise : 63 % des sondés déclarent faire partie d'un comité de direction. Néanmoins, le DJ ne s'impose pas encore comme administrateur de sociétés, que ce soit dans son entreprise ou en dehors du groupe où il exerce sa fonction. Le critère homme / femme fait apparaître une nette différence de positionnement : 44 % des directeurs juridiques sont administrateurs de sociétés, quand un quart seulement des directrices juridiques le sont.

Portrait-robot des directions juridiques

Les juristes, qui représentent plus de 83 % de l'effectif des directions juridiques en 2015, ont majoritairement plus de sept ans d'expérience professionnelle. Ceux ayant moins de trois ans d'expérience représentent 14 % de l'effectif et ceux ayant entre trois et sept ans d'expérience, 26 %. Les directions juridiques ayant plus de 11 juristes représentent 45 % du panel. Les juristes titulaires du CAPA ne sont pas la norme mais leur nombre progresse : 28 % des directions juridiques ont plus d'un quart de leur effectif de juristes en France titulaires du CAPA, contre 21 % en 2012. 27 % ont plus d'un quart de leur effectif titulaire d'un diplôme juridique étranger et, 15 % ont plus d'un quart de leur effectif ayant un double cursus (droit et autre domaine). 3 000 juristes étrangers sont sous la responsabilité des DJ interrogés et 22 % d'entre eux sont inscrits comme avocat dans leur juridiction. La féminisation des équipes juridiques s'est très sensiblement accrue : 85 % des directions juridiques France ont un effectif de juristes majoritairement féminin, contre 68 % en 2013.

La moitié des entreprises sondées possède un correspondant informatique et liberté (CIL), rattaché dans presque la moitié des cas à la direction juridique. Et, 69 % ont un *compliance officer*, rattaché majoritairement à la direction (président ou DG), ou bien à la direction juridique. L'absence de *compliance officier* n'empêche pas la mise en place d'un programme de *compliance*, en vigueur dans 74 % des cas. La lutte contre la corruption, contre la fraude, les conflits d'intérêts et l'antitrust – droit de la concurrence sont les principaux thèmes pris en charge par ces programmes. La protection de l'environnement, des droits de l'homme et de la clientèle arrivent en queue de peloton. Comparé à 2014, l'antitrust – droit de la concurrence remonte dans les priorités. À l'inverse, les procédures d'alerte apparaissent légèrement moins prioritaires.

Comme lors de l'édition 2014, s'ils disposaient d'un budget supplémentaire, les DJ en profiteraient pour recruter des juristes et augmenter le salaire de leur équipe. Pour produire un service juridique de qualité à moindre coût, ils envisagent de recourir aux CDD ou à l'intérim, de se doter d'un outil informatique juridique ou encore d'utiliser des vidéos pour leurs formations. Les outils informatiques les plus répandus dans les directions juridiques sont dédiés à la documentation juridique, la gestion des filiales et des participations et la gestion des contrats.

Les indicateurs de gestion de la direction juridique

Les dépenses juridiques totales en 2015 représentent 0,18 % du chiffre d'affaires de l'entreprise, contre 0,17 % en 2013. Si on rapporte le nombre de juristes au CA de l'entreprise, on constate, tous secteurs économiques confondus, qu'il y a 7,9 juristes par Mds€ de CA, soit un juriste pour "traiter" 127 M€ de CA (143 M€ en 2013). Les effectifs de la direction juridique ont augmenté relativement au CA de l'entreprise.

Le budget interne de la direction juridique constitue 61 % du budget total de la direction juridique ; le budget externe représente 39 % du budget juridique total. En 2015, la proportion entre le budget interne et le budget externe s'établit donc à 61/39, contre 60/40 en 2013, ce qui montre la stabilité de l'équilibre interne/externe des dépenses des directions juridiques. Il existe néanmoins des disparités selon le secteur d'activité de l'entreprise, le périmètre géographique sous la responsabilité du DJ ou encore l'effectif de l'entreprise. Par exemple, l'externalisation de la fonction juridique croît avec la taille de l'entreprise, en raison de l'accroissement de la complexité et des enjeux mais aussi de la multiplicité des juridictions concernées.

Le coût global de la fonction juridique, relativement au chiffre d'affaires, est environ deux fois moindre en France qu'aux États-Unis : 0,18 % du CA *vs.* 0,42 %. La fonction juridique est beaucoup plus internalisée en France qu'aux États-Unis, au Canada ou encore en Grande-Bretagne. On compte 7,9 juristes par Mds€ en France, mais seulement 6,2 aux États-Unis, ce qui est en ligne avec le degré d'internalisation observé.

> *Le coût global de la fonction juridique, relativement au CA est environ deux fois moindre en France qu'aux États-Unis.*

à savoir

ZOOM SUR LA MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

179 DJ ont été sondés dans le cadre de cette 5e cartographie par voie électronique, du 8 au 28 mars 2016. 71 % ont répondu à l'ensemble de l'enquête. Ce qui représente environ 6 500 juristes dans le monde et 3 500 juristes en France, soit plus de 20 % de l'effectif de la profession. Ils sont employés à 59 % par des sociétés cotées, contre 46 % en 2013. Le chiffre d'affaires médian des entreprises du panel était de 1,2 Md€ en 2015, contre 1 Md€ en 2013.

« Je suis un fervent **partisan** de l'exercice de l'**avocature en entreprise** »

Depuis le 1er novembre dernier, Jean-Jacques Uettwiller est président de l'UIA, la plus ancienne association professionnelle internationale d'avocats, qui regroupe plus de deux millions de membres. Interview.

PAR JEAN-PAUL VIART ET BORIS STOYKOV

Comment appréhendez-vous l'actualité, du terrorisme à la tendance sécuritaire ?

Nous faisons un 1er constat. Les avocats sont aujourd'hui au milieu de deux plaques tectoniques qui se heurtent. La 1re est le domaine d'exercice traditionnel de l'avocat, la protection des libertés fondamentales. La seconde a deux aspects. D'une part, la composante sécuritaire, à laquelle nous adhérons tous, mais qui ne doit pas empiéter sur la 1re plaque ; d'autre part, la fiscalité avec le souhait des gouvernements de trouver des ressources avec, là encore, des risques de dérives liberticides. […]

Nous comprenons bien que la tendance sécuritaire soit un sujet fort et important. Elle ne doit pas, pour autant, faire disparaître l'État de droit.

Quand je vois aujourd'hui les États européens signer avec la Turquie un accord contraire aux conventions internationales ratifiées par les États membres de l'Union, je suis surpris. Les États savent pertinemment qu'ils vont perdre devant la CEDH et devant la cour de justice de l'UE, mais ils auront gagné un temps précieux. Autrement dit, les gouvernements se sont délibérément placés en dehors du droit. L'afflux des réfugiés est naturellement un sujet majeur, mais le respect par les États de leurs obligations internationales en est un autre. J'intègre ces raisons, sans forcément les comprendre et je me demande si nous n'avons pas quitté l'État de droit.

Pour l'UIA, la Turquie est un pays très important qui nous préoccupe puisque nous y voyons l'assimilation de l'avocat à son client, ce qui est impensable. C'est comme si on avait guillotiné l'avocat de Landru… C'est exactement ce qui est en train de se passer. 46 avocats exerçant leur métier en défendant des Kurdes ont été arrêtés par les autorités turques. Les neuf avocats qui avaient pris leur défense ont été arrêtés à leur tour, interrogés sur des questions qui relèvent du secret professionnel. Ils ont ensuite été relâchés, puis remis en prison, sur décision d'un tribunal d'Istanbul. C'est scandaleux. Et nous pouvons multiplier les exemples. En France, on vient de valider les écoutes entre un client et son avocat. Tout cela n'est pas possible. Cette affaire doit être soumise à la cour européenne des droits de l'Homme et à la cour de justice. Nous sommes-là en dehors de la charte des libertés fondamentales. Ce sujet est international et des problèmes analogues se posent dans la quasi-totalité des pays. Le choc entre les deux plaques tectoniques – composante sécuritaire opposée au droit des libertés – a des répercussions en tous lieux.

En France, l'avocat est-il en danger ?

Oui, bien sûr, pour de multiples raisons. Il est en danger dès lors que ses communications téléphoniques peuvent être écoutées. Il est en danger dès lors que son cabinet peut être perquisitionné sans qu'il ait commis la moindre infrac-

tion. Il est en danger parce qu'il n'est plus en mesure d'assurer convenablement la défense devant un certain nombre de textes comme l'état d'urgence. Il est en danger dans sa mission lorsque l'on rend une justice expéditive hors des lieux de justice, avec des avocats malmenés par des magistrats. Sans parler de l'agression du secret professionnel, de la pression permanente qui est mise sur l'avocat pour limiter son champ d'action.
Dans certains pays, la Turquie par exemple, l'avocat est également en danger physique. Il y a quelques mois, un bâtonnier assez proche de la défense des Kurdes a été assassiné sur une place alors qu'il était en train de donner une conférence de presse. C'est également vrai en Bolivie où des avocats sont fréquemment tués. C'est vrai dans certains pays d'Europe centrale où les armes sont si répandues que des clients mécontents tuent leur avocat.
Dans le monde, l'avocat en danger n'est pas une image. Il est en danger physique, intellectuel et dans l'exercice de la profession.

La profession d'avocat, telle qu'elle est exercée en France, ne se met-elle pas en danger par peur d'évoluer et de se moderniser ?

Nous sommes l'une des plus anciennes professions au monde. Il n'est donc pas anormal que nous ayons un peu de mal à gérer notre évolution et il est difficile d'en faire reproche. Dans le monde entier, toutes les professions, médicales, bancaires… affrontent les mêmes problèmes au niveau de la gestion des mutations sociétales. Les avocats ont besoin de temps pour apprécier le changement et le gérer sans affecter nos valeurs.

Certains cabinets d'avocats internationaux, notamment dans les pays anglo-saxons, ont pourtant pris un certain virage en accueillant des juristes d'entreprise ?

Au sein de l'UIA, nous avons des membres qui sont juristes d'entreprise. Nous comptons dans nos rangs les deux principales associations françaises que sont l'AFJE et le Cercle Montesquieu. Je suis un fervent partisan de l'exercice de l'avocature en entreprise et notre organisation avec moi. Les pays dans lesquels l'avocat peut exercer en entreprise sont l'Espagne, l'Angleterre, les États-Unis, le Canada – la bâtonnière du Québec est une juriste d'entreprise. La France n'y figure pas mais elle n'est pas la seule. Ce sujet va trouver sa solution. Il y a toujours de faux prétextes et de mauvais combats. Les avocats sont à la pointe sur certains sujets et en retard sur d'autres. Par exemple, les Français ont accueilli l'exercice sous forme de société commerciale à objet civil en 1990. En 2006, les Italiens n'avaient pas encore tranché sur ce point. Les Américains ne la connaissent pas…
L'une des grandes difficultés d'évolution de la profession est de bien distinguer ce qui concerne la déontologie de ce qui concerne la réglementation d'exercice. Cette dernière n'est qu'un instrument permettant de faire respecter les grands principes de la déontologie. Elle n'a pas d'autre pertinence. À partir du moment où l'on crée les règles qui permettent de respecter la déontologie, tous les modes d'exercice sont possibles. Je ne pense pas que nos confrères américains qui exercent en entreprise soient moins indépendants qu'un avocat parisien qui n'a qu'un seul client. Il convient donc de poser les bonnes questions sur les vrais sujets.
Ce que ne voit pas la profession aujourd'hui – c'est un peu vrai dans le monde entier –, c'est que l'évolution technologique va modifier fondamentalement nos conditions d'exercice. Même s'ils sont encore expérimentaux, il existe aujourd'hui des logiciels qui, à partir de données de faits, sont capables de construire une consultation. Ce n'est plus de la rédaction assistée à l'acte, c'est de la rédaction de conseil générée par l'informatique. Rien ne sert de lutter contre ce progrès, il est inéluctable. Il faut donc que la profession soit capable de l'anticiper et de l'intégrer pour en faire une force et pas une menace. Le middle market va ainsi fortement diminuer. Les avocats doivent s'y préparer. Aujourd'hui, nous sommes trop préoccupés par notre quotidien pour avoir une vision prospective claire et précise.
C'est un peu le rôle de nos organisations professionnelles de montrer la voie. Nous ouvrons d'ailleurs un chantier sur ce thème lors d'un prochain séminaire organisé à Casablanca. Il prendra réellement forme en fin d'année.

N'y a-t-il pas également un problème de représentativité qui se pose au niveau des États ?

Les organisations nationales d'avocats sont extrêmement hybrides. Dans tous les pays, vous avez généralement d'un côté une capitale qui constitue une place économique forte et qui concentre les activités juridiques, et de l'autre des places économiques un peu moins puissantes assorties d'une pratique juridique qui fait face à des difficultés parfois différentes.
En France, nous avons un peu trop de barreaux. C'est un handicap. Beaucoup de pays européens affrontent le même problème. Un barreau majeur regroupe la moitié des avocats et presque tous les grands cabinets, ce qui complique le travail des institutions nationales de la profession et je constate bien souvent des oppositions significatives entre le barreau-capitale et les institutions nationales.

Paris Place de droit est une association qui s'est récemment mise en place. Ce projet ne risque-t-il pas de devenir un village d'irréductibles Gaulois ?

Paris Place de droit ne doit pas rester que des mots. Ce qui est vrai, c'est que notre capitale est une grande place internationale en matière d'arbitrage. Il y a actuellement deux grandes places d'arbitrage dans le monde (Paris et Singapour) et une 3e qui cherche à émerger. Il y a Paris, siège de l'ICC (Chambre de commerce internationale), où se sont organisés les plus importants arbitrages internationaux ; Singapour, pour les pays d'Asie, et Abidjan, siège de la cour commune de justice et d'arbitrage de l'Ohada (Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires), qu'il ne faut surtout pas sous-estimer. L'Afrique est la zone qui a le plus gros potentiel de croissance. Elle est aujourd'hui au centre des préoccupations de beaucoup d'industriels français.

Juristes sous contrat, une **solution** actuelle

Le problème de surcharge de travail des juristes nous incite, en termes de best practice, à examiner attentivement les nouvelles solutions lorsqu'elles se présentent. Et justement, voici le juriste sous contrat ou *contract lawyer*.

PAR COLM MANNIN

Face à une surcharge ponctuelle (contentieux majeur, congé de maternité…), soit le DJ décide de recruter un juriste en CDD, soit il sous-traite une partie du travail à un cabinet d'avocats. Depuis quelques années, cependant, émerge une alternative qui s'avère souvent être à la fois efficace et moins coûteuse. Il s'agit du système de juristes sous contrat (ou *contract* lawyers) proposés par des agences ayant leur propre réseau de juristes freelances. Lancée aux États-Unis au début des années deux mille, la pratique a été considérablement amplifiée à la suite de la crise financière de 2007 en raison des restrictions budgétaires imposées dans la plupart des directions juridiques américaines. C'est également à partir de cette date, et pour la même raison, que les DJ anglais se sont tournés vers ces *contract lawyers*, parfois appelés Outre-manche *placement lawyers*.

En moins d'une décennie, des noms comme Robert Half ou Paragon Legal aux États-Unis, Axiom ou Obelisk en Grande-Bretagne ont réussi à capter des parts de marché importantes de ce nouveau business juridique. Même les cabinets d'avocats s'y sont mis comme Allen & Overy avec Pierpoint, Berwin Leighton Paisner avec Lawyers on Demand ou Eversheds avec Agile. Les start-up en France n'ont pas tardé : notamment Oxygène à Paris et OMLegal à Montpellier, toutes deux fondées en 2015.

QUI SONT LES CONTRACT LAWYERS ?

Ces nouveaux types de praticiens agissent soit comme consultants travaillant pour leur propre compte, soit comme salariés de l'agence qui se charge de les affecter auprès de leurs clients. Ce statut convient surtout aux juristes désireux d'établir un meilleur équilibre entre vie privée et activité professionnelle et s'adresse notamment aux mères de famille, aux juristes souhaitant disposer de temps pour se lancer dans une nouvelle carrière, voire aux seniors voulant tout simplement préparer des projets de retraite. La souplesse de la formule permet de se rendre disponible à temps complet sur une durée déterminée, souvent pour une mission d'un an ou plus, ou à temps partiel de manière continue.

Les juristes freelances apprécient non seulement la flexibilité des horaires mais aussi la variété des missions. Mark Prebble, fondateur de Lawyers-in-Business, met un point d'honneur à entreprendre une mission périodiquement, toujours auprès d'un nouveau client ce qui lui permet de découvrir une nouvelle direction juridique. « J'arrive généralement à apporter au client un plus en termes de *best practice* qui s'ajoute à la prestation spécifique pour laquelle j'ai été recruté », explique-t-il.

Pour les directions juridiques, la possibilité de recruter, un juriste expérimenté à un prix raisonnable pour une durée plus flexible qu'en CDD est intéressant. « Toutefois, précise Mark Prebble, il ne faut pas céder à la facilité en délégant un projet d'ordre stratégique à un juriste externe alors qu'il serait plus approprié de le confier à un juriste ayant quelques années d'expérience dans la maison. »

Pour optimiser la contribution d'un juriste sous contrat, le DJ prendra soin de bien l'intégrer dans l'équipe. D'autant que, comme dans le cas des CDD, il n'est pas rare qu'une mission se transforme en embauche définitive.

Les DJ ayant recours à cette pratique la considèrent comme une formule attractive. En parallèle, bon nombre de juristes freelances l'ont adoptée comme choix définitif de carrière. Quant aux agences du secteur, elles continuent à recruter et assistent aussi à l'arrivée de nouveaux concurrents. Bref, un dispositif gagnant-gagnant.

à propos de

COLM MANNIN

> Administrateur d'honneur et membre actif de l'AFJE, Colm Mannin, ancien directeur juridique d'Airbus et ancien président d'ECLA, enseigne la pratique du métier de juriste d'entreprise à la Toulouse Business School. En 2005, il fonde Best Practice Legal, société qui organise des ateliers de best practices pour les juristes d'entreprise en France.
Retrouvez toute la série Best practice clips sur www.best-practice-legal.fr.

Tour d'horizon **européen** de l'**éthique** et de la **déontologie**

Comparer les codes d'éthique des professions juridiques européennes est un exercice passionnant. Si l'on s'en tient aux codes de déontologie de l'AFJE et d'ECLA, d'une part, et au RIN et au code des avocats européens (CCBE) d'autre part, on peut faire quelques constats simples.

PAR JEAN-YVES TROCHON, MEMBRE DU COMITÉ DÉONTOLOGIE DE L'AFJE

Les juristes exercent bien une même profession : servir au mieux les intérêts de leurs clients au travers de principes essentiels dont l'indépendance, la confidentialité (ou le secret) et la loyauté sont les pivots. Si le corpus déontologique de la profession d'avocat mentionne des principes propres aux activités judiciaires et à la tradition du barreau (contradictoire, désintéressement, humanité, délicatesse), d'autres principes sont repris dans les codes des juristes d'entreprise de l'AFJE et d'ECLA, car pleinement applicables aux deux professions (compétences, probité, courtoisie, loyauté, confraternité). Quant à la notion de délicatesse, si importante dans la profession d'avocats, elle trouve sa résonnance dans les devoirs d'éthique et d'intégrité (codes AFJE et ECLA).

En revanche, des principes spécifiques aux juristes d'entreprise sont évoqués dans les codes de l'AFJE (responsabilité d'encadrement, partage des valeurs éthiques de l'entreprise, devoir de connaissance de l'environnement éthique et juridique de son entreprise, etc.) et de l'ECLA (recherche d'un équilibre entre les décisions business et les contraintes juridiques dans l'intérêt de l'entreprise). Si bien qu'in fine on a l'impression d'une cohérence d'ensemble quant aux devoirs déontologiques des juristes et avocats en Europe malgré les règles spécifiques à chaque profession. Pourtant, il existe certaines nuances propres à l'exercice des deux professions dont voici quelques exemples.

L'INDÉPENDANCE

Pour le RIN, l'indépendance est consubstantielle au caractère libéral de la profession, et rime avec « dignité, conscience, probité, humanité », selon le serment de l'avocat. Pour le CCBE, l'indépendance est « absolue, exempte de toute pression, notamment de celle résultant de celle de ses propres intérêts ou d'influences extérieures »… et le conseil n'a aucune valeur s'il est donné par complaisance ou à la suite de telles pressions. On notera que la notion d'intérêts personnels n'est pas évoquée par le RIN. Quant aux juristes d'entreprise, le code de l'AFJE met en évidence la notion d'indépendance d'esprit et la capacité d'émettre librement des avis juridiques, au regard de leur conscience, probité, intégrité et loyauté, tandis que le code d'éthique d'ECLA envisage l'indépendance d'esprit comme un devoir essentiel de la profession tout en le corrélant au devoir de loyauté vis-à-vis de l'employeur. Mais après tout, les avocats ne sont-ils pas tenus au même devoir de loyauté envers leurs propres clients ?

CONFIDENTIALITÉ ET SECRET PROFESSIONNEL

Les codes de l'AFJE et d'ECLA insistent sur la nécessaire confidentialité des informations identifiées comme telles par le juriste d'entreprise. Le code de l'AFJE prévoit aussi la possibilité pour les juristes de deux entreprises de conclure des conventions de confidentialité et de non-opposabilité entre eux. Le CCBE reconnaît le secret professionnel comme droit et devoir fondamental de l'avocat qui doit « bénéficier d'une protection spéciale de l'État ». Quant au RIN, il ne mentionne pas le secret professionnel au rang des 16 principes essentiels de la profession, mais en fait un principe autonome, peut-être pour distinguer plus encore son importance (le secret professionnel est d'ailleurs complété par le secret de l'enquête et de l'instruction, tous deux pénalement sanctionnés en cas de violation).

CONFLITS D'INTÉRÊTS

Le conflit d'intérêts conduit l'avocat à se demander si la défense de plusieurs clients risque de le conduire à violer l'un des principes suivants : secret professionnel, indépendance, délicatesse. On sait l'importance de cette question dans les grands cabinets, notamment internationaux. Cela ne concerne pas le juriste d'entreprise qui n'a qu'un seul client, son entreprise. En revanche, les codes AFJE et ECLA évoquent la possibilité pour un juriste d'entreprise de se trouver en situation de conflit d'intérêts, et l'obligation pour eux de déclarer une telle situation. La référence au principe d'indépendance est sans doute pertinente en l'occurrence, de même que celui d'intégrité qui doit inspirer l'activité du juriste d'entreprise dans son ensemble. Cette question fera l'objet d'une chronique dans le prochain JEM.

Retrouvez l'intégralité du code déontologique de l'AFJE sur notre site www.afje.org.

De l'**intérêt** des agences et sociétés de **traduction**

Face à la mondialisation des échanges, les besoins en traduction vont crescendo. Il est bien souvent impossible de tout absorber en interne ou de traduire des documents dans une langue que l'on ne maîtrise pas parfaitement. Or, les traductions juridiques ne peuvent souffrir d'aucune approximation. Point de droit à l'erreur en la matière. Cela fait les beaux jours des agences et sociétés de traduction, notamment spécialisées dans le juridique, qui sont nombreuses sur le marché. Comment fonctionnent-elles ? Sont-elles réactives, fiables et financièrement accessibles ? Éléments de réponse.

PAR CARINE GUICHETEAU

Traduttore, traditore ! Selon l'expression italienne, traduire, est-ce trahir ? Il faut espérer que non. Car en matière juridique, une erreur de traduction peut coûter cher, dans tous les sens du terme. « La traduction juridique nécessite de ne pas s'éloigner du texte source, de ne pas l'interpréter, et d'utiliser la bonne terminologie », souligne Éric Le Poole, président de HL TRAD, agence de traduction spécialisée. « Elle exige de bien comprendre la portée d'un document mais aussi de maîtriser le système juridique des pays source et cible, ajoute Jonathan Williams, cofondateur de C&J LLP, société de traduction spécialisée. Une parfaite maîtrise du vocabulaire juridique est essentielle, sous peine de contre-sens. » « La traduction juridique ne s'improvise pas », complète Violaine Brisou, gérante de Tradewords, société de traduction spécialisée.

QUALITY, QUALITÀ, QUALIDADE !

Il est évident que la traduction d'un contrat, de CGV ou encore de brevets ne requiert pas les mêmes compétences et connaissances que la traduction d'un roman, d'une notice technique ou d'un rapport médical. C'est pourquoi, outre les cabinets d'avocats, les agences ou sociétés de traduction spécialisées dans le juridique semblent les plus appropriées. « Je fais une distinction entre les agences, qui s'appuient sur un réseau de traducteurs freelances, et les sociétés de traduction qui emploient des traducteurs en interne, définit Jonathan Williams. Chez C&J LLP, nous ne pratiquons pas la sous-traitance dans un souci de maîtrise de la qualité et de la confidentialité. » La contrepartie ? La petite société ne propose la traduction qu'en une seule langue : l'anglais. Plus précisément, les deux associés, d'ex-avocats, traduisent quasi exclusivement du français vers l'anglais, leur langue maternelle. Tradewords a adopté un système hybride : des traducteurs francophones, anglophones ou arabophones et des freelances pour les langues moins demandées : espagnol, chinois, portugais, norvégien, suédois, néerlandais… Quant à HL TRAD, l'agence dispose d'une base de 3 000 traducteurs freelances lui permettant de proposer la traduction dans une centaine de langues. « L'anglais, l'allemand, le néerlandais, l'arabe, le russe, l'italien, le portugais, le japonais et le chinois représentent 99 % de notre business, indique Éric Le Poole. Mais, nous proposons également des langues plus exotiques comme le mongole. » Mais, qui dit freelances, dit sélection. À chaque agence sa méthode de recrutement, mais il faut souvent montrer patte blanche pour être référencé. « Nous sélectionnons, sur CV et test, des traducteurs ayant un niveau élevé de spécialisation, précise Violaine Brisou

(Tradewords). Des traducteurs ayant des années d'expérience ou ayant travaillé en cabinet d'avocats, par exemple, ou des juristes et avocats qui se reconvertissent dans la traduction. Une relecture est toujours assurée par un second traducteur spécialisé. » Même son de cloche chez HL TRAD : « Nos freelances font l'objet d'une sélection sur CV et entretien puis via des tests permettant d'appréhender la maîtrise de la langue, la pertinence, le style…, détaille Éric Le Poole. Nos traducteurs traduisent toujours vers leur langue maternelle. Enfin, les textes traduits font toujours l'objet d'une relecture et sont soumis à un contrôle qualité interne. Chaque traducteur est systématiquement évalué à la fin d'une mission. » Le gage de la qualité malgré la sous-traitance à l'autre bout du monde… Ce qui, d'ailleurs, peut soulever la question de la confidentialité des documents confiés.

L'IMPÉRATIVE CONFIDENTIALITÉ

Les prestataires en sont conscients et prennent diverses mesures comme l'hébergement des données sur des serveurs sécurisés, la signature d'accords de confidentialité, le cryptage des données ou encore la transmission des documents via une plateforme Web sécurisée. Car, l'email est souvent le maillon faible de la chaîne informatique. « Pour éviter les envois par email, nous songeons à développer une plateforme sécurisée, une sorte de *data room*, où les clients et les traducteurs pourront échanger les documents », annonce Éric Le Poole (HL TRAD). Pour les documents vraiment sensibles, le détachement d'un traducteur sur site est bien souvent possible.

Outre la qualité des traductions et la confidentialité des documents confiés, les directions juridiques sont soucieuses du respect des délais et attendent de la réactivité. « L'urgence est souvent de mise dans notre métier », reconnaît Jonathan Williams (C&J LLP). À titre d'exemple, HL TRAD est en capacité de traduire jusqu'à 150 000 mots par jour (même le week-end et le soir), de 4 000 à 5 000 mots par jour pour Tradewords et C&J LLP. Pour les traductions assermentées, les délais sont plus longs.

Et le prix dans tout ça ? Sachez que les sociétés et agences de traduction facturent au mot (de 0,12 à 0,30 € HT le mot), un prix qui peut être dégressif en fonction du volume. Le tarif dépend souvent de la langue demandée : plus elle est rare, plus la traduction est chère. Une demande urgente fait bien souvent grimper le coût au mot (jusqu'à 50 % du prix de base). Certaines sociétés proposent également des interprètes, comptez alors de 1 000 à 2 000 € HT la journée.

témoignage

EKATERINA JOUKOVA ET JULIE LÉON-DUFOUR, JURISTES SENIORS CHEZ REED MIDEM

De Hong Kong au Mexique, en passant par l'Italie, le Japon ou encore le Royaume-Uni, Reed Midem organise des salons professionnels en France et aux quatre coins du monde. Le besoin en traduction pour tout ce qui concerne la documentation contractuelle (règlement des salons, contrats clients, de prestations de services ou de représentants commerciaux…) est donc important, malgré la maîtrise de diverses langues par son équipe juridique. « Environ 80 % des traductions concernent l'anglais, précise Julie Léon-Dufour, juriste senior chez Reed Midem. La traduction est alors effectuée en interne. En revanche, tout le reste est externalisé, à des cabinets d'avocats ou à Legitem, société de traduction spécialisée. Les avocats sont néanmoins plus focalisés sur la conformité des documents par rapport aux règles locales que sur la traduction pure. »

La réputation, l'expérience, la qualité, la réactivité et le respect des délais sont autant de critères essentiels pour les juristes de Reed Midem. « Nous avons parfois de gros volumes à traduire dans des délais très courts, reconnaît Ekaterina Joukova, juriste senior. Il est important de pouvoir compter sur la fiabilité de notre prestataire. Néanmoins, nous restons vigilants quant à la qualité des traductions externes et vérifions toujours la version qui nous est rendue. »

Leur conseil ? « Chaque entreprise a sa propre terminologie : il ne faut donc pas hésiter à coacher les traducteurs pour qu'ils comprennent votre business. »

Ekaterina Joukova

Julie Léon-Dufour

IN-HOUSE COUNSEL WORLD SUMMIT 2016 PARIS

24TH & 25TH OCTOBER 2016

THE IN-HOUSE COUNSEL GOING GLOCAL

Global Business, Local Rules - Local Business, Global Rules

The key event for In-House Counsel !

Meet us in Paris for a unique opportunity to share and network with decision makers and debate the latest challenges impacting the in-house community.

- **4 PLENARY SESSIONS**
- **16 DIGITALLY INTERACTIVE WORKSHOPS**
- **MORE THAN 12 EXCLUSIVE PARTNERS**
- **1 PARISIAN GALA DINNER**
- **500 ATTENDEES**

OUR PARTNERS

august & debouzy avocats

HERBERT SMITH FREEHILLS

DLA PIPER

Linklaters

GIDE GIDE LOYRETTE NOUEL

大成 DENTONS

SULLIVAN & CROMWELL LLP

GRAS SAVOYE Willis Towers Watson

LexisNexis

DARROIS VILLEY MAILLOT BROCHIER

AZAREFF LE BARS

LATHAM & WATKINS

McDermott Will & Emery

Global HR Lawyers Ius Laboris

RAJAH & TANN ASIA

EDHEC BUSINESS SCHOOL

LegalSuite

CATALYST

Ecole de Droit et Management de Paris Panthéon-Assas Sorbonne Universités

TRIBUNAL DE COMMERCE DE PARIS

PARIS PLACE DU DROIT

Cercle MONTESQUIEU

Business & Legal Forum

SUNDAY 23RD OCTOBER 2016

5.30-8.00 WELCOME COCKTAIL AT PARIS COMMERCIAL COURT

Jean Messinesi
President of Paris Commercial Court

Franck Gentin
President of Paris Place de Droit

Visit of Paris Commercial Court
Cocktail

MONDAY 24TH OCTOBER 2016

Welcome Speeches

Geoffrey Creighton
ICW President, Principal at GC Counsel Canada

Stéphanie Fougou
AFJE President, General Counsel at Vallourec

Jonathan Marsh
AFJE Vice-president, ICW executive member, International General Counsel at Total Marketing & Services

9.30-10.30 OPENING PLENARY SESSION
VISIONARY VIEW OF THE INSIDE COUNSEL REVOLUTION

Benjamin W. Heineman
High speaker, Senior Counsel at WilmerHale & Former General Counsel at GE

10.30-11.00 *Network break*

11.00-12.30 PLENARY SESSION
THE DARWINIAN CHALLENGE OF COMPANIES: ADAPT TO THE DIGITAL REVOLUTION OR?

Jonathan Rofé
Attorney at DLA Piper

Jean-Marc Humbert
Group General Counsel at Atos

Cyril Attia
Founder at BeMyApp

Catherine Bonhommeau
Senior Legal Counsel at Accenture

Moderator : Jonathan Rofé

12.30-14.15 *Lunch – networking*

14.15-15.45 WORKSHOPS

BUSINESS TRANSACTIONS STREAM

GOING LOCAL: ADAPTING INTERNATIONAL BUSINESS PRACTICES TO CENTRAL EASTERN EUROPE SPECIFITIES

John Flanigan
Partner at Dentons

Moderator : John Flanigan

COMPLIANCE STREAM

NEGOTIATING SETTLEMENTS IN ANTITRUST PROCEEDINGS: A MULTIFACETED COIN!

Anne Wachsmann
Attorney partner at Linklaters
Flavio Laina
Head of Unit cartel settlements at European Commission
Géraldine Hiver de Grandi
Group General Counsel at Séché Environnement

Moderator : Anne Wachsmann

Linklaters

DISPUTE RESOLUTION STREAM

A MODERN COMMERCIAL COURT FOR ASIA - AN ASIAN VISION

Chuan Thye
Partner at Rajah & Tann and Senior Counsel of the Supreme Court of Singapore
J. Dominique Hascher
Judge at French Supreme Judicial Court
JC Chua Lee Ming
Judicial Commissioner at Singapore Supreme Court
Adeline Chong
Associate professor at Singapore School of Law

Moderator : Chuan Thye

RAJAH & TANN ASIA

LEGAL MANAGEMENT STREAM

FROM GLOBAL TO LOCAL: ADDING VALUE THROUGH INNOVATION IN LAW DEPARTMENT MANAGEMENT

Richard Stock
Senior Partner at Catalyst Consulting
David Brinley
General Counsel - Projects and Technology at Shell Oil Company
Gregg Marrazzo
Senior Vice President - Deputy General Counsel at Estee Lauder Group of Companies
Ali Uysal
Head Legal Counsel at Turkish Airlines

Moderator : Richard Stock

SPECIALTY STREAM

WHAT IS THE ROLE/ADDED VALUE OF YOUNG IN-HOUSE COUNSELS IN THE GLOCALIZATION ? WHY YOUNG IN-HOUSE COUNSELS ARE BETTER EQUIPPED TO FACE THE GLOCALIZATION ?

Julien de Sousa
International In-house Counsel at Adwen

Chantal Kazay
In-house Counsel - litigation at Aon

Allyson Winter
Assistant Vice President & Associate Legal Counsel at Trustmark National Bank

Moderator : Julien de Sousa

15.45-16.15 *Network break*

**Indicative program*

16.15-17.45 **PLENARY SESSION**
FOREIGN INVESTMENT CONSTRAINTS IN HIGHLY REGULATED MARKETS

Kami Haeri
Partner at August & Debouzy

Del Renigar
Senior International Policy & Trade Advisor at General Electric

Moderator : Kami Haeri

august & debouzy avocats

17.45-18.00 *Closing*

EVENING *Free time - Cocktails and dinner with sponsors*

TUESDAY 25TH OCTOBER 2016

7.30-8.45 *Refreshments*

9.00-10.30 **PLENARY SESSION - UNDER CHATHAM HOUSE RULES**
INTERNATIONAL SANCTIONS: NAVIGATING THE TURBULENT SEAS OF CONFLICTING AND EVER-CHANGING RULES

Andrew Cannon
Partner at Herbert Smith Freehills

Brian O'Toole
Senior Advisor to the Director, Office of Foreign Assets Control at U.S. Department of the Treasury

Jonathan Mattout
Partner at Herbert Smith Freehills

Bruno Fontaine
General Counsel at Crédit Agricole Corporate and Investment Bank

Moderator : Jonathan Mattout

HERBERT SMITH FREEHILLS

10.30-11.00 *Network break*

11.00-12.30 **WORKSHOPS**

GLOBAL M&A: A ROADMAP OF THE LOCAL ISSUES THAT ALWAYS POP UP!

Jacques Buhart
Partner at McDermott Will & Emery
Doris Speer
General Counsel, AFJE Administator

Moderator : Jacques Buhart

McDermott Will & Emery

MULTIPLE PENALTIES RISK IN ANTICORRUPTION PROSECUTION: IS THERE REAL COORDINATION AMONG AGENCIES?

Karen Seymour
Partner at Sullivan & Cromwell
Jonathan Leiken
Senior Vice President, Chief Legal Officer & Secretary at Diebold
Frederic Einbinder
Associate professor at The American univeristy of Paris
Pablo Quiñones
Chief of the Strategy, Policy, and Training Unit & Deputy Chief of the Fraud Section of the US Department of Justice

Moderator : Karen Seymour

SULLIVAN & CROMWELL LLP

INTERNATIONAL LITIGATION : THE CLASH OF FOREIGN LAWS IN LITIGATION

Cyril Bonan
Partner at Darrois Villey Maillot Brochier
Ricardo Cortès Monroy
Chief Legal Officer & Group General Counsel at Nestlé
Laurent Aynès
Professor at Paris 1

Moderator : Cyril Bonan

DARROIS VILLEY MAILLOT BROCHIER

THE RIGHT KPI'S FOR INTERNATIONAL MULTICULTURAL LEGAL TEAMS AND THEIR STAKEHOLDERS!

Christophe Roquilly
Dean for Faculty and Research at EDHEC
Scott Hover-Smoot
Senior Vice President & General Counsel at Xilinx
Daniel Desjardins
Senior Vice-President, GC & Corporate Secretary at Bombardier

Moderator : Christophe Roquilly

EDHEC BUSINESS SCHOOL

12.30-14.00 *Lunch – networking*

14.00-15.30 **WORKSHOPS**

THE SPREAD OF STAKEHOLDERS EXPECTATIONS : HOW TO OPTIMIZE RESPONSE ?

Olivier du Mottay
Partner at Latham & Watkins, managing partner of the Paris office
Ricardo Cortès Monroy
Chief Legal Officer & Group General Counsel at Nestlé

LATHAM&WATKINS

BUSINESS AND HUMAN RIGHTS : NO LONGER OPTIONAL ?

Doris Speer
General Counsel, AFJE Administator
Frederic Perodeau
Chair at CCCA, Senior Director of investigations at Autorité des marchés financiers
Julie Vallat
Legal Counsel at Total SA
Janice More
Executive Director General Counsel at The Law Society

Moderator : Doris Speer

LexisNexis

RECENT TRENDS IN DISPUTE RESOLUTION

Jean-Georges Betto
Avocat International Arbitration
Ian Kayanakis
General Counsel France at Atos
Alexis Mourre
President International Chamber of Commerce (ICC France)
Bruno Quentin
Partner at Gide Loyrette Nouel

Moderator : Jean-Georges Betto

GIDE GIDE LOYRETTE NOUEL

INTERNATIONAL MOBILITY OF IN-HOUSE COUNSEL : POSITIONING AND REGULATORY ISSUES

Stephan Grynwajc
European and US Attorney - Transatlantic Legal Services
Royanne Doi
Corporate Chief Ethics Officer at Prudential Financial
Adriana Garcia Barona
International In-house Counsel
Jean-François Bauer
Group General Counsel at Schlumberger

Moderator : Stephan Grynwajc

15.30-16.00 *Network break*

**Indicative program*

16.00-17.30	WORKSHOPS			
	INNOVATIVE METHODS TO HELP DECISION MAKING AND ACTION PLAN IMPLEMENTATION ON LIABILITY RELATED RISKS	RAISING THE BAR OF ETHICAL STANDARDS OF IN-HOUSE COUNSEL : ICW, ECLA AND AFJE	KEYS TO SUCCESSFUL ARBITRATION IN AFRICA	ALTERNATIVE OUTSOURCING OF LEGAL SERVICES
	Eric Demange *General Director at Gras Savoye Willis* **Charles-Henri Prou** *Vice President Legal and General Counsel at Technip USA* **Jeremy Ford** *Chief Legal Advisor at Earthquake Commission* **Wenceslas Betolaud** *Vice President & General Counsel at Gameloft* **Moderator : Eric Demange** GRAS SAVOYE Willis Towers Watson	**Philippe Coen** *General Counsel at The Walt Disney Company EMEA* **Sergio Marini** *General Counsel at Fendi (LVMH group)* **Nina Barakzai** *Group Head of Data Protection & Privacy at Sky and Chair at Commerce & Industry Group* **Alison Lee** *Partner at Christopher James Lee Attorneys & CEO at CLASA* **Moderator : Philippe Coen**	**Benoit Le Bars** *Managing Partner & Co-Founder at Lazareff Le Bars* **Jean-Claude Najar** *Partner at Lazareff Le Bars, former GC of GE* **Michael Buehler** *Partner at Jones Day* **Pierrick Le Goff** *General Counsel at Alstom* **Kai-Uwe Karl** *Global Chief Litigation Counsel at General Electric Renewable Energy* **Moderator : Benoit Le Bars** LAZAREFF LE BARS	**Olivier Chaduteau** *Managing Partner at Day One Consulting* **Laurence Vincent** *Speaker*
17.30-17.40	*Break*			
17.40-18.10	*Closing Plenary Session*			
19.00- 23.00	GALA CLOSING DINNER - Dinner Cruise On The River Seine			

- HOW TO REGISTER -

Register online – www.icwsummit.com

INDIVIDUAL REGISTRATION FEES

	Member Rate	No-member Rate
Summit Registration	800 € HT	1100 € HT

GROUP REGISTRATION

If you wish to make a group registration, please contact us by email at icws@clq-group.com or by phone +33 (0)1.44.64.14.59

You can also download the Group Registration Guide on www.icwsummit.com

GROUP	DISCOUNT
From 3 attendees	- 10% Discount
From 5 attendees	- 15% Discount
From 10 attendees	1 Free Pass

**Indicative program*

“Merci à l’AFJE pour son aide”

En 2010, une quarantaine de juristes ivoiriens ont lancé l’idée de créer une association des juristes d’entreprise. Cette idée a fait son chemin, a mûri et a éclos pour conduire, en 2016, à porter les fonts baptismaux de l’AIJE (Association ivoirienne des juristes d’entreprise), pour laquelle l’AFJE joue un rôle de tuteur. Interview d’Evelyne Ahono, directrice juridique de IHS Côte d’Ivoire et présidente de l’association.

PROPOS RECUEILLIS PAR CARINE GUICHETEAU

Quels sont les objectifs poursuivis par l’AIJE (Association ivoirienne des juristes d’entreprise) ?

Le premier de nos objectifs est de répertorier les juristes d’entreprise de Côte d’ivoire et de les fédérer autour de notre association. Il est également capital de démontrer que le métier de juriste d’entreprise fait partie du paysage juridique ivoirien, de valoriser la profession et de souligner son importance dans la gestion des risques des entreprises. Nous souhaitons aussi mener des actions pour renforcer les compétences des juristes d’entreprise ivoiriens. Ensuite, promouvoir le métier auprès des étudiants et universitaires est aussi très important car il est encore assez méconnu et souvent considéré comme la voie privilégiée suite à l’échec aux concours tels le CAPA ou celui de la magistrature Enfin, l’AIJE, c’est aussi l’occasion de créer un cadre pour se retrouver, échanger et s’enrichir de nos expériences.

Avez-vous des revendications particulières ?

Aujourd’hui, nous nous concentrons sur le développement de l’association et la structuration de nos projets. Puis, viendra le temps des initiatives et actions en vue de faire reconnaître le statut de juriste d’entreprise, d’insérer la profession dans le corps de métier notamment d’avocat, par la création d’une passerelle, ou de conseiller juridique... À titre illustratif, en Côte d’Ivoire, outre un diplôme de droit, il faut avoir effectué un stage de trois ans minimum au sein d’un cabinet de conseil juridique pour accéder à la profession. Or, certains professionnels du droit sont dispensés de stage, à l’image des magistrats, des avocats ou encore des docteurs en droit. Mais pas les juristes d’entreprise ! Pourtant, ils sont tout à fait compétents pour assurer des consultations et rédiger des actes juridiques, comme le font les conseillers juridiques.

Que vous apporte votre partenariat avec l’AFJE ?

L’AFJE est en quelque sorte notre grande sœur. Elle nous fait bénéficier de son expérience, nous guide, nous aide dans la structuration de l’association et l’élaboration de nos plans d’action, sur la formation par exemple. Ce partenariat nous permet d’avancer plus vite et de gagner du temps. L’AFJE est, pour l’heure, la seule association que nous avons contactée. Il faut reconnaître que l’Afrique manque cruellement d’associations de juristes d’entreprise. D’ailleurs, la présentation de l’AIJE au Congrès africain des juristes d’affaires (COJA), en juin dernier, a eu l’air de susciter des vocations au sein de la communauté africaine de juristes. Ainsi, des associations de juristes d’entreprise pourraient voir le jour au Cameroun, en République démocratique du Congo ou encore au Niger. C’est en tout cas souhaitable.

Quel est la place du droit dans les entreprises ivoiriennes ?

Nous constatons de grandes avancées en matière d’application du droit. Même les plus petites entreprises cherchent à embaucher leur juriste maison. Elles affichent une vraie volonté d’être en conformité avec la loi. C’est aussi une volonté politique claire : cela encourage les entreprises à suivre cette voie.

Evelyne Ahono et Hervé Delannoy,
lors des Rencontres internationales du droit des affaires africain (Ridaa), à Dakar.

L’Afrique manque cruellement d’associations de juristes d’entreprise.

Hervé Delannoy, **ambassadeur** de l'AFJE à **Dakar**

L'AFJE, représentée par Hervé Delannoy, président d'honneur de l'AFJE, était présente aux Rencontres internationales du droit des affaires africain (Ridaa), le 31 mars 2016, à Dakar. L'occasion de valoriser l'AFJE et le *In-House Counsel World Summit* sur le continent africain.

PAR CARINE GUICHETEAU

La 4e édition des Rencontres internationales du droit des affaires africain (Ridaa), qui s'est tenue le 31 mars à Dakar, était organisée conjointement par le cabinet Lazareff Le Bars et le Mouvement des entreprises du Sénégal (Meds), en partenariat avec l'AFJE. « L'objectif premier de cet événement est de permettre aux différents professionnels qui accompagnent les projets en Afrique (les juristes, les financiers et les techniciens de tous les secteurs d'industrie) de pouvoir se rencontrer pour mettre en place des projets concerts, détaille Benoît Le Bars, associé du cabinet Lazareff Le Bars. Mais aussi de pouvoir échanger sur les bonnes pratiques des affaires et réfléchir aux solutions permettant de développer durablement le continent africain.
De son côté, Hervé Delannoy, président d'honneur de l'AFJE, a souligné le développement des relations de l'AFJE avec les juristes étrangers et s'est félicité de la création d'associations de juristes d'entreprise à travers le continent, à l'image de la toute jeune Association ivoirienne des juristes d'entreprise (AIJE). Il a également reconnu que « l'Afrique se dotait d'un droit moderne et en phase avec l'économie. Le droit Ohada est une expérience récente mais intéressante, car les investisseurs cherchent un droit moderne et harmonisé. C'est un atout pour le développement économique du continent. » Il a conclu son discours par une invitation à participer au *In-House Counsel World Summit*, « un événement axé sur le business et l'échange de bonnes pratiques », qui se tiendra en octobre, à Paris.

De gauche à droite : Hervé Delannoy (AFJE), Mbagnick Diop (Meds), Mansour Sy (ministre du Travail sénégalais), Benoît Le Bars (Lazareff Le Bars) et Aminata Fall Cissé (directrice de cabinet du garde des Sceaux sénégalais).

2 questions à

MBAGNICK DIOP, PRÉSIDENT DU MOUVEMENT DES ENTREPRISES DU SÉNÉGAL (MEDS)

En quoi le droit est un instrument au service de la compétitivité des entreprises sénégalaises ?
Renvoyer l'image d'un pays stable, où le droit des affaires est respecté, où l'environnement est *business friendly*, contribue à la compétitivité des entreprises sénégalaises, qui n'hésitent pas à s'inspirer des bonnes pratiques à travers le monde, dans le but d'adopter une bonne gouvernance. Les nouvelles générations de chefs d'entreprise et de professionnels, notamment du droit, ont été formées dans les plus grandes écoles européennes ou américaines. Il est plus facile aujourd'hui de travailler avec cette nouvelle génération africaine qu'il y a une décennie.

Le métier de juriste d'entreprise est-il présent dans les entreprises sénégalaises ?
Oui dans les grandes entreprises, surtout les multinationales et les entreprises parapubliques qui ont une certaine dimension. Cependant dans les PME, c'est très rare. Toutefois, depuis quelques années, nous constatons qu'il y a toujours un conseiller juridique dans les entreprises pour s'occuper notamment des contrats et du contentieux. Les mentalités évoluent : le juriste en entreprise n'apparaît plus comme un frein. Cela va dans le sens d'améliorer la gouvernance de nos entreprises et le respect strict des engagements contractuels.

Hauts-de-France : la délégation AFJE vise haut

La région Hauts-de-France, née de la réforme territoriale, regroupe les anciennes régions Nord-Pas de Calais et Picardie. Elle représente 9,2 % de la population française, ce qui la place en 3e position au niveau national. D'après une étude de l'Insee datant de mai 2016, les Hauts-de-France est la 1re région de province en termes d'implantation des grandes entreprises et la 2e place en ce qui concerne la présence des entreprises de taille intermédiaire (ETI). La population de juristes d'entreprise y est donc conséquente. Pour les fédérer, la délégation régionale de l'AFJE ne lésine pas sur les moyens et les partenariats. À découvrir dans les pages qui suivent…

PAR CARINE GUICHETEAU

L'AFJE Hauts-de-France ne perd pas le Nord

Les réjouissances ne manquent pas avec la délégation Hauts-de-France : conférences, afterworks, réunions avec le barreau de Lille et la CCI, visite d'entreprises… Sans oublier les actions envers la jeune génération de professionnels et les étudiants. Objectifs : fédérer, promouvoir et échanger. Bienvenue chez des Ch'tis très motivés.

La délégation régionale de l'AFJE Hauts-de-France est animée par Bruno Contestin, directeur des affaires juridiques du Groupe La Voix. Son bureau, reflet des différents secteurs et taille d'entreprises de la région, est constitué de membres aux missions bien déterminées : Didier Baude (Crédit Mutuel Nord Europe), Blandine Bernard (Damart), Maxence Blondel (Nocibé), Éric Bossuyt (Orange), Alain Cadet (AG2R La Mondiale), Pauline Canou (Groupe Maurizi), Ugo Dallemagne (Trust Designer), Audrey Fournier (Décathlon), Virginie Galland (La Voix du Nord) et Marie-Pierre Thuilleur (Bombardier). Leur dynamisme est à la hauteur de leur implication. Pour preuve, la mise en place de plus d'une dizaine d'évènements sur le seul 1er semestre 2016 !

Parmi ceux-ci, des conférences, ateliers et autres tables rondes ont été organisés avec des cabinets d'avocats partenaires sur des thèmes variés comme "les nouveaux risques sociaux", "les directions juridiques à l'épreuve de l'international", ainsi qu'avec les universités de la région, "le contrôle fiscal des entreprises", "le juriste – acteur de la stratégie de l'entreprise".

À ces différentes manifestations et avec la convivialité qui caractérise l'AFJE Hauts de France, des afterworks ont été instaurés.

Bruno Contestin a souhaité également mettre l'accent sur l'intégration des jeunes en favorisant le développement du Comité des jeunes juristes (C2J) et les partenariats avec les universités. Le C2J a été créé avec pour missions de fédérer les jeunes professionnels de la région et promouvoir l'association auprès des étudiants. Dans le cadre de ses actions auprès des jeunes juristes, la délégation a participé au Forum des métiers de l'université de Lille 2, a présenté l'AFJE et ses actions devant des promotions de M2 en droit, et organisé deux afterworks "spécial étudiants" au cours desquels les participants ont pu présenter leur CV et simuler un entretien de recrutement.

« Fort de ces premiers succès, nous maintiendrons le même cap au second semestre », assure Bruno Contestin.

PLAIDOYER POUR LE LEGAL PRIVILEGE AUPRÈS DU BARREAU DE LILLE

L'AFJE Hauts-de-France a également à cœur de défendre les intérêts de la profession. Ainsi, le 24 mars 2016, elle a organisé une réunion afin d'échanger avec le barreau de Lille sur la nécessité pour les juristes d'entreprise français de disposer du legal privilege. « Le barreau de Lille a écouté avec attention nos arguments, souligne Bruno Contestin. Nous avons pris soin de rappeler que notre objectif n'est pas de plaider ou de prendre des parts de marché aux avocats. Au contraire, les juristes et les avocats sont des partenaires qui travaillent en étroite collaboration. »

Dans sa quête du legal privilege, l'AFJE Hauts-de-France peut compter sur le soutien de l'Institut des juristes d'entreprises (IJE) belge (lire p. 50), avec lequel elle entretient d'étroites relations depuis de longues années et co-organise plusieurs événements.

Enfin, la délégation Hauts-de-France n'hésite pas à innover et à proposer à ses membres des visites d'entreprise à l'image de celle de la société Bombardier Transport, qui s'est déroulée le 20 mai dernier. L'après-midi a débuté par une présentation du groupe canadien. Puis, les participants ont pu visiter des ateliers où sont fabriqués des métros, RER et trains régionaux. « Cet évènement a clos un 1er semestre 2016 riche, tant par le nombre des manifestations organisées que par la variété des thèmes abordés », se félicite Bruno Contestin. La rentrée repart sur des chapeaux de roue avec une conférence sur l'intelligence artificielle le jeudi 22 septembre à Lille.

Bruno Contestin,
délégué régional AFJE Hauts-de-France.

“Le lien entre l’**IJE** et l’**AFJE** est très **fort**”

L'Institut des juristes d'entreprise (IJE), fondé par la loi belge du 1er mars 2000, est très proche de l’AFJE et notamment de sa délégation Hauts-de-France, proximité géographique oblige. Le point avec Anne De Wolf, directeur général de l’IJE.

Quels sont les objectifs de l’IJE ?

L’IJE est l'organisation professionnelle des juristes d'entreprise belges où le titre de juriste d'entreprise est légalement protégé et peut uniquement être porté par les membres de l’IJE. Nos objectifs sont clairs et ambitieux : préparer l’IJE au monde numérique et aux nouveaux défis auxquels le juriste d’entreprise sera confronté dans le futur. Ces défis sont nombreux : de la gestion des risques juridiques, toujours plus nombreux et importants, à l’adaptation aux nouvelles tendances (ex. : l’économie participative, collaborative et circulaire), en passant par les évolutions technologiques. Un juriste qui ne s’adapte pas est condamné. En pratique, ces défis ont un impact non négligeable sur l’organisation du département juridique. La technologie et l’automatisation domineront. Le juriste de demain devra posséder une connaissance technique suffisante lui permettant de faire des recherches utiles dans les *big data* juridiques et avoir un outil performant à cette fin. La numérisation et les autres tendances actuelles ont comme conséquence que le spectre de fournisseurs pour le département juridique s’élargit : avocats, mais aussi comptables, groupes de services, ou encore entreprises spécialisées en IT.

Tout ceci implique que le cadre déontologique s’amplifie de plus en plus. La déontologie est la base de notre profession. C’est la fondation de notre indépendance intellectuelle. L’indépendance du juriste d’entreprise est cruciale pour le résultat économique de l’entreprise et sa gestion éthique. La Belgique est d’ailleurs l’un des rares pays européens à protéger légalement la confidentialité et l’indépendance intellectuelle du juriste d’entreprise.

Les défis du juriste d’entreprise et de l’IJE sont multiples, mais nous sommes prêts !

Quels sont vos liens avec l’AFJE ?

L’IJE apporte son soutien à l’AFJE qui aimerait disposer de cette même reconnaissance légale de la profession de juriste d’entreprise et de la confidentialité de leurs avis. L’IJE a ainsi obtenu de plusieurs cabinets d’avocats une déclaration dans laquelle ils confirment qu’ils soutiennent la demande légitime de l’AFJE visant à obtenir la reconnaissance légale de la profession du juriste d’entreprise, soumise à une déontologie et dont les membres seraient tenus par une discrétion professionnelle. Tous les cabinets d’avocats ayant signé cette déclaration estiment que la confidentialité, est indispensable pour que le juriste d’entreprise puisse totalement cerner les enjeux juridiques qui lui sont soumis, conseiller adéquatement son entreprise et dès lors collaborer efficacement avec l’avocat.

Le lien entre l’IJE et l’AFJE est très fort. Les deux associations, membres d’In-house Counsel Worldwide (ICW), se réunissent régulièrement. Cette année, elles organiseront à Paris du 24 au 25 octobre le In-house Counsel World Summit. L’IJE souhaite ainsi marquer son empreinte au niveau international. Par ailleurs, la délégation Hauts-de-France de l’AFJE et l’IJE co-organiseront, début 2017, une formation sur le thème des données à caractère personnel.

Un juriste qui ne s’adapte pas est condamné.

Anne De Wolf,
directeur général l’IJE.

zoom

L’IJE EN QUELQUES CHIFFRES

- 1 798 membres ;
- 56 % de femmes, 44 % d’hommes ;
- 21 % de juristes d’entreprise travaillant seul dans leur entreprise ;
- 65 formations, dont 58 gratuites ;
- 60 % de néerlandophones, 40 % de francophones ;
- 679 entreprises, fédérations ou organismes dotés de la personnalité juridique .

Lille place juridique valorise le **droit** auprès des **entreprises**

Promouvoir l'expertise des professionnels du conseil, sur Lille, sa région et au-delà, tel est le but de Lille Place Tertiaire. L'AFJE est membre du club dédié aux métiers du droit : Lille Place Juridique. Partons à la découverte de cette association avec Christelle Blandin, sa chargée de mission.

Qu'est-ce que Lille Place Juridique ?

À l'origine, en 1995, il y avait Lille Place Juridique et Lille Place Financière, qui ont fusionné pour donner naissance, en 2007, à l'association Lille Place Tertiaire (www.lilleplacetertiaire.com). Depuis, ces deux clubs ont été rejoints par Place Capital Humain, Place Stratégie, Ambition Capital, le Club des Entreprises Centenaires et le Club d'Affaires.

L'AFJE est membre de Lille Place Juridique, au même titre que l'ensemble des Ordres (avocats, huissiers…), de l'INPI, du CNCPI… Notre ambition est de faire de Lille et sa région un pôle de services transversaux à haute valeur ajoutée, qui anticipe, innove et crée de la valeur tant pour les entreprises que pour le territoire. Nous œuvrons également pour favoriser les échanges et les rencontres, décloisonner les professions et faciliter la diffusion et la connaissance du droit. Les dirigeants et les entreprises, de la TPE au grand groupe, constituent notre public cible.

Enfin, notre volonté est de rayonner au-delà de notre région, notamment vers le Royaume-Uni et la Belgique. Ainsi, nous souhaitons créer plus d'interconnexions avec les barreaux et les entités jumelles de l'AFJE à l'étranger.

Quelles sont vos actions ?

Nous organisons régulièrement des rencontres à destination des entreprises, sur des sujets d'actualité, dans l'air du temps ou en lien avec leurs préoccupations quotidiennes. Par exemple sur la médiation, conférence à laquelle l'AFJE a d'ailleurs participé. Le 5 octobre prochain, ce sera une première, nous allons organiser le Jour J, la journée du juridique qui ressemblera toutes les professions du droit et du chiffre. Les chefs d'entreprise pourront bénéficier de consultations gratuites et assister à des conférences. L'AFJE Hauts-de-France a d'ailleurs participé activement à l'élaboration du programme, qui abordera toutes les thématiques autour de l'entreprise, de sa naissance à sa vente. Le regard de l'AFJE est intéressant car pragmatique et très opérationnel sur les métiers du droit et les problématiques des entreprises.

Nous menons également des actions à destination des étudiants en université (Lille II et l'université catholique de Lille). Lors de ces conférences, les professionnels présentent leur métier et échangent avec les étudiants. Les jeunes en formation ont parfois une vision réductrice des métiers. Ces conférences visent à leur ouvrir le champ des possibles et à leur donner une vision globale et précise de toutes les professions du droit et de la façon dont elles sont exercées.

> *Le regard de l'AFJE est intéressant car pragmatique et très opérationnel sur les métiers du droit et les problématiques des entreprises.*

Christelle Blandin,
chargée de mission chez Lille Place Tertiaire.

L'AFJE **au cœur** de l'**enseignement** du droit

Parce que la formation des juristes de demain est essentielle, parce que les étudiants sont autant de futurs professionnels pouvant venir grossir les rangs des juristes d'entreprise, la délégation Hauts-de-France de l'AFJE a noué des partenariats pérennes et fructueux avec l'université de Lille 2, l'université catholique de Lille et l'EDHEC Business School.

L'apprentissage du droit n'est plus ce qu'il était : déconnecté du monde de l'entreprise ! « Le droit est source d'opportunités qu'il faut savoir saisir pour les transformer en avantages concurrentiels pour les entreprises, assure Christophe Collard, professeur de droit à l'EDHEC et codirecteur du LL.M. Law & Tax management. Cette approche stratégique du droit est au cœur de nos enseignements. » « Être un acteur de la stratégie d'une entreprise, c'est ce qui pousse les étudiants à se diriger vers le métier de juriste, ajoute Michel Dupuis, professeur des universités et directeur du M2 Juriste d'entreprise de l'université Lille 2. Nous devons les préparer à occuper cette position stratégique. »

Pour coller à la réalité du terrain, les établissements s'appuient sur des professionnels, notamment des membres de l'AFJE, pour dispenser des cours. À titre d'exemple, Bruno Contestin, responsable de la délégation Hauts-de-France de l'AFJE, enseigne le droit des sociétés. L'expérience des membres de l'AFJE sert aussi à faire évoluer l'offre de formation. « Depuis 2010, nous sommes partenaires de l'AFJE, ce qui nous permet d'être plus proches des besoins des directions juridiques et d'ajuster nos enseignements, indique Natalie Laugier, maître de conférences de l'université catholique de Lille, responsable du M2 Pratique du droit des affaires et de la formation Business law & management. C'est ainsi que nous avons notamment créé un module *compliance* ou mis en place le module "le droit en action", qui consiste à placer les étudiants face à des problématiques concrètes rencontrées par les directions juridiques et à leur soumettre des solutions. » Ces cas pratiques sont aussi en vigueur au sein du M2 Juriste d'entreprise (Lille 2).

Les membres de l'AFJE sont aussi sollicités pour présenter leur profession aux étudiants et participer à des conférences. « Il y a de plus en plus de communication autour du métier de juriste d'entreprise : il bénéficie d'une bien meilleure visibilité qu'il y a quelques années », estime Nathalie Laugier (université catholique de Lille).

Impossible de lister ici la totalité des échanges entre l'AFJE et ces établissements tant ils sont nombreux ! Notons toutefois une conférence, le 22 septembre, sur l'intelligence artificielle et le métier de juriste, organisée par la faculté de droit de l'université catholique de Lille en partenariat avec l'AFJE.

zoom

TROIS FORMATIONS JURIDIQUES À LA LOUPE

■ **M2 Juriste d'entreprise – Management juridique des entreprises de Lille 2.** « C'est l'une des rares formations juridiques en a pprentissage à France, souligne Michel Dupuis, directeur du M2. Avec ce master, je souhaitais une filière d'excellence : l'apprentissage était un levier pour y arriver. » Tout comme des effectifs réduits (13 étudiants par promo) et un nombre d'heures de cours à la hausse (460 h).

■ **M2 Pratique du droit des affaires de l'université catholique de Lille.** Créé en 2002, ce M2, aux méthodes pédagogiques innovantes et pragmatiques, propose trois spécialisations : Pratique du fonds de commerce et de la propriété commerciale ; Pratique des croissances et restructurations d'entreprise ; Pratique du droit international.

■ Créée conjointement par l'université catholique de Lille et l'EDEHC Business School, la **filière Business law & management (BLM)** permet ainsi l'obtention d'un double diplôme en droit des affaires et en management. Ce programme de quatre ans, ouvert aux titulaires d'une L2, comprend notamment une année de césure dédiée à un stage de 12 mois (entreprise et/ou cabinet d'avocat), dont six mois à l'étranger. Le **LL.M. Law & Tax management** est le M2 en droit des affaires proposé par l'EDHEC (double diplôme s'il est suivi dans le cadre de la filière BLM). « Le LL.M., entièrement en anglais, est la seule formation en droit lisible à l'international », indique Christophe Collard (EDHEC).

élection

Deux nouvelles déléguées AFJE

Après six ans de mandat, Philippe Gambini a passé le relais à **Valérie Sanyas**, DJ de Naos Group, élue lors de l'assemblée générale du 14 mars de la délégation régionale AFJE Paca. Valérie Sanyas a une double formation en gestion & droit. « J'ai découvert le droit à l'école de commerce, et le métier de juriste d'entreprise est devenue une vocation à ce moment-là. » Adhérente depuis 2003 et plus active ces dernières années, Valérie Sanyas souhaite s'inscrire dans la continuité de ce qu'a accompli Philippe Gambini : des ateliers sur les best practices, une ouverture vers l'extérieur (associations de DRH, acheteurs, commerciaux…) pour échanger sur nos métiers et leurs enjeux, des partenariats avec des avocats…

Anne-Emmanuelle Rousseau, directrice juridique et responsabilité sociétale du groupe BRL, reprend la suite de Louise Harma à la tête de la délégation AFJE Languedoc-Rousillon. Adhérente de l'AFJE depuis plus de 20 ans, elle a été à l'origine de la création de la délégation AFJE en Languedoc-Roussillon. Ses projets ? Recruter de nouveaux adhérents dans la région, renforcer les liens avec les universités locales et organiser une conférence à l'université de Nîmes avec l'AFJT (Association française des juristes territoriaux), à la demande de son président, Samuel Dyens.

Franche-Comté

La jeune délégation met le paquet

Créée en avril 2016, la délégation AFJE Franche-Comté est déjà très active. Les deux responsables de la région, Daniel Monnier, DJ de Lisi Automotive, et Kevin Appointaire, responsable juridique de Delfingen Industry, ont déjà mis en place une réunion de lancement, ayant rassemblé une trentaine de juristes de la région autour d'un sujet central : la réforme du droit des contrats. Deux conférences sont aussi au programme, la prochaine est prévue le 20 septembre à l'université de droit de Besançon sur la prévention des difficultés des entreprises et le réforme du droit des contrats. Justine Prévost, juriste chez GEMAFI, vient renforcer l'équipe et représente le Comité des jeunes juristes de la région. Elle sera notamment en charge de développer les relations avec les étudiants en droit afin de promouvoir le métier de juriste d'entreprise.

Midi-Pyrénées

Beau succès pour la conférence sur les délégations de pouvoirs

La délégation AFJE Midi-Pyrénées a réuni plus de 100 participants lors de la conférence "Délégations de pouvoirs : les bonnes pratiques en entreprise" à l'université de droit de Toulouse. Cette conférence a été l'occasion de donner aux dirigeants d'entreprise, directeurs et responsables juridiques, avocats et directeurs des ressources humaines les clés pour auditer, sécuriser ou mettre en place ses délégations de pouvoirs à la lumière des bonnes pratiques et des dernières jurisprudences.

Rhône-Alpes

Les Rencontres du droit des sociétés à Lyon

La faculté de droit de l'université Jean-Moulin Lyon 3 a accueilli, le temps d'un après-midi, l'AFJE dans le cadre de ses Rencontres du droit des sociétés. La 14e édition de cette manifestation, dont le succès ne se dément pas, a été animée par un duo conjuguant le meilleur du savoir universitaire et de la pratique en entreprise, à savoir Nicolas Borga, agrégé en droit privé, et Luc Athlan, responsable juridique droit des sociétés du groupe Orange et vice-président de l'AFJE. À cette occasion, les juristes des entreprises rhônalpines sont donc revenus en amphithéâtre afin de décrypter les dernières évolutions intervenues en matière de droit des sociétés.

événement

Journée du management juridique : focus sur le digital

Contract management, systèmes d'informations juridiques, solutions numériques, logiciels, robots, réseaux sociaux… La fonction juridique en entreprise surfe sur la vague du numérique. La 6e Journée du management juridique, organisée le 30 juin dernier par Legiteam et Village de la Justice, a largement abordé les nouveaux défis et perspectives de la révolution numérique.
L'AFJE animait la table ronde "Vers une digitalisation de la fonction juridique en entreprise - Le numérique pour le droit, le droit par le numérique" sous la supervision de Nicolas Bodin, responsable juridique d'InterCloud et responsable du Comité des jeunes juristes de l'AFJE. Ce dernier considère que « la véritable transition en marche, ce qui change réellement, c'est le facteur humain face aux nouvelles méthodes de travail et à l'innovation. Dès lors, inévitablement, le manager doit repenser les méthodologies, les priorités et l'organisation de ses équipes. La digitalisation conduit le juriste à se réinventer ».

Le Prix 2016 de l'innovation en management juridique a été attribué le 30 juin 2016 lors de cette journée à la direction juridique d'Immochan France qui a créé des jeux de sociétés juridiques ludo-pédagogiques afin de proposer une alternative aux formations présentées sur support papier, d'intéresser davantage les opérationnels et de permettre une meilleure compréhension et appréhension de la matière juridique.

conférence

La médiation, levier de performance de la direction juridique

L'AFJE, le CMAP et l'ACE ont organisé conjointement, le 23 mai dernier, une conférence dédiée à la pratique de la médiation par les directions juridiques, un outil qui s'avère être un véritable levier de performance.
Le point sur l'actualité et la technique en médiation, réalisé par la professeure Natalie Fricéro et la vice-présidente de l'ACE, Catherine Peulvé, montre que ce mode amiable progresse dans le débat public. Incitation et pédagogie sont toujours à l'ordre du jour afin de convaincre les directions juridiques d'employer la médiation.
Le retour d'expérience du directeur juridique de Spie Batignolles, Didier Chavernoz, aura sans doute su rallier l'auditoire à la médiation. En effet, la médiation s'est avérée être le meilleur outil de règlement des litiges et de réduction des coûts de sa direction juridique selon lui.
Selon Pierre Charreton, président d'honneur de l'AFJE, « la médiation finira par s'imposer par sa modernité et son adéquation aux nécessités de notre temps. »

à lire

Les modes alternatifs de règlement des conflits

De Thomas Clay et Loïc Cadiet.
Forts des transformations récentes de leur régime juridique, les modes alternatifs de règlement des conflits, alias les MARC, soulèvent bien des questions auxquelles ce livre tente d'apporter des réponses éclairantes, en remettant en cause quelques idées reçues. Ni guide pratique, ni ouvrage théorique, s'adressant aux juristes comme aux non-juristes, aux juristes débutants comme aux plus chevronnés, ce livre présente successivement la notion, la typologie et l'économie des modes alternatifs de règlement des conflits.

Nombre de pages : 160
Prix : 12,90 €
Rens. : www.editions-dalloz.fr

récompense

Julie Serrier, lauréate de la 8e édition du Prix AFJE

Très investie dans les DJCE (diplôme de juriste conseil d'entreprise) et ce, depuis la création du diplôme il y a près de 40 ans, l'AFJE a créé le Prix AFJE, en 2007, afin de récompenser un étudiant de DJCE dont le parcours, le potentiel et la personnalité correspondent le mieux aux attentes des directions juridiques. Le cru 2016 des participants au Prix AFJE a été particulièrement remarquable, avec près de 50 candidatures.

Le jury 2016 était composé de deux administrateurs de l'AFJE, Luc Athlan, président du jury, responsable juridique Droit des sociétés chez Orange, et Adam Smith, ancien DJ de Safran. À leurs côtés : Céline Guyot-Sionnest, DJ de Sonia Rykiel, Valérie Sanyas, DJ de Naos et déléguée régionale de l'AFJE PACA, et Martin Chevillard, spécialiste du recrutement des professions juridiques au sein de Chevillard Executive.

Pour cette 8e édition, la sélection a été particulièrement ardue comme en témoigne Luc Athlan, « compte tenu des différents parcours, les nombreuses qualités des candidats rendent la sélection chaque fois plus difficile ! Nous en avons encore un exemple cette année avec la création exceptionnelle de deux prix du jury récompensant le parcours international et le mérite. »

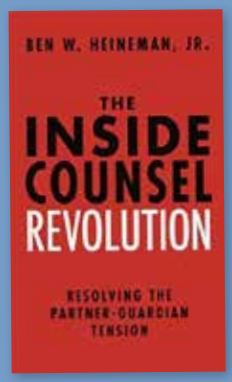
Le jury a décerné le Prix AFJE 2016 à Julie Serrier, étudiante du DJCE de Nancy, décrite par le jury comme une étudiante brillante et intéressante, présentant une grande logique dans son parcours, de la cohérence et de la détermination. Oussama Bourass, étudiant du DJCE de Poitiers, a reçu le Prix du Mérite récompensant son parcours atypique. Martin Chevillard considère qu'Oussama est un « étudiant qui frappe par sa capacité à se mobiliser pour atteindre ce qui pouvait sembler impossible. Certainement un exemple à suivre. » Enfin, Emmanuelle Ricco, également étudiante du DJCE de Poitiers, s'est vu décerner le Prix du Parcours international. « De la profession d'avocat international à celui de juriste d'entreprise, son parcours international est exemplaire », souligne Valérie Sanyas.

Ces trois prix ont été remis lors la journée annuelle des DJCE, le 24 juin, à Montpellier. Julie recevra la somme de 1 000 € et sera accompagnée par l'AFJE dans ses démarches pour effectuer un stage dans une direction juridique. Emmanuelle et Oussama recevront, quant à eux, un abonnement d'un an à une revue de l'éditeur LexisNexis, partenaire de l'AFJE.

à lire

The inside counsel revolution: resolving the partner-guardian tension

De Jr., Ben W. Heineman.



In the past 25 years, there has been a revolution in the legal profession. General counsel and other inside lawyers have risen in quality, responsibility, power and status. Once second class citizens in corporations and the legal profession, they have become core members of top corporate management, equaling in importance the Chief Financial Officer and the finance function. Benjamin W. Heineman, Jr. has led that revolution in his nearly 20 years as the top lawyer at GE. In this analytic and prescriptive book, he describes the essence of that transformation and the modern role of inside counsel: the key functions, relationships, issues, problems and dilemmas, and argues for the role of inside counsel as lawyer-statesman, motivated not just by the desire for income but by broader values of integrity and corporate citizenship.

Meet the author, Ben W. Heineman, at the In-House Counsel World Summit in Paris the 24th & 25th October. Register online – www.icwsummit.com

conférence

Les 7 atouts de Paris, place de droit

L'association Paris Place de Droit, en partenariat avec la CCIP, a organisé une matinée-débat consacrée aux atouts de la capitale sur les marchés mondiaux, le 9 juin dernier. Avocats, DJ et juges consulaires étaient invités à réfléchir sur les moyens de promouvoir Paris à l'étranger. Paris est une place juridique de choix, grâce à sa culture juridique, les aptitudes de ses juridictions, leur accessibilité, leur coût raisonnable, la qualité et l'internationalité de son barreau.

formation

La compliance, axe prioritaire de formation de l'AFJE

La compliance est devenue une question centrale de la stratégie de prévention des risques majeurs au sein des entreprises. D'un standard de bonne gouvernance d'origine anglo-saxonne, elle s'est progressivement imposée comme une obligation légale en France et dans la plupart des pays dans lesquels nos groupes opèrent. Elle concerne la gouvernance, le management et l'organisation et s'étend à tous les domaines de l'entreprise (anti-corruption, fraude, conflits d'intérêts, stratégie, etc.). Au cœur de ces enjeux, les directions juridiques doivent développer leur implication dans la mise en place et la gestion des programmes de *compliance*, en collaboration permanente avec toutes les fonctions de l'entreprise, une connaissance fine des enjeux auxquelles elle est confrontée et une grande proximité avec les organes de direction et de gouvernance. C'est pourquoi l'AFJE a fait de la *compliance* un axe prioritaire de sa formation et de son action, afin de permettre aux juristes d'entreprise de contribuer utilement à son déploiement dans le futur. À cet effet, l'AFJE organisera en 2016 et 2017, avec le soutien scientifique de Jean-Yves Trochon, administrateur de l'AFJE, un cycle de formations adapté aux besoins de ses adhérents grâce à la participation des meilleurs experts nationaux et internationaux. Elle s'efforcera également de peser dans les débats avec toutes les parties prenantes pour faire avancer la corégulation entre les entreprises, les professions du droit et les pouvoirs publics dans le domaine de la *compliance*.

Module 1 – Jeudi 13 octobre 2016 – Maîtriser les éléments essentiels d'un programme de *compliance*.
Module 2- Jeudi 8 décembre 2016 – Adapter le programme de conformité au business model de l'entreprise.
Module 3 – Jeudi 23 février 2017 – Organiser, déployer et diffuser le programme de *compliance*.
Module 4 – Mardi 25 avril 2017 – De l'audit interne à la gestion de crise.
Information & inscription : www.afje.org – formation@afje.org

à lire

LES CONFLITS D'INTÉRÊTS DANS L'ENTREPRISE

De Charles-Henri Boeringer, Jean-Yves Trochon, Luc Athlan et Jean-Charles Savouré.
L'entreprise est le lieu d'une multitude de situations particulières de conflits d'intérêts, où l'intérêt personnel d'une personne peut venir s'opposer à l'intérêt que l'on est en charge de défendre. Les situations de conflits d'intérêts sont multiples dans la vie des affaires et peuvent être lourdes de conséquences pour l'entreprise et les personnes concernées, que ce soit au plan commercial, financier, pénal ou en termes de réputation et d'image. Ainsi, la gestion des conflits d'intérêts est au cœur de la bonne gouvernance des entreprises. Cet ouvrage, publié en juin 2016, propose les bons outils afin d'identifier, prévenir et gérer les situations de conflits d'intérêts dans l'entreprise.
Nombre de pages : 480
Prix : 49 €
Rens. : http://boutique.lexisnexis.fr

agenda

Les dates à retenir !

Atelier AFJE – Orrick – 15 septembre
Capacité et représentation de la personne morale et réforme du droit des obligations.

Conférence AFJE – 27 septembre
Laïcité, radicalisation et entreprise – identifier les risques juridiques.

Atelier AFJE – Reed Smith – 29 septembre
Substances dangereuses : Nanomatériaux, pesticides, bisphénol A… Quels sont les risques émergents ?

Conférence AFJE – CCLS Queen Mary College – 5 octobre
Data localisation & Cloud.

In-House Counsel World Summit 2016
Les 24 & 25 octobre à Paris
Maison de la Chimie

CAMPUS AFJE 2016 – Vendredi 26 novembre
Eurosites Georges V

Retrouvez l'ensemble des événements, conférences et formations de l'AFJE sur www.afje.org/agenda.

La gestion des données dans le cloud et des outils SaaS.

PAR BERNARD LAMON ET LAETITIA LE METAYER

Dans toutes les entreprises, des données sont hébergées dans le cloud et des outils SaaS sont souscrits.

Or, les contrats portant sur ces outils sont piégés : ils sont souvent des contrats d'adhésion , en anglais, avec des annexes techniques, et une architecture contractuelle instable. La plupart de ces contrats sont très simples à souscrire. Un numéro de carte bancaire et l'entreprise est engagée. Inutile de dire que la direction juridique n'est pas souvent consultée, alors que ces ces outils portent sur des éléments stratégiques pour l'entreprise : outils CRM, RH, logistique, facturation/finance…

L'objet de cet article est de fournir une check-list des questions essentielles à se poser au moment de la souscription du contrat.

La clause de réversibilité : comment changer de prestataire, soit à l'issue du contrat, soit pendant le contrat, en cas d'insatisfaction ? Comment récupérer ses données dans l'urgence ? Il faut que l'entreprise garde la maîtrise technique sur ces données et puisse les télécharger régulièrement dans un format technique ouvert. Le mieux est d'obtenir la cartographie du modèle de données.

Juridiquement, les données en question ne sont la propriété de personne. Une entreprise n'est pas propriétaire de « ses » données, sauf le cas, plutôt rare, de données protégées par un droit de propriété intellectuelle (base de données, ou logiciels, ou droit d'auteur). Même si certains tribunaux de commerce condamnent un prestataire à « rendre » des données à leur « propriétaire », ce n'est pas orthodoxe juridiquement. C'est là que le contrat est hyper-important !

Tous les plans d'assurance (plan de continuation, de reprise d'activité). Nous ne sommes pas compétents pour juger si le data center (l'entrepôt des données) est capable de résister à un incendie. Posez quelques questions : où sont situés les locaux (la clause de localisation) ? Quelqu'un de l'entreprise les a-t-il visités ? Que se passe-t-il en cas d'incendie ?

La clause d'audit : il faut permettre à un représentant de l'entreprise de de vérifier les locaux du data center, les méthodes techniques pour assurer la sécurité et la confidentialité de vos données, les plans d'assurance etc. Les prestataires sont souvent réticents. L'argument le plus solide pour vous dans la négociation est celui des liberticides de tout temps : si vous n'avez rien à vous reprocher, qu'avez-vous à cacher ?

Enfin, le respect des règles relatives à la vie privée, en vérifiant la clause de localisation. Si les données sont en Europe, le Règlement européen du 26 mai 2016 pose le principe de la libre circulation des données. A défaut, demandez à votre prestataire le pays de localisation et si des engagements précis ont été souscrits et une étude d'impact a été réalisée.

Et si on vous soumet le contrat (ou que vous le découvrez) après la souscription ?

D'abord, revenir aux fondamentaux : même si un contrat désigne la loi et le juge du Delaware, certaines clauses seront interdites d'ordre public, comme celle qui exclut toute responsabilité du prestataire (nouvel article 1170 du code civil). Ensuite, il faut aussi explorer les solutions techniques, comme la récupération des données.

Courtois lebel **en bref**

Cédric Frenel

Bruno Martin

Béatrice Labboz

Frédéric Cohen

Philippe Courtois

Comment vous identifiez vous ? Votre positionnement ?
Courtois Lebel est un cabinet français ouvert vers l'international grâce à un réseau de « best friends » (l'international représente une part importante de notre activité) qui a fait le choix de l'expertise plutôt que la pluridisciplinarité. Nous sommes organisés par spécialité et chaque associé travaille dans un domaine de compétence particulier.
Fondé il y a près de 50 ans, Courtois Lebel porte une image de modernité en s'adaptant à un environnement en perpétuelle évolution et aux nouvelles attentes de ses clients.

Vos domaines d'expertise ?
Les principaux domaines d'expertises sont : Corporate-M&A/ Concurrence-distribution/ Digital & Innovation/ Regulatory/Droit économique/Contentieux des affaires/ Propriété intellectuelle/ Droit social.

Votre conception du travail ?
Notre conception du travail est résumée par l'équation : savoir-faire + savoir-être = conseil à forte valeur ajoutée :
▪ Le savoir-faire Courtois Lebel : une expertise transversale et concertée
Courtois Lebel prend soin de fédérer des équipes constituées d'associés experts dans leur domaine, impliqués au quotidien dans les dossiers, et assistés de collaborateurs expérimentés.

▪ Le savoir-être Courtois Lebel : une relation clients fondée sur la proximité et l'adaptation
Attentifs aux besoins de nos clients et connaissant leurs activités, nous développons avec eux une relation de confiance pour les accompagner, au jour le jour, dans leurs projets et leurs décisions stratégiques.

▪ Des conseils à haute valeur ajoutée
La multiplication des sources d'information fait que les clients sont moins à la recherche d'informations standards, désormais très accessibles, notamment sur internet. Le métier se concentre donc aujourd'hui sur la capacité à apporter de la valeur ajoutée dans le traitement des questions auxquelles les clients sont confrontés. C'est donc sur ce créneau qu'est positionné notre cabinet.
Les avocats de Courtois Lebel analysent avec précision et pragmatisme les dossiers confiés, pour façonner des solutions globales, sur-mesure, audacieuses et pertinentes au regard des objectifs pour suivis par leurs clients.

COURTOIS LEBEL

34-36 avenue de Friedland
75008 Paris
www.courtois-lebel.com
+33 1 58 44 92 92

Comment combattre **l'application des pénalités** dans les contrats **publics** ?

L'application des pénalités est un risque majeur pour les prestataires de services dans le cadre de l'exécution des contrats publics. Les pénalités ne sont pourtant pas inéluctables, et il appartient aux prestataires de mettre en place des outils pour contourner ces pénalités.

BIO EXPRESS

François-Pierre LANI est un spécialiste reconnu en droit de l'informatique et des technologies nouvelles, il apporte personnellement toute son expérience et son savoir-faire dans les dossiers les plus complexes du domaine des nouvelles technologies.
Il intervient également en droit public des contrats et dans les contentieux administratifs et judiciaires liés aux contrats de la commande publique (marchés publics, délégations de service public, contrats de partenariats publics-privés PPP, etc.). Il assiste aussi bien les maîtrises d'ouvrage (établissement de procédures de mise en concurrence, rédaction des documents du marché, etc.) que les prestataires (réponse aux appels d'offres, contestation de procédures de passation, etc.), dans le cadre de la passation des contrats de la commande publique.

Beaucoup de contrats publics prévoient l'application de pénalités, et notamment de pénalités de retard, à l'encontre du prestataire. Le principe et le mode de calcul des pénalités doivent être contractuellement prévus dans le marché (par référence à un Cahier des clauses administratives générales, ou directement dans le contrat / le cahier des clauses particulières).

Il existe différents types de pénalités : pénalités de retard, pénalités pour indisponibilité, pénalités pour inexécution, etc. Les pénalités de retard sont les plus répandues et les plus dangereuses en raison du retard fréquent que rencontrent les grands projets exécutés dans le cadre des contrats publics.

L'application des pénalités à l'encontre du prestataire est soumise à deux conditions cumulatives : (i) elles doivent être prévues par le marché, et (ii) leur application doit être imputable au prestataire ou à ses sous-traitants.

Le prestataire peut donc être déchargé des pénalités s'il démontre que le retard (par exemple) ne lui est pas imputable. Ainsi, en cas d'intervention de plusieurs prestataires sur différents aspects d'un projet, il est important de mettre en place, en amont de l'exécution du marché, une matrice de responsabilité (RACI) indiquant les rôles et responsabilités de chaque intervenant (y compris du maître d'ouvrage).
Dans les cas de groupements conjoints, il convient de définir, dès le contrat de groupement, la répartition des pénalités éventuelles entre les membres du groupement selon les prestations assurées par chacun. Cette clause, souvent délaissée, nécessite pourtant une attention toute particulière des parties, et notamment sur le point particulier de la difficulté à attribuer la pénalité d'une prestation particulière.

Une fois les pénalités appliquées par le maître d'ouvrage, le prestataire dispose encore de moyens pour tenter d'échapper à ces pénalités.

Il doit tout d'abord impérativement négocier avec le maître d'ouvrage. L'acheteur public a la possibilité de renoncer partiellement ou totalement aux pénalités ***(CE, Cne d'Issy les Moulineaux, 17 mars 2010, n°308676)***, en veillant toutefois à ce que cette renonciation ne constitue pas un avantage injustifié au sens de l'article 432-14 du Code pénal. Or, là encore, cette possibilité est souvent ignorée. Cette négociation avec l'acheteur peut notamment être réalisée sous l'égide d'un Comité consultatif de règlement amiable des litiges.

Le prestataire peut également contester l'application des pénalités s'il estime qu'elles ne sont pas justifiées, en formant un recours préalable à l'encontre de la décision du maître d'ouvrage, dans le respect du formalisme et des délais imposés pour l'exercice de ce recours. A défaut de succès de ce recours préalable, le prestataire peut engager une action devant la juridiction compétente pour contester le principe ou le montant des pénalités appliquées. Le juge (judiciaire et administratif) dispose, notamment, du pouvoir de moduler le montant des pénalités « si ces pénalités atteignent un montant manifestement excessif ou dérisoire eu égard au montant du marché » ***(CE, OPHLM de Puteaux, 29 déc. 2008, n°296930)***.

Enfin, et s'il dispose de moyens sérieux, le prestataire peut demander au juge de prononcer l'annulation du marché, ce qui entraîne, de facto, la nullité de la clause de pénalités et l'impossibilité de faire application des pénalités ***(CE, Sté AAREON, 1er juil. 2015, n°384209)***.

POKEMON GO, WINDOWS10, des illustrations pertinentes du régime international **des données personnelles**

Danielle ELKRIEF
Avocat à la Cour

Avec la contribution de Thomas SIMUNIC-DUFEY, Étudiant en Magistère Droit des Techniques de l'Information et de la Communication Université de Poitiers

TROPHÉES DU DROIT
ÉQUIPE MONTANTE
Médias, Entertainment et Droit d'auteur
2016

La polémique récente sur la récolte des données personnelles lors de l'utilisation de l'application Pokémon Go, ou encore de WINDOWS 10, rappelle aux éditeurs d'applications mobiles et de solutions informatiques, en ce compris étrangers, leur devoir de ne pas s'ingérer dans la vie privée des utilisateurs non consentants ou non « éclairés ».

La collecte et le traitement par des opérateurs des données de localisation (G29 WP185 16/05/2011 et délib n° 2010-096, 8/04/2010), d'identifiant, d'accès au compte utilisateur (Compte Rendu d'Internet Sweep Day, CNIL 16/09/2014), liées au trafic (Directive de 2002/58/CE « vie privée et communications électroniques»), nécessitent en-effet d'obtenir une « manifestation de volonté, libre, spécifique, éclairée et univoque par laquelle la personne concernée accepte, que des données à caractère personnel la concernant fassent l'objet d'un traitement » (Article 4 du nouveau Règlement (UE) 2016/769).

Les responsables de traitement doivent de plus « s'efforcer » de réexaminer ledit consentement « au bout d'un certain temps» (au moins une fois par an notamment pour les services de géolocalisation via des terminaux mobiles selon le G29 Avis n° 13/2011, 16 mai 2011, WP 185) et spécifier, précisément et sans équivoque, la finalité de la récolte, qui aura été déclarée à la CNIL.

A défaut, Google Inc. s'est vue condamnée par la CNIL agissant au nom du G29 dès lors que la collecte d'une « diversité de données » issues de différentes fonctionnalités liées entre elles, mais indépendantes dans leur fonctionnement, était présentée comme finalité unique (CNIL, délib. n° 2013-420, 3/01/2014).

Dans le même sens, par son arrêt du 3 novembre 2011, la Cour de Cassation a posé le principe selon lequel « un système de géolocalisation ne peut être utilisé par l'employeur pour d'autres finalités que celles qui ont été déclarées auprès de la CNIL ». (Cass Soc, du 3/11/2011, N° 10-18036)

Au demeurant, ces polémiques s'inscrivent dans l'exigence accrue d'un niveau de protection internationale « essentiellement équivalent » aux exigences européennes en matière de transfert des données personnelles, dont le Privacy Shield adopté, en lieu et place du Safe Harbor, le 12 juillet 2016 par la Commission européenne en est une illustration (cf. transfert UE/USA).

Le G29 ayant consenti selon son communiqué du 25 juillet 2016 à patienter jusqu'en 2017 pour apprécier « si les problèmes soulevés à l'égard du texte ont été résolus, mais aussi à déterminer si les garde-fous mis en place par le texte sont fonctionnels et effectifs », Pokémon Go, Windows 2010 et autres, pourront continuer à transférer aux USA, les données récoltées par leurs applications et solutions logicielles respectives, s'ils justifient d'un consentement de leurs utilisateurs et d'une finalité conforme (Article 49 Règlement (UE) 2016/679 ; Article 9 de la politique de confidentialité - Pokémon Go - Niantic).

ELKRIEF AVOCAT
contact@elkrief-avocats.com
www.elkrief-avocats.com
69, Rue de Rennes - 75006 Paris
Tél : +33144390345
Fax : +33144399551

SUEDE : Un contexte économique et social **très favorable** pour les implantations **françaises**

Par Maître Jean-Jacques Zander, Avocat au Barreau de Paris et de Stockholm, fondateur du Cabinet d'avocats franco-suédois EUROLAWYERS (www.eurolawyers.net)

BIO EXPRESS

Maître Jean-Jacques Zander, Avocat à la Cour Barreau de Stockholm et de Paris. Membre du Comité d'Administration de la Chambre de Commerce Française en Suède. Membre section Suède Conseillers du Commerce Extérieur.

La Suède est connue pour ses allumettes, ses sportifs Björn Bjorg, Stenmark, Zlatan, ABBA, le Prix Nobel, pour un modèle économique que de nombreux pays envient et pour ses grandes marques : IKEA, ALFA LAVAL, ERICSON, SKF, SANDVIK, H&M, VOLVO.

Ces multinationales contribuent à la bonne santé économique du pays qui n'a connu ni les crises des dernières décennies ni les deux guerres mondiales. Le taux de croissance du PNB est supérieur à 3% en 2016 et cela devrait continuer. Le secteur des services, qui représente 73% du PNB (industrie 26%), se développe (technologies de l'information, internet, e-commerce, télécommunications). La Suède est un des pays les plus « branchés » de la planète. Les grandes entreprises suédoises et les multinationales étrangères présentes en Suède ont pour la plupart d'entre-elles un service juridique composé d'un ou plusieurs juristes « bolagsjurist ». Il supervise et gère principalement les questions juridiques internes et très souvent délègue aux cabinets d'avocats extérieurs compétents et spécialisés. Le nombre de juristes d'entreprises a très sensiblement augmenté depuis les années 70 et l'Association Suédoise des Juristes d'Entreprise compte environ 900 membres.

Le nombre d'avocats par habitant a été parmi l'un des plus bas au monde mais une réforme a facilité l'accès à la profession et le nombre de membres du Barreau devrait avoisiner 4 200 pour 9,5 millions d'habitants. Une des explications tient à la culture et aux mentalités, le suédois étant dans sa nature un homme de consensus qui recherche des solutions amiables plutôt que de longs et coûteux procès dont l'issue est incertaine. Lors d'un contentieux commercial, le Président du tribunal va convier les parties séparément avant le début des débats pour les inciter à trouver un accord amiable. Cela fait partie de ses obligations. Il expliquera aux parties et à leurs avocats que l'issue du procès est des plus incertaines afin de les inciter à trouver un accord amiable. C'est assez original et parfois les clients français, bien convaincus de leur droit, me reprochent d'accepter de jouer ce jeu et de les pousser à trouver un accord. Ne pas le faire ou ne faire aucun effort pour trouver un consensus aurait été très mal vu par le juge.

Le diplôme juridique de « jur.kand » s'obtient en 5 années après la remise d'une thèse suivie d'un stage de 2 ans rémunéré, dans une Cour de Justice, dans un service de police ou chez un huissier : un seul but assurer la transition entre les études et la vie professionnelle. Ensuite viendra le choix de la profession et une option sera un stage rémunéré en entreprise avant l'obtention d'un poste de juriste d'entreprise. Les banques suédoises ont souvent des services juridiques étoffés. En Suède, la profession d'avocat est réglementée mais il n'y a pas de monopole, toute personne possédant un diplôme de droit peut s'établir comme conseil juridique, ester en justice, conseiller des clients. Seule la profession d'avocat est règlementée. Rent a lawyer : un nouveau concept

Un avocat peut, sur la base d'un contrat de prestations exercer au sein de l'entreprise. Dès lors sa position, ses responsabilités, ses relations en interne avec le management et les salariés sont comparables à celles du juriste d'entreprise. J'ai le privilège d'être dans ce rôle avocat-juriste d'entreprise pour 4 entreprises françaises implantées en Suède et dans les pays nordiques.

Eurolawyers

STOCKHOLM - GÖTEBORG - PARIS - NICE

Maître Jean-Jacques Zander
Avocat au Barreau de Paris et Barreau de Suède
Eurolawyers Law firm
Stockholm-Göteborg-Paris-Nice
Box 3549 - S 10369 Stockholm
66 Av Victor Hugo-
F 75116 Paris Cedex 16
Tel : 00 468 660 35 70 portable 06 73 90 96 63
jj.zander@eurolawyers.net

Commune nouvelle : **les conséquences** pour le personnel

ERIC GINTRAND
Avocat, Directeur associé
Droit public

BIO EXPRESS

Avocat, directeur associé, Éric Gintrand exerce depuis plus de 25 ans une activité de conseil et de contentieux et de direction technique nationale au sein du département droit public de FIDAL.
Il enseigne à l'Université de Paris II au sein du Master II « Juriste conseil des collectivités territoriales » et il est membre du conseil d'administration de l'Association française de droit des collectivités locales.

Depuis la modification du régime des fusions de communes opérée par la loi n° 2010-1563 du 16 décembre 2010 et la loi n° 2015-592 du 16 mars 2015, les créations de communes nouvelles se multiplient. Parmi les différentes problématiques qui se posent, il convient de porter une attention particulière sur les conséquences qu'elles emportent sur le statut et la gestion des agents

Le succès de la création d'une commune nouvelle suppose notamment d'anticiper la gestion future du personnel de la commune nouvelle et d'identifier les situations à risques. Pour cela, quelques principes fondamentaux ici rappelés doivent être connus et maîtrisés.

I. Statut des agents au sein de la commune nouvelle

Modalités de transfert des agents à la commune nouvelle

Les agents des anciennes communes et ceux éventuellement de l'EPCI à fiscalité propre dissous (situation concernant les EPCI dont toutes les communes membres fusionnent) relèvent automatiquement de la commune nouvelle, à compter de la date de l'arrêté de sa création par le représentant de l'Etat[1]. Jusqu'au règlement définitif de leur situation, ils sont maintenus dans leur situation administrative antérieure et continuent d'être rémunérés dans les mêmes conditions[2] . En outre, ils bénéficient de la garantie prévue par l'article L.431-2 du code des communes qui dispose que pour pourvoir les emplois de la nouvelle commune, il ne peut être fait appel à des personnels extérieurs qu'à défaut de candidats issus des personnels des anciennes communes.

Nomination des agents sur les emplois nouvellement créés

L'article L. 431-3 du code des communes précise que les agents titulaires qui se trouvent non pourvus d'emploi, sont maintenus en surnombre dans leur emploi d'origine jusqu'à leur reclassement éventuel en priorité dans l'un des emplois vacants similaires de la nouvelle commune ou des communes du département, sous réserve qu'ils remplissent les conditions d'aptitude requises.
Par ailleurs, les agents occupant dans les anciennes communes (ou dans l'EPCI) un emploi fonctionnel relevant des articles 47 ou 53 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984, sont maintenus dans ces emplois dans les conditions prévues par la loi NOTRe[3], jusqu'à la date de la délibération créant les emplois fonctionnels de la commune nouvelle, et au plus tard six mois après cette création. Il est mis fin à leurs fonctions s'ils ne sont pas nommés dans les nouveaux emplois fonctionnels et ce, sans attendre le délai de six mois prévu par la loi.

Régime indemnitaire

L'article L. 5111-7 du CGCT précise que les agents conservent, s'ils y ont intérêt, le bénéfice du régime indemnitaire qui leur était applicable ainsi que, à titre individuel, les avantages acquis en application du troisième alinéa de l'article 111 de la loi du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale. Si les agents n'optent pas pour le régime indemnitaire instauré par la commune nouvelle et décident de conserver, s'ils y ont intérêt, le bénéfice du régime qui leur était applicable, ce régime est alors figé et ne peut plus évoluer. Par ailleurs, le maintien du

FIDAL

4-6 avenue d'Alsace
92982 Paris La Défense cedex
01 46 24 30 30
www.fidal.com
www.fidal-avocats-leblog.com

POINTS CLES

• La création d'une commune nouvelle nécessite de prendre en compte ses conséquences sur le statut des agents et sur la gestion future du personnel.
• Il existe des règles et des garanties particulières qu'il est nécessaire de bien connaître pour assurer et sécuriser le transfert des agents, permettre la mise en place de la nouvelle organisation qui impliquera nécessairement une harmonisation des statuts et un changement des pratiques et pour pouvoir informer suffisamment tôt les agents sur la démarche qui sera poursuivie.

régime indemnitaire ne concerne ni la nouvelle bonification indemnitaire qui n'est maintenue que si l'agent occupe dans la nouvelle structure un emploi qui y est éligible[4], ni les avantages en nature (logement de fonction, frais de représentation ou véhicule de fonction) qui sont également attachés à la fonction. À noter enfin que le conseil municipal de la commune nouvelle, après avis du comité technique, peut attribuer une indemnité de mobilité aux agents, dès lors qu'en raison du changement d'employeur, ils sont contraints, indépendamment de leur volonté, à un changement de leur lieu de travail, entraînant un allongement de la distance entre leur résidence familiale et leur nouveau lieu de travail. Les modalités et les conditions de versement de cette indemnité qui n'est pas obligatoire sont définies par les décrets n° 2015-933 et n° 2015-934 du 30 juillet 2015.

Conventions de participation et protection sociale
Les agents peuvent conserver, s'ils y ont intérêt, le bénéfice des participations qui leur étaient applicables au titre d'un label prévu au même article 88-2 I de la loi du 26 janvier 1984.

Instances de représentation
Les mandats des représentants du personnel auprès des instances de consultation placées auprès des anciennes communes (CT, CAP, CHS) ne pouvant subsister dans la commune nouvelle, l'autorité territoriale doit procéder à de nouvelles élections professionnelles dans les meilleurs délais afin de permettre la désignation de membres représentatifs de tous les personnels réunis par la création de la commune nouvelle.

II. Gestion du personnel

Le maire de la commune nouvelle est l'autorité territoriale et il exerce son autorité fonctionnelle sur l'ensemble des agents. Comme dans toutes les communes, il peut déléguer sa signature au DGS, aux DGAS, au directeur des services techniques, et aux responsables des services communaux[5]. Lorsque les anciennes communes deviennent des communes déléguées au sein de la commune nouvelle (ce qui est désormais de droit, sauf opposition avant création ou suppression après création de la commune nouvelle), le nombre et la répartition des agents qui leur sont affectés sont déterminés par le maire de la commune nouvelle après avis des commissions paritaires communales ou des commissions administratives paritaires compétentes et du maire délégué. En cas de désaccord entre le maire de la commune nouvelle et le maire délégué, le nombre ou la répartition sont fixés par délibération du conseil municipal.
S'agissant de la gestion des agents, le maire de la commune nouvelle est la seule autorité territoriale et il gère l'ensemble des agents, y compris ceux qui sont affectés aux communes déléguées.

Toutefois, le maire délégué dispose de certains pouvoirs propres comme celui de fixer les horaires et les conditions de travail et de prendre les décisions relatives aux congés annuels et aux congés de formation des personnels affectés auprès de lui.
Par ailleurs, certaines décisions sont prises soit par l'autorité territoriale en association avec le maire délégué, soit directement par ce dernier.
Ainsi, l'avancement de grade et l'avancement d'échelon, lorsqu'il n'est pas de plein droit, ont lieu soit à l'initiative du maire de la commune après avis du maire délégué, soit à l'initiative de ce dernier dans les conditions prévues par les articles L. 414-5 à L. 414-10, R. 414-2 à R. 414-4 du code des communes.
Le pouvoir de notation est exercé par le maire de la commune nouvelle au vu des propositions du maire délégué.
Enfin, le pouvoir disciplinaire est exercé par le maire de la commune soit à son initiative et après avis du maire délégué, soit à l'initiative de celui-ci, dans les conditions prévues par les articles L. 414-11 à L. 414-22 et R. 414- 15 à R. 414-28 du code des communes.

[1] *CGCT, art. L.2113-5*
[2] *CGCT, art. L.5111-7*
[3] *Loi n° 2015-991 du 7 août 2015 NOTRè, art. 114 IX*
[4] *Rép. min. n°14, JOAN Q, 16 septembre 2002, p. 3159*
[5] *CGCT, art. 2122-19*

Transfert de personnel en cas de délégation ou de reprise d'un service public à un opérateur privé : quelles sont les règles **de droit du travail applicables ?**

Une prestation de collecte des déchets, un service de crèche, un centre de loisirs, l'activité d'une clinique, jusque-là réalisés et gérés par une société ou une association de droit privé, sont repris par une personne publique (commune…). Quelles sont les règles de droit applicables aux salariés de droit privé travaillant au sein de ces services ? L'établissement public doit-il poursuivre leurs contrats, et à quelles conditions ?

Par Aurélie Cormier Le Goff, Avocat associé Flichy Grangé Avocats

Les transferts de personnels résultant de transferts d'activité du secteur privé au secteur public sont régis depuis 2005, par l'article L. 1224-3 du Code du travail. Ce texte prévoit l'obligation pour la personne publique qui poursuit l'activité antérieurement exercée par une entreprise privée de proposer aux salariés qui y sont affectés un contrat de travail de droit public équivalent, qu'ils peuvent toutefois refuser.

Conditions d'application

Pour que le transfert des contrats de travail énoncé par l'article L. 1224-3 s'impose à la personne publique, il faut tout d'abord que l'activité concernée soit un service public administratif.

Ensuite, cette activité doit constituer une « entité économique autonome ». Sur ce point, les conditions sont les mêmes que celles prévues par l'article L. 1224-1 du Code du travail en cas de transfert d'activité entre personnes privées. Il faut notamment que l'activité transférée dispose d'un personnel qui y est spécialement affecté, d'une organisation et de moyens propres. La personne publique doit reprendre les éléments d'actifs nécessaires à l'activité (locaux, outils de fonctionnement…) [1].

L'activité reprise doit être effectivement poursuivie par la personne publique[2] , à l'identique[3] : la redéfinition du service à l'occasion de sa reprise en gestion directe par une personne publique peut donc faire échec au transfert des contrats [4].

En cas de litige relatif au point de savoir si l'article L. 1224-3 s'applique, c'est le juge judiciaire qui doit être saisi [5].

Conséquences sociales pour les salariés repris

Lorsque les conditions légales du transfert sont réunies, les contrats de travail des salariés affectés au service public repris sont transférés, en vertu de la loi, auprès de la personne publique qui devient leur employeur. Le salarié licencié avant ce transfert impératif peut obtenir du juge judiciaire l'invalidation de son licenciement[6] .

Le contrat de travail doit être poursuivi sans changement au moment du transfert, en particulier le versement de la rémunération[7]. Mais cette situation est temporaire, car la personne publique doit proposer aux salariés transférés un contrat de droit public qui reprend « les clauses substantielles » du contrat de travail dont bénéficiait le salarié (art. L. 1224-3, al. 2).

Le contrat proposé ne sera donc pas nécessairement identique, notamment en termes de rémunération. La personne publique doit cependant chercher à proposer des conditions d'emploi et de rémunération équivalentes, sauf si elles sont manifestement excessives[8]. La jurisprudence admet que cette proposition de contrat (et le licenciement des salariés qui la refusent) puisse être formulée avant même la reprise du marché par l'entité publique, en prévision de celle-ci [9].

Si le salarié accepte ce contrat de droit public, il conserve l'ancienneté qu'il a acquise chez son précédent employeur de droit privé [10].

A la différence du salarié transféré à une entreprise privée en application de L. 1224-1, le salarié peut refuser le contrat de droit public qui lui est proposé. Dans ce cas, la personne publique devra procéder à son licenciement conformément au Code du travail. Toutefois, la loi prévoit que le contrat de travail prend fin de plein droit (C. trav. art. L. 1224-3 al. 4), ce qui signifie que le refus du salarié constitue un motif autonome de licenciement.

[1] Cass. Soc., 27 mai 2015, n° 14-11566
[2] Cass. Soc., 9 avril 2014, n° 13-12079
[3] Cass. Soc. 6 avril 2016, n° 14-27186
[4] Cass. Soc., 10 décembre 2014, n° 13-20889 ; Cass. Soc., 25 novembre 2015, n° 14-19086
[5] Trib. conf., 9 mars 2015, n° C3994
[6] Toutefois, le juge judiciaire ne pourra pas ordonner la poursuite de son contrat de travail par la personne publique (Cass. Soc., 22 septembre 2015, n° 13-26032)
[7] Cass. Soc. 1er juin 2010 n° 09-40.679
[8] CE, 25 juillet 2013, n° 355804
[9] Cass. Soc., 26 juin 2013, n° 12-19208
[10] CE, 27 juin 2012, n° 335481 et nouvel alinéa 3 ajouté à l'article L. 1224-3 par la loi n°2016-483 du 20 avril 2016

Droit de la concurrence et de la distribution

le conseil expert, le contentieux efficace

FOURGOUX & DJAVADI ASSOCIÉS

Spécialisé en droit de la concurrence et en contentieux européen le cabinet FOURGOUX-DJAVADI & associés regroupe des experts du droit économique (concurrence, distribution, consommation). L'activité est partagée entre le contentieux (juridictions commerciales, Autorité de la Concurrence, Cour de Justice de l'Union Européenne), le conseil (rédaction de contrats de distribution, franchise, distribution sélective, audit de réseaux), l'assistance dans le cadre des enquêtes nationales DDPP et DGCCRF et Européennes (down raid).

Grâce à son équipe d'avocats expérimentés et Membre du réseau international d'avocats GESICA (250 cabinets), le cabinet se caractérise par une rapidité d'intervention lui permettant de faire face à l'urgence tant pour le conseil que le contentieux.

Implanté à Paris et Bruxelles : le cabinet représente les entreprises devant toutes les juridictions et autorités administratives françaises et la Cour de Justice de l'Union Européenne.

Dernièrement le cabinet a représenté un diffuseur hertzien se plaignant de l'abus de position dominante d'un opérateur historique et obtenu sa condamnation par l'Autorité de la concurrence, après un autre dossier aux cotés d'un éditeur de logiciel, dans le secteur médical, victime de pratiques discriminatoires également condamnées par l'Autorité et la Cour d'appel de Paris.

La gestion stratégique de multiples contentieux sur la rupture de relations commerciales devant les Juridictions spécialisées permet au cabinet d'obtenir des décisions marquantes.

La défense d'annonceurs victime ou auteur de publicités considérées comme illicites (alcool, médicaments…) ou déloyales amène le cabinet devant la DGCCRF les juridictions ou le Jury de déontologie de la publicité.

Des domaines de compétences experts

- Droit des affaires
- Droit de la concurrence (ententes, position dominante, concurrence déloyale, concentrations),
- Droit de la distribution (distribution sélective, concession, franchise, cgv, facturation),
- Propriété intellectuelle (marques, dessins et modèles, droit d'auteur),
- Contrats internationaux,
- Droit communautaire (libre circulation, anti-trust, fraudes),
- Droit de l'informatique et des nouvelles technologies (noms de domaines, internet),
- Droit de la consommation (fraudes, publicité, étiquetage),
- Droit de l'agroalimentaire (traçabilité des produits, responsabilité du fait des produits),
- Droit de la publicité,
- Droit des sociétés (fusions-acquisitions),
- Arbitrage.

La Revue Décideurs Stratégie Finance & Droit a classé en 2015 le cabinet comme une référence incontournable des cabinets spécialisé en droit et contentieux de la distribution et de la franchise, excellent en concurrence, pratique réputée en publicité.

2 avocats associés et 8 collaborateurs : des compétences dédiées

Jean-Louis FOURGOUX
jlfourgoux@fourgoux.fr

Avocat à la Cour de PARIS et au Barreau de BRUXELLES, spécialiste en droit Economique et en droit européen de la concurrence. Président de l'Association Française d'Etude de la Concurrence (AFEC) et Rapporteur général de la Ligue Internationale du Droit de la Concurrence (LIDC). Chargé d'enseignement à l'Université de Versailles et en droit de la concurrence à l'IEP Paris Sciences Po. Intervenant à l'Ecole Nationale de la Magistrature. Rapporteur Français pour la recherche menée par la Starclyde University Law School et la Commission Européenne sur le private enforcement.

Leyla DJAVADI
djavadi@fourgoux.fr

Avocat à la Cour de PARIS, Intervenante depuis 20 ans en droit de la concurrence, Membre de l'AFEC, Membre du Conseil d'Administration de l'Association des Avocats Pratiquant le Droit de la Concurrence (APDC) et membre de la Commission concurrence de ICC, Co-auteur du « Guide du Contentieux de la concurrence », Auteur du Juris-Classeur « LA PROCÉDURE DE CONCURRENCE ». Intervention à la Faculté de Nantes, Master II Formateur sur le droit de la distribution et en Droit de la Concurrence pour EFE et LEXIS NEXIS.

Spécialistes du droit de la concurrence et distribution, les associés du cabinet interviennent dans des secteurs très variés : Compagnies pétrolières, Brasseries, Parfumerie, Boulangerie, Médicaments, Pharmacie, Automobile, Alimentaire et Commerce en ligne. Ils publient régulièrement ouvrages, articles et notes de jurisprudence qui font référence.

Le cabinet intervient fréquemment dans des demandes en réparation tant de pratiques commerciales déloyale que de pratiques anticoncurrentielles (*private enforcement*). Une phase de recherche de transaction est régulièrement mise en œuvre parfois par le recours à la médiation. Les actions sont affinées pour un meilleur résultat par un travail en partenariat avec des économistes réputés.

Membre du réseau international

GESICA

Paris 76, avenue de Wagram – 75017 Paris
T : + 33 1 55 65 16 65 – F : + 33 1 47 54 91 90

Bruxelles Chaussée de la Hulpe, 177/12 – 1170 Bruxelles
T : 00 322 787 70 70

contact@fourgoux.fr

La réforme du droit des contrats : **nous y voilà !**

Me Claudia Weber
Avocat Associé

BIO EXPRESS

Fondatrice et associée du Cabinet ITLAW Avocats, Maître Claudia WEBER exerce depuis 22 ans son activité auprès des entreprises dans les domaines des technologies de l'information et de la propriété intellectuelle.

ITLAW Avocats

Tél. +33 (0)1 83 62 61 75
claudia.weber@itlaw.fr
www.itlaw.fr
twitter.com/ITLAWAvocats

La réforme du droit des contrats, du régime général et de la preuve des obligations entre en vigueur le **1er octobre** prochain.
Cette réforme s'applique pour l'essentiel à codifier et donc à pérenniser un grand nombre de solutions jurisprudentielles mais apporte aussi des innovations juridiques majeures.

Voici certaines des règles qui auront un impact sur vos contrats d'affaires :

- Les négociations précontractuelles :
o La charge de la preuve de l'obligation d'information pèse sur la partie qui prétend qu'une information lui était due. Cette obligation étant très importante dans le domaine des NTIC ; elle ne manquera pas de faire parler d'elle !
o L'interdiction de divulguer les « ***informations confidentielles*** *obtenues à l'occasion des négociations* » devient une obligation légale.

- Les vices du consentement :
o L'exigence d'un «*objet certain* » et d'une « *cause licite* » disparait au profit d'un « ***contenu licite et certain*** ». Pour autant, les principes suivants demeurent :
▪ la nullité du contrat en cas de contrepartie illusoire ou dérisoire;
▪ la possibilité d'écarter « *toute clause qui prive de sa substance l'obligation essentielle du débiteur* » .
o L'erreur sur « ***les qualités essentielles de la prestation*** » entraine la nullité du contrat
o L'abus de **l'état de dépendance** devient une forme de violence : c'est une des innovations essentielles de la réforme, ainsi :
▪ la partie qui abuse « *de l'état de dépendance dans lequel se trouve son cocontractant* » et « *obtient de lui un engagement qu'il n'aurait pas souscrit en l'absence d'une telle contrainte* » pourra être sanctionnée si elle « *en tire un avantage manifestement excessif* »
▪ la dépendance économique est visée mais pas uniquement : toute autre forme de dépendance telle que technologique par exemple pourrait relever de cet article

-De nouvelles définitions :
o Le **contrat de gré à gré** : librement négocié par opposition au contrat d'adhésion dans lesquels toute clause entrainant un « *déséquilibre significatif* » sera réputée non écrite
o Le **contrat-cadre** : prévoit les caractéristiques générales des relations futures, des contrats d'application préciseront les modalités d'exécution : les contrats- cadres qui précisent tant les modalités générales que particulières, entreront-ils dans cette définition ? quid des contrats de référencement ?

- L'applicabilité des **conditions générales** : celui qui entend se prévaloir de CGV ou de CGA devra prouver qu'elles ont été portées à la connaissance et acceptées par son co-contractant. Les conditions spécifiques primeront sur les conditions générales.

- La **révision pour imprévision** : autre point majeur de la réforme. Désormais, la révision pour imprévision est possible dès lors que :
o du fait d'un « *changement de circonstances imprévisible lors de la conclusion du contrat* »
o l'exécution du contrat devient « *excessivement onéreuse* » pour une des parties « *qui n'avait pas accepté d'en assumer le risque* »

- La **durée** : les règles de résiliation des CDI et de reconduction des CDD sont intégrées.

- L'**inexécution du contrat**, le code civil regroupe différentes sanctions et outils pour sanctionner la/les partie(s) qui n'exécutent pas ses/leurs obligations ; en particulier **l'exception d'inexécution** et a défini **la force majeure**.

Cette réforme revêt un impact certain sur la rédaction des contrats et laisse entrevoir des incertitudes et insécurités juridiques, sans oublier les réformes du droit des obligations et du droit de la preuve qui ont également apporté leurs lots d'incertitudes.

Les rédacteurs de contrats devront faire preuve de créativité mais aussi de vigilance et de prudence pour prendre en compte ces principes lors de la négociation et la rédaction de leurs contrats mais également pour la mise à jour de leur CGV, CGA, contrat cadre, accord de confidentialité et autres documents contractuels.

Projet de réforme du droit des contrats : Plus qu'une innovation, **une consolidation**.

Titulaire d'une maîtrise en Droit des Affaires et en Finance, Patrick Deleau a consolidé sa carrière au sein de plusieurs entreprises internationales, européenne et nord-américaine. Une expérience dans les domaines du droit des affaires et des technologies de l'information qui lui confèrent une véritable expertise de la sécurité juridique et des enjeux juridiques internationaux.
En 2000, Patrick Deleau fonde Legal Suite qui est, aujourd'hui, l'acteur européen de référence des logiciels juridiques d'entreprise.

Entretien avec Patrick Deleau, Président fondateur de Legal Suite.

Quelles sont les principales innovations du projet de réforme du droit des contrats ?

Depuis 1804, le « Code civil français » est resté pratiquement inchangé.
De ce fait, le grand travail de la réforme aura été la consolidation du droit positif (l'addition de la loi et de la Jurisprudence).
Le projet de réforme du droit des contrats n'est donc pas une innovation, mais une consolidation intelligente et pragmatique de deux siècles de Jurisprudence.

De mon point de vue, les principales innovations sont au niveau de l'ordre public qui comporte deux éléments généralisés :
— le principe de bonne foi concentré initialement lors de la réalisation des obligations souscrites.
Historiquement, ce principe se limitait seulement à une exécution de bonne foi, or, aujourd'hui, le projet de réforme, par l'article 1112, précise que les contrats doivent être négociés, formés et exécutés de bonne foi.
— le devoir généralisé d'information ordonné par son article 1112-1 sous peine d'engager la responsabilité du cocontractant « dissimulateur ». Cela suppose une protection supplémentaire en matière de divulgation des informations notamment confidentielles lors de négociation des contrats.
Le respect de la confidentialité est, ainsi, imposé pour renforcer la protection des cocontractants et des informations divulguées.

Donc selon vous, cette réforme constitue-t-elle une rénovation ou une révolution ?

Plus qu'une rénovation, ce projet de réforme représente une actualisation et une modernisation du droit des contrats. Après 212 ans d'existence, une rénovation du code des contrats était devenue plus que nécessaire. Le commerce, étant devenu international, suppose des outils et un système juridique actuel pour répondre de façon pertinente et solide au bon fonctionnement des marchés.

Il faut savoir que cette réforme représente près de 10 années de travaux. Un long chemin qui a permis de codifier tous les arrêts de Jurisprudence en réduisant un grand nombre d'incertitudes et d'insécurités contractuelles.

En quoi une solution logicielle peut-elle renforcer le rôle du juriste face à ce changement ?

Face à une réforme, nous avons tendance à vouloir savoir si elle est voulue ou subie. Or, il faut, en amont, connaître le niveau de maitrise de cette dernière.

Chaque juriste d'entreprises doit, donc, appréhender :
— la maitrise de la négociation et la rédaction contractuelle sous l'empire de la nouvelle loi ;
— la maitrise de l'évolution de leurs propres comportements et processus avec davantage de rigueur et de pragmatisme ;
— et, enfin, l'adoption d'outils de gestion contractuelle beaucoup plus affirmés.

Le droit des contrats n'est pas le monopole exclusif des juristes, il concerne tous les acteurs de l'entreprise. Il faut, à ce titre, s'appuyer sur la puissance de technologies juridiques telles que celles développées par Legal Suite pour faciliter le travail du juriste et fluidifier sa collaboration avec les autres départements ainsi que ses conseils externes.

Refonte des contrats types, actualisation et reformulations de clauses innombrables, négociations désormais conduites à la lumière de ces nouvelles règles, exigence de traçabilité de tous les actes et faits de la vie des contrats, cette réforme commence seulement à capter les attentions, les énergies et les expertises jusqu'à devenir totalement maîtrisée et intégrée dans le quotidien de la vie des affaires.

Legal Suite pour sa part, est particulièrement motivée à l'idée d'accompagner, cette fois encore, les professionnels du droit en leur procurant un outil qui reflète déjà les nouveaux processus qui seront demain le quotidien des acteurs de la gestion contractuelle.

Cabinet Valérie Perrichon : la **Propriété Intellectuelle** de A jusqu'à Z

Valérie Perrichon, Avocat

Le cabinet Valérie Perrichon Avocats est entièrement dédié à la Propriété Intellectuelle (Marques, Dessins et Modèles, Droits d'Auteurs et Noms de Domaine) en France et à l'étranger. Le cabinet accompagne ses clients à tous les stades de la vie de leurs droits de PI : de la recherche de disponibilité à la défense devant les tribunaux en passant par la protection et la gestion des droits de propriété Intellectuelle.
Eclairage avec Valérie Perrichon.

Quels sont les outils mis à disposition des entreprises pour protéger et optimiser leurs droits de propriété intellectuelle ?

Les créations intellectuelles réalisées au sein d'une entreprise peuvent revêtir des formes multiples et variées. A chacune de ces formes correspond un ou plusieurs modes de protection.
Ainsi le nom de la société sera traditionnellement protégé à titre de nom commercial et de dénomination sociale et apparaîtra comme tel au registre du commerce et des sociétés, même s'il est de plus en plus recommandé de le protéger également à titre de marque. Le logo devra quant à lui faire l'objet d'un dépôt à titre de marque figurative ou complexe pour pouvoir être opposé à un tiers, alors que la forme du produit en son aspect esthétique pourra être protégé à titre de dessin et modèle et/ou de marque tridimensionnelle selon le but recherché. Le procédé technique de fabrication ou l'aspect fonctionnel du produit sera protégé par un brevet sous certaines conditions. Le nom de domaine de l'entreprise fera l'objet d'un enregistrement auprès d'un prestataire agréé.
Enfin l'entreprise pourra avoir recours au droit d'auteur sans formalité préalable de dépôt pour toutes les créations relevant de l'esprit.
Optimiser la gestion de ses droits de propriété intellectuelle consiste pour l'entreprise à bien définir la protection envisageable en s'assurant au préalable de la disponibilité du ou des termes choisis.
Une fois les contours de la protection définis (mode de protection, zone géographique, libellé) et les dépôts validés, la surveillance et le maintien des droits devront être mis en place afin d'être en mesure d'agir en temps utiles.
Un inventaire régulier des droits en présence permet de mettre en évidence les forces et les faiblesses d'un portefeuille en termes d'usage notamment et facilite les actions à l'égard des tiers.

Dans quelle mesure la propriété intellectuelle constitue-t-elle une force pour une entreprise ?

Un droit de propriété intellectuelle a pour objet de créer un monopole au profit de son titulaire qui lui confère ainsi le droit d'interdire à un tiers l'usage de ce droit.
En cas d'atteinte à ce droit, le titulaire peut agir en contrefaçon, concurrence déloyale, ou parasitisme selon le cas, pour obtenir la cessation de l'atteinte incriminée et l'obtention de dommages et intérêts, indépendamment de l'éventuelle bonne foi du contrefacteur, qui en matière civile est inopérante.
Des mesures de publicité peuvent également être obtenues notamment sur le site internet de l'entreprise condamnée ainsi que dans la presse, ce qui peut se révéler une arme efficace.
En cas de dépôt d'une marque portant atteinte à une marque antérieure, l'opposition administrative permet à moindre coût et sans engager d'action judiciaire d'obtenir le rejet de la demande d'enregistrement seconde en date.
Le monopole d'exploitation conféré au

Valérie Perrichon
Avocats
109 boulevard Haussmann,
75008 Paris
Tél : + 33 (0) 1.43.12.50.60
Fax : + 33 (0) 1.43.12.50.65
www.perrichon-avocats.fr

titulaire du droit permet ainsi de contraindre les entreprises concurrentes en limitant leur liberté de manœuvre.
La propriété intellectuelle enfin est une arme de dissuasion efficace.

A quel moment l'entreprise doit- elle réfléchir en termes de propriété intellectuelle?

L'entreprise doit anticiper et dès sa création doit réfléchir à ses différents projets en terme de propriété intellectuelle afin de déterminer en amont ce qui est protégeable et ce qui doit être effectivement protégé.
Chaque nouveau produit peut cumuler plusieurs modes de protection : la marque pour le nom du produit, le dessin ou modèle pour son apparence, protection qui peut être couplée à la marque tridimensionnelle, brevet pour ses caractéristiques techniques, droits d'auteurs pour la communication réalisée autour du produit, sa présentation.
Le facteur temps est un élément essentiel le droit naissant du dépôt à l'exception du droit d'auteur toutefois.
Il est donc essentiel, voire déterminant selon la nature des droits envisagés, de prendre date en veillant à ne pas effectuer de divulgation prématurée avant toute protection.

Cabinets d'avocats de niche, cabinets de CPI, interlocuteurs privilégiés aux différentes étapes de la vie des droits.

Les cabinets spécialisés sont les interlocuteurs privilégiés des entreprises dans la gestion de leurs droits de propriété intellectuelle. Le choix d'un cabinet d'avocats spécialisé en propriété intellectuelle et d'une équipe entièrement dédiée à cette matière permet d'offrir des conseils ciblés tenant compte d'un environnement législatif international et de la position actuelle tant des différents offices concernés que des tribunaux.
Le choix d'une équipe resserrée nous permet de proposer à chacun de nos clients une offre entièrement personnalisée et des interlocuteurs privilégiés traitant les dossiers de A jusqu'à Z.
Cette proximité avec les équipes juridiques mais également opérationnelles nous permet une grande réactivité et une offre à la carte.
Nous accompagnons ainsi nos clients dès la création de leurs droits afin de vérifier leur disponibilité pour définir ensuite une stratégie de protection géographique et au regard des produits et services concernés.
Mais nous allons au-delà grâce à la vision globale et transversale que nous avons de la Propriété intellectuelle.
Notre approche contentieuse influence en effet nos préconisations quant à la protection des droits et réciproquement.
Nous anticipons ainsi les situations conflictuelles, ce qui nous permet d'adapter nos préconisations en matière de protection, l'opposabilité des droits aux tiers en cas de conflit étant un élément déterminant dans la stratégie que nous élaborons avec nos clients.

La Propriété Intellectuelle au cœur des préoccupations des entreprises

Les entreprises ont aujourd'hui conscience dans un environnement de plus en plus concurrentiel de l'importance de valoriser et sécuriser leurs créations et leur savoir- faire qui constituent un réel atout économique et stratégique.
La propriété intellectuelle constitue en effet un véritable instrument de communication. Ainsi, la dénomination sociale, la marque, reflètent l'image que l'entreprise souhaite véhiculer auprès des tiers.
La propriété intellectuelle est également un instrument de conquête des marchés dans le mesure où elle permet de se démarquer de ses concurrents.
Elle est en passe de devenir le réflexe naturel de chaque dirigeant de société, indépendamment de la taille de l'entreprise.

Affiches PARISIENNES

Journal d'information juridique et d'annonces légales

Un groupe de presse juridique

Suivez l'actualité du droit et de l'économie du Grand Paris. La rédaction des Affiches Parisiennes vous propose chaque semaine des interviews de personnalités, des éclairages sur des points spécifiques de droit, des informations générales et pratiques sur la région.

www.affiches-parisiennes.com

Tourné vers les services

- 70 000 annonces légales publiées par an.
- 6 200 dossiers de formalités dans tous les départements.
- 500 publicités de ventes immobilières par adjudication.

Prise en charge de vos formalités en toute sérénité

La société est engagée dans une démarche de qualité ISO 9001 et s'est dotée des moyens nécessaires aux transmissions dématérialisées des dossiers de formalités dans les greffes. Notre tarification au forfait vous permet d'anticiper et de sécuriser votre budget.

Contact : 01 42 60 40 90 - formalites@affiches-parisiennes.com

Affiches Pro : service rapide et complet de publication de vos annonces légales

Le portail www.affichespro.com a été développé à l'usage exclusif des professionnels du droit et du chiffre. En moins d'une minute, et 24h/24, disposez de votre devis, de votre attestation de parution et de votre facture, et ce quel que soit le département de publication.

www.affichespro.com - Contact : 01 42 60 36 78 - support@affichespro.com

ITLAW Avocats

« Concilier expertise pointue, rigueur et créativité »

Concilier expertise pointue, rigueur et créativité, c'est la règle de conduite d'**ITLAW Avocats** pour accompagner ses clients dans la sécurisation de leurs projets face à la complexité et à l'évolution rapide des technologies, source d'insécurité technique et juridique.

Fort de son expertise « métiers » (Retail, Santé, BTP, Marketing, tourisme…) de ses connaissances des technologies, du marché IT, des enjeux de chaque acteurs et de la diversité de sa clientèle (PME, grands comptes français et internationaux, qu'ils soient acheteurs ou prestataire de technologies …) son offre couvre à la fois le conseil (contrats, négociation, gestion d'appel d'offre, gestion de projets, audit Dataprotection, précontentieux, assistance juridique en entreprise), le contentieux, la médiation et la formation. Et ce, en particulier sur des projets complexes (Cloud computing, intégration, infogérance…) impliquant diverses technologies et règlementations (Informatique, Internet, réseaux, données personnelles, télémédecine, propriété intellectuelle, cybercriminalité).

« *Cette démarche globale et transversale permet de proposer des solutions originales, concrètes et pragmatiques adaptées aux spécificités de nos clients, dans le respect des réalités juridiques, économiques et techniques de chaque projet* ».

Claudia Weber - Avocat Associée

ITLAW Avocats

Tél. +33 (0)1 83 62 61 75

claudia.weber@itlaw.fr

www.itlaw.fr

twitter.com/ITLAWAvocats

Une expertise sur les secteurs technologiques
Informatique - Internet - e-commerce - e-marketing
Télémédecine - Sécurité - Média - Réseaux
Télécommunications - e-santé - m-santé…

Une connaissance de plusieurs métiers
Retail - Santé - Construction / Immobilier
Énergie - Tourisme – Restauration collective
Banque - Audiovisuel
Télécommunications - Transport…

Une expertise juridique
Droit des Affaires - Droit des contrats - Droit de l'informatique
Propriété intellectuelle - Données personnelles - Droit de l'Internet
Droit commercial - Droit pénal
Droit de la distribution
Droit de la concurrence
Droit de la consommation....

ITLAW Avocats

Une dimension internationale
USA EMEA
Asie Pacifique

Plusieurs langues
Français - Anglais - Allemand

Une connaissance des acteurs du marché
Prestataires - SSII - Editeurs - Constructeurs
Opérateurs - Créateurs - Distributeurs
Utilisateurs – HDS ...

Un réseau national et international
Avocats correspondants à l'étranger - Experts
CPI - Huissiers - CNIL locales...

ECOUTEZ, LES CHIFFRES ONT QUELQUE CHOSE A VOUS DIRE.

Les hommes et femmes d'Accuracy rendent la langue des chiffres intelligible. La pertinence et l'efficacité de leurs conseils s'appuient sur cette capacité à comprendre, traduire, décoder, donner du sens aux chiffres, dans un souci de précision, d'exactitude et d'objectivité. Et c'est ainsi que les équipes Accuracy facilitent la prise de décision de leurs clients partout dans le monde.

Accuracy

Figures for decision

LES CYCLISTES