

CLASSEMENTS RESTRUCTURING

(JANVIER 2025 - JANVIER 2026)

Restructuring : le judiciaire reprend la main

Longtemps dominé par l'amiable, le traitement des difficultés des entreprises se rééquilibre. Dans un contexte économique dégradé et face à des niveaux d'endettement élevés, les procédures collectives retrouvent une place centrale. Dans le même temps, la réforme de 2021 et l'arrivée d'investisseurs spécialisés rendent les restructurations plus financières, plus stratégiques et plus contentieuses.

Fini le « rattrapage post-Covid » : l'économie entre dans un cycle durablement difficile. Inflation, coût des matières premières, remontée des taux, fin des aides publiques, remboursement des PGE, difficultés d'accès au financement, tensions géopolitiques... les facteurs de fragilité ne manquent pas. Résultat : 68 057 entreprises sont entrées en procédure en 2025, un record historique, en hausse de 3,5 % par rapport à 2024, selon le Conseil national des administrateurs judiciaires et des mandataires judiciaires (CNAJMJ). Le niveau de défaillances, désormais supérieur à celui d'avant-Covid, devrait se maintenir en 2026, et l'ouverture d'un nouveau front au Moyen-Orient n'améliore pas la situation. Les secteurs les plus impactés ? Retail, immobilier, automobile et industrie, mais aussi énergies renouvelables, santé, petite enfance, services et formation.

Prévention : des outils mieux identifiés, mais difficiles à mettre en œuvre

Les dispositifs de prévention – mandat ad hoc, conciliation, sauvegarde accélérée – sont aujourd'hui plus massivement utilisés. « On observe une prise de conscience croissante des dirigeants et des actionnaires quant à l'importance d'anticiper les difficultés financières et de recourir, en amont, aux outils de prévention », note un avocat. Pourtant, ces procédures amiables deviennent plus complexes. Les tensions financières accrues, les niveaux d'endettement élevés et le durcissement des créanciers – banques ou acteurs publics – rendent leur aboutissement plus incertain. Parallèlement, plusieurs cabinets d'avocats pointent un engorgement croissant des institutions impliquées dans le traitement de ces situations, qui peut allonger les délais. Ces évolutions tempèrent l'idée d'une expansion continue des dispositifs de prévention, longtemps encouragés par les pouvoirs publics et largement utilisés depuis la crise sanitaire.

Le judiciaire retrouve sa place

Lorsque les solutions amiables échouent, les procédures collectives reprennent un rôle central dans les stratégies de restructuration. Les praticiens constatent un recours plus fréquent au redressement judiciaire et une multiplication des plans de cession, notamment lorsque la restructuration financière ne suffit plus à assurer la pérennité de l'entreprise. Les conciliations deviennent parfois plus difficiles à conclure, signe d'un environnement économique et financier contraint. Le judiciaire devient parfois incontournable, alors qu'un nombre croissant de dossiers arrive devant les tribunaux dans un état de dégradation avancé : dettes massives, trésorerie tendue, refinancement compliqué, etc.

Procédures hybrides : préparer le judiciaire en amont

Une évolution notable : le recours aux mécanismes hybrides, à la frontière entre prévention et traitement judiciaire. Le pré-pack cession, par exemple, permet d'organiser dès la phase amiable la recherche d'un repreneur et la préparation d'un projet de cession avant l'ouverture d'une procédure collective, limitant l'incertitude pour les salariés, les partenaires et les créanciers. La sauvegarde accélérée est également utilisée pour formaliser rapidement un accord négocié avec les créanciers, tout en bénéficiant du cadre contraignant de la procédure collective pour l'imposer aux minoritaires récalcitrants.

Classes de parties affectées : un changement de rapport de force

On assiste, par ailleurs, à une modification profonde des rapports de force et à un rééquilibrage débiteur/créancier, alors que la réforme de 2021 entre maintenant dans sa phase de maturité. « La mise en œuvre des plans de restructuration votés au sein des classes de par-

ties affectées se développe encore, note un avocat. Outre la restructuration de dette, ceux-ci ont pu également être mis à l'épreuve pour restructurer certains schémas capitalistiques trop complexes et inefficaces. » Le mécanisme, initialement réservé aux dossiers de large cap, s'étend aux PME et aux plans de continuation. Devenu un outil stratégique, il permet d'imposer des abandons de créances, de neutraliser des créanciers minoritaires ou de structurer des plans concurrents.

Mais cette logique n'est pas dépourvue d'effets secondaires. Les actionnaires sont fragilisés et la prise de contrôle par les créanciers – désormais acteurs centraux de la restructuration – devient un risque réel. « Le mécanisme des classes de parties affectées dans le cadre de l'adoption des plans de sauvegarde et de redressement génère de nouvelles opportunités pour les débiteurs qui semblent avoir été insuffisamment anticipées par le législateur, et contribue à la frilosité des partenaires des entreprises, notamment financiers, analyse un avocat. Quelques dossiers de place notamment dessinent une pratique consistant à instrumentaliser le dispositif aux fins d'imposer aux créanciers des abandons de créances significatifs. Une correction du mécanisme est sûrement à attendre dans les prochains mois ou années. »

Une multiplication des restructurations de dette

Un autre phénomène marquant observé par les praticiens concerne la hausse des restructurations de dette, désormais moteur important de l'activité en matière de restructuring. Un grand nombre de dossiers trouvent leur origine dans des montages financiers devenus difficiles à soutenir, en particulier dans le cadre d'opérations de leveraged buy-out (LBO) réalisées ces dernières années. Plusieurs facteurs expliquent cette pression accrue sur les structures d'endettement. Les niveaux de dette contractés dans un environnement de financement très favorable se révèlent aujourd'hui plus difficiles à absorber et fragilisent certains modèles financiers. La remontée des taux d'intérêt renchérit le coût du service de la dette, tandis que certaines valorisations initiales apparaissent désormais trop optimistes au regard de la conjoncture économique actuelle.

Dans ce contexte, les entreprises concernées doivent souvent procéder à plusieurs cycles successifs de renégociation de leur dette : réaménagement des échéances, ajustement des covenants, conver-

sion d'une partie de la dette en capital ou mise en place de mécanismes de type liability management. Ces situations entraînent un repositionnement des créanciers, qui peuvent prendre une place centrale, voire le contrôle de la société lorsque la restructuration financière devient profonde.

Arrivée massive d'acteurs financiers spécialisés

Cette transformation du marché s'accompagne également de l'arrivée croissante d'acteurs financiers spécialisés dans les situations de retournement, terrain historiquement dominé par les créanciers bancaires et les actionnaires en place. Les entreprises en difficulté deviennent des opportunités d'investissement : distressed M&A, reprises à la barre du tribunal, plans de cession, etc. Les fonds de dette, en particulier les prêteurs unitranche, renforcent leur influence. Déjà très présents dans le financement des acquisitions, ces acteurs se retrouvent parfois en première ligne lorsque la situation financière se dégrade. Ils n'hésitent plus à prendre le contrôle ou à convertir la dette en capital, participant à la recomposition du capital et à la redéfinition de la gouvernance.

Un marché plus technique et contentieux

La réforme de 2021 a profondément renouvelé les outils de restructuration, en introduisant davantage de flexibilité dans l'élaboration des plans. Mais cette souplesse accrue s'accompagne aussi d'une moindre prévisibilité, qui favorise l'émergence de nouveaux contentieux. L'utilisation des classes de parties affectées, la possibilité d'imposer un plan à certains créanciers ou encore la structuration de plans concurrents ont contribué à rendre les restructurations plus stratégiques – et plus litigieuses.

Les tribunaux sont de plus en plus sollicités pour trancher des désaccords entre créanciers, actionnaires et débiteurs. Le rôle des administrateurs judiciaires s'en trouve également renforcé. Chargés d'orchestrer des négociations complexes entre intérêts divergents, ils interviennent désormais dans des opérations aux enjeux financiers et juridiques particulièrement élevés. La jurisprudence commence à stabiliser les pratiques, tandis que de nouvelles réformes du livre VI du Code de commerce sont déjà envisagées. Un rapport de la Chancellerie est attendu courant 2026, pour ajuster notamment le régime des classes de parties affectées. ■ Sahra Saoudi

RESTRUCTURING : LA CHASSE AUX TALENTS S'INTENSIFIE

Le marché français du restructuring reste très actif, marqué par des mouvements stratégiques qui reflètent la recomposition des équipes et la montée en puissance des expertises spécialisées. François Kopf et Mathieu Della Vittoria ont rejoint **Linklaters** depuis **Darrois Villey Maillot Brochier**, remplacés depuis par Astrid Zourli (ex-Hogan Lovells). **Morgan Lewis** a renforcé ses

rangs avec Marie-Christine Fournier-Gille et Dominique Penin, anciens de **Kramer Levin Naftalis & Frankel**. **Gide** a accueilli Pauline Bournoville (ex-Herbert Smith Freehills). Exit Franklin pour Laura Bavoux qui vient de basculer chez **Proskauer**. Chez **Fidal**, Dimitri Sonier (ex-Charles Russell Speechlys) est arrivé, Delphine Brunet a été promue, et Arnaud Roiron et Isabelle Vincent

sont partis pour **Simmons & Simmons**. Morgane Valla et Virginie Verfaillie Tanguy (ex-Valoren) ont rejoint **Rescue**, et **Jeanet** a nommé associé Aymar de Mauléon de Bruyères (ex-Linklaters). Parmi les cooptations d'associé récentes : Félicien Hiest chez **Bignon Lebray**, Théophile Jomier chez **McDermott Will & Schulte**, et Catherine Wernert chez **Valoris Avocats**.

Une méthodologie transparente pour l'établissement des classements

Notre méthodologie est le garant de la qualité de nos classements. Nous respectons un ensemble de procédures pour établir des classements reproduisant fidèlement l'état du marché des cabinets d'avocats d'affaires.

C'est avec cette seule méthodologie que l'équipe éditoriale d'Option Droit & Affaires construit la légitimité et l'impartialité de ses classements. Aucune interférence avec d'autres services du groupe Option Finance ne saurait être envisagée.

La méthodologie d'Option Droit & Affaires se décompose de la manière suivante :

1. envoi de questionnaires auprès des cabinets d'avocats,
2. entretien avec les équipes spécialisées d'avocats,
3. vérification des classements par le Cercle Montesquieu.

Envoi des questionnaires aux cabinets d'avocats

Dans un premier temps, l'envoi des questionnaires aux cabinets d'avocats spécialisés en la matière, nous permet de réunir les informations à jour les plus précises possibles.

Entretien avec les équipes spécialisées d'avocats

Notre équipe éditoriale contacte chaque équipe spécialisée d'avocats afin d'approfondir les questionnaires pour une information complète et nécessaire à l'établissement de classements objectifs. Chaque entretien est organisé pour les seuls besoins du classement et demeure confidentiel.

Vérification des classements par le Cercle Montesquieu

Le Cercle Montesquieu apporte son soutien à l'élaboration des classements d'Option Droit & Affaires afin de reproduire le plus fidèlement l'état du marché. Après l'enquête effectuée par la rédaction, plusieurs directeurs juridiques du Cercle Montesquieu se réunissent pour vérifier la bonne méthodologie de l'enquête et confronter leurs points de vue sur les classements réalisés. Avec ce partenariat, Option Droit & Affaires met au service des directions juridiques un outil leur permettant de bénéficier d'une source d'informations résolument fiable et indépendante concernant les cabinets d'avocats.

Classements

Nos classements couvrent la période du 1^{er} janvier 2025 au 1^{er} janvier 2026. Les cabinets d'avocats d'affaires sont classés de 5 étoiles à 1 étoile, 5 étoiles représentant les meilleurs cabinets dans leur domaine de spécialité. Au sein d'une même catégorie, les cabinets sont classés par ordre alphabétique.

Les critères pris en compte pour l'établissement des classements sont :

- **Innovation juridique apportée au dossier et assistance au client**
- **Compétences techniques :**
 - Qualité de la prestation délivrée
 - Diligence
 - Implication de l'équipe auprès du client
- **Nombre de dossiers traités et croissance de l'activité**
- **Taille des dossiers traités**
- **Type de clientèle (fonds d'investissement, banques d'affaires, entreprises...)**
- **Taille et autonomie de l'équipe**

Classement des cabinets d'avocats en procédures collectives (sauvegardes, redressements judiciaires et liquidations judiciaires)

Les cabinets sont classés par ordre alphabétique au sein de chaque catégorie. Les responsables de pratique sont indiqués en gras.

★★★★★	
De Pardieu Brocas Maffei	Philippe Dubois, Joanna Gumpelson, Ségolène Coiffet
Gibson Dunn	Jean-Pierre Farges, Pierre-Emmanuel Fender, Charles Peugnet, Benoît Fleury, Amanda Bevan-de Bernède, Bertrand Delaunay, Nataline Fleury
Latham & Watkins	Alexandra Bigot, Thomas Doyen
Linklaters	François Kopf, Carole Nerguararian, Mathieu Della Vittoria
Weil, Gotshal & Manges	Jean-Dominique Daudier de Cassini, Céline Domenget-Morin
White & Case	Anne-Sophie Noury, Saam Golshani, Alicia Bali, Alexis Hojabr
Willkie Farr & Gallagher	Lionel Spizzichino, Batiste Saint-Guily

★★★★	
August Debouzy	Laurent Cotret
Bird & Bird	Nicolas Morelli, Romain de Ménonville
Clifford Chance	Delphine Caramalli
Hogan Lovells	Philippe Druon, Astrid Zourli*
Orrick Herrington & Sutcliffe	Aurélien Loric, François Wyon
Racine	Antoine Diesbecq, Lisa Ducani, Laurent Jourdan, Emmanuel Laverrière, Frédéric Broud

★★★	
Ashurst	Noam Ankri
Bredin Prat	Olivier Puech, Nicolas Laurent
CMS Francis Lefebvre	Alexandre Bastos
Delsol Avocats	Amaury Dumas-Marze, Philippe Dumez, Manuel Wingert, Delphine Bretagnolle
Fidal	Antoine Assie, Mathieu Aurignac, Delphine Brunet, Thomas Carrera, Nicolas Chrisment, Patrick Espagnet, Yves-Marie Herrou, Didier Madrid, Clément Menard, Cécile Montpellier, Brigitte Petitdemange, Carlo Ricci, Hedy Saoudi, Dimitri Sonier
Fieldfisher	Bruno Paccioni, Lucile Meriguet, Laurence Dumure Lambert, Julia Mohamed
Franklin	Numa Rengot, Laura Bavoux **, Arnaud Pédrion
Freshfields	Guilhem Bremond, Laurent Mabilat, Stéphanie Corbière, Marie Roche, Guy Benda
FTPA	Romain Lantourne, Edouard Fabre, Bruno Robin, Serge-Antoine Tchekhoff
Gide Loyrette Nouel	Jean-Gabriel Flandrois, Pauline Bournoville
Jeantet	Laïd Estelle Laurent, Hadrien de Lauriston, Aymar de Mauleon de Bruyères
Jones Day	Fabienne Beuzit
Lamartine Conseil	Marie-Alice Lafontaine, Lionel Hanachowicz
Mayer Brown	Marc Santoni, Patrick Teboul
McDermott Will & Schulte	Timothée Gagnepain, Bertrand Delafaye, Théophile Jomier
Paul Hastings	Caroline Texier
Rescue	Serge Pelletier, Virginie Verfaillie Tanguy, Morgane Valla
Stephenson Harwood	Alexandre Koenig
UGGC Avocats	Thierry Montéran, Marine Simonnot
Osborne Clarke	Nassim Ghalimi

★★	
Next Step Avocats	Cédric Chaumet, Stéphane Bokobza, Yoline Rousset
Advant Altana	Michel Jockey, Mana Rassouli, Pierre Gilles Wogue, Julien Balensi
Almain	Maria-Carla Motte Conti
BCLP	Didier Bruere-Dawson
Bignon Lebray	Serge Rastorgoueff, Antoine Benoit, Jérémie Boubil, Marie-Charlotte Dirart, Guillaume Douillard, Philippe Larivière, Félicien Hyest
Boché Dobelle	Mylène Boché-Robinet, Véronique Dobelle
Chammas & Marcheteau	Stéphane Cavet
Delcade	Maïté Lavrilleux-Carboni, Kevin Poujol
DLA Piper	Sandra Esquiva-Hesse
Enthoven Girard	Fabrice Girard, Eric Enthoven
Lamoure Rivals	Bérangère Rivals, Lionel Lamoure
Morgan, Lewis & Bockius	Marie-Christine Fournier-Gille, Xavier Haranger, Dominique Penin, Alexandre Bailly
PwC Société d'Avocats	Carole Dessus
Simon Associés	Emmanuel Drai, Jean-Charles Simon, Philippe Saigne, Hubert de Frémont, Sophie Nayrolles, Kristell Queleennec, Sophie Cognault, Romain Grau, Thierry Gardon
Squadra Avocats	Charles Morel
Steering Legal	Sébastien Fleury, David Lussigny
Vaughan Avocats	Bruno Courtine, Aude Serres Van Gaver, Carole Boumaiza
Winston & Strawn	Julie Cittadini
Tellechea Avocats	Marie Tellechea

★	
Carpentier Péron Avocats	Hélène Carpentier
Fairway	Matthieu Barthélemy, Nicolas Aynès
Herbert Smith Freehills Kramer	Vincent Hatton, Régis Oréal, Clément Dupoirier
KPMG Avocats	Patrick Mertz, Aline Cousin, Anne Anne Romain-Huttin
Laude & Associés	Olivier Laude, Benoit Renard, Laetitia Arzel
LPA Law	Clémence Legout
Valoren	Virginie Verfaillie Tanguy***
Valoris Avocats	Cécile Pujalon-Radu, Catherine Wernert
WB Legal	Philippe Berteaux

* A rejoint Darrois Villey Maillot Brochier en février 2026 comme associée.

** A rejoint Proskauer en février 2026 comme associée.

*** A rejoint Rescue en janvier 2026 comme associée.

Classement des cabinets d'avocats en prévention des difficultés et en renégociation de dette

Les cabinets sont classés par ordre alphabétique au sein de chaque catégorie. Les responsables de pratique sont indiqués en gras.

★★★★★	
De Pardieu Brocas Maffei	Philippe Dubois, Joanna Gumpelson, Ségolène Coiffet
Gibson Dunn	Jean-Pierre Farges, Pierre-Emmanuel Fender, Charles Peugnet, Benoît Fleury, Amanda Bevan-de Bernède, Bertrand Delaunay, Nataline Fleury
Hogan Lovells	Philippe Druon, Astrid Zourli*
Latham & Watkins	Alexandra Bigot, Thomas Doyen
Linklaters	François Kopf, Carole Nerguararian, Mathieu Della Vittoria
Weil, Gotshal & Manges	Jean-Dominique Daudier de Cassini, Céline Domenget-Morin
White & Case	Anne-Sophie Noury, Saam Golshani, Alicia Bali, Alexis Hojabr
Willkie Farr & Gallagher	Lionel Spizzichino, Batiste Saint-Guily

★★★★	
August Debouzy	Laurent Cotret
Bird & Bird	Nicolas Morelli, Romain de Ménonville
Clifford Chance	Delphine Caramalli
Freshfields	Guilhem Bremond, Laurent Mabilat, Stéphanie Corbière, Marie Roche, Guy Benda
McDermott Will & Schulte	Timothée Gagnepain, Bertrand Delafaye, Théophile Jomier
Orrick Herrington & Sutcliffe	Aurélien Loric, François Wyon

★★★	
Advant Altana	Michel Jockey, Mana Rassouli, Pierre Gilles Wogue, Julien Balensi
Ashurst	Noam Ankri
Bredin Prat	Olivier Puech, Nicolas Laurent
CMS Francis Lefebvre	Alexandre Bastos
Fidal	Antoine Assie, Mathieu Aurignac, Delphine Brunet, Thomas Carrera, Nicolas Chrisment, Patrick Espagnet, Yves-Marie Herrou, Didier Madrid, Clément Menard, Cécile Montpellier, Brigitte Petitdemange, Carlo Ricci, Hedy Saoudi, Dimitri Sonier
Fieldfisher	Bruno Paccioni, Lucile Meriguet, Hélène Lefebvre, Jean-Baptiste Van de Voorde, Laurence Dumure Lambert, Julia Mohamed, Antoine Gabizon
Franklin	Numa Rengot, Laura Bavoux **, Arnaud Pédron
FTPA	Romain Lantourne, Edouard Fabre, Bruno Robin, Serge-Antoine Tchekhoff
Gide Loyrette Nouel	Jean-Gabriel Flandrois, Pauline Bournoville
Jeantet	Laïd Estelle Laurent, Hadrien de Lauriston, Aymar de Mauleon de Bruyères
Jones Day	Fabienne Beuzit
Lamartine Conseil	Marie-Alice Lafontaine, Lionel Hanachowicz
Mayer Brown	Marc Santoni, Patrick Teboul, Hadrien Schlumberger, Maud Bischoff
Paul Hastings	Caroline Texier
Racine	Antoine Diesbecq, Lisa Ducani, Laurent Jourdan, Emmanuel Laverrière
Simon Associés	Emmanuel Draï, Jean-Charles Simon, Philippe Saigne, Hubert de Frémont, Sophie Nayrolles, Kristell Queleennec, Sophie Cognault, Romain Grau, Thierry Gardon
Stephenson Harwood	Alexandre Koenig
Tellechea Avocats	Marie Tellechea

★ ★	
Almain	Maria-Carla Motte Conti
BCLP	Didier Bruere-Dawson
Boché Dobelle	Mylène Boché-Robinet, Véronique Dobelle
Chammas & Marcheteau	Stéphane Cavet
Delcade	Maïté Lavrilleux-Carboni, Kevin Poujol
Delsol Avocats	Amaury Dumas-Marze, Philippe Dumez, Manuel Wingert, Delphine Bretagnolle
DLA Piper	Sandra Esquiva-Hesse
Enthoven Girard	Fabrice Girard, Eric Enthoven
Fairway	Matthieu Barthélemy, Nicolas Aynès
Herbert Smith Freehills Kramer	Vincent Hatton, Régis Oréal, Clément Dupoirier
Lamoure Rivals	Bérangère Rivals, Lionel Lamoure
Morgan, Lewis & Bockius	Marie-Christine Fournier-Gille, Xavier Haranger, Dominique Penin, Alexandre Bailly
Next Step Avocats	Cédric Chaumet, Stéphane Bokobza, Yolaine Rousset
Osborne Clarke	Nassim Ghalimi
PwC Société d'Avocats	Carole Dessus
Rescue	Serge Pelletier, Virginie Verfaillie Tanguy, Morgane Valla
Squadra Avocats	Charles Morel
Steering Legal	Sébastien Fleury, David Lussigny
UGGC Avocats	Thierry Montéran, Marine Simonnot
Winston & Strawn	Julie Cittadini

★	
Bignon Lebray	Serge Rastorgoueff, Guillaume Douillard, Philippe Larivière, Félicien Hyst
Carpentier Péron Avocats	Hélène Carpentier
KPMG Avocats	Patrick Mertz
Laude & Associés	Olivier Laude, Benoit Renard, Laetitia Arzel
LPA Law	Clémence Legout
Valoren	Virginie Verfaillie Tanguy***
Valoris Avocats	Cécile Puijalon-Radu, Catherine Wernert
Vaughan Avocats	Bruno Courtine, Aude Serres Van Gaver, Carole Boumaiza
WB Legal	Philippe Berteaux

* A rejoint Darrois Villey Maillot Brochier en février 2026 comme associée.

** A rejoint Proskauer en février 2026 comme associée.

*** A rejoint Rescue en janvier 2026 comme associée.

Restructurations sociales : le retour en force du PSE

Porté par un contexte économique incertain et des transformations structurelles des entreprises, le marché des restructurations sociales reste soutenu. Après plusieurs années dominées par les dispositifs fondés sur le volontariat, le plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) s'impose à nouveau comme l'outil privilégié, sur fond de judiciarisation croissante du dialogue social.

Les restructurations sociales demeurent à un niveau élevé. Inflation persistante, hausse des coûts de production, tensions géopolitiques ou encore accès plus difficile au financement fragilisent certains modèles économiques. Ce constat est largement partagé par les avocats interrogés dans le cadre de notre classement restructuring 2026. Plusieurs praticiens évoquent même une possible accélération de l'activité à l'approche de l'élection présidentielle de 2027, période traditionnellement propice aux réorganisations d'effectifs. A ces facteurs conjoncturels s'ajoutent des transformations structurelles plus profondes des entreprises.

Les restructurations ne répondent plus uniquement à des situations de crise ponctuelles. Elles s'inscrivent désormais dans un mouvement plus durable de transformation des sociétés, visant à adapter les organisations, les métiers et les implantations aux nouvelles réalités économiques. Plusieurs secteurs apparaissent particulièrement exposés. L'industrie, la distribution, mais aussi les services, la logistique ou encore les technologies sont confrontés à des mutations rapides de leurs modèles économiques et à des impératifs de compétitivité accrus. Une logique qui devrait continuer d'alimenter l'activité en matière de plans sociaux et de contentieux collectifs dans les mois à venir.

Les RCC et GEPP moins prisés

Ces dernières années, les dispositifs reposant sur le volontariat avaient pris une place croissante dans les restructurations : rupture conventionnelle collective (RCC), congé de mobilité ou encore accords de gestion des emplois et des parcours profes-

sionnels (GEPP). Mais le plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) redevient un outil central, en particulier dans les réorganisations d'ampleur. Plusieurs facteurs expliquent cette évolution.

Le PSE est d'abord perçu comme un dispositif juridiquement plus sécurisant, notamment en raison du cadre de dialogue avec l'administration. Il offre également aux entreprises une meilleure maîtrise du calendrier et de l'organisation future. A l'inverse, les dispositifs fondés sur le volontariat peuvent créer des incertitudes sur l'atteinte des objectifs de réorganisation : les départs effectifs ne correspondent pas toujours aux postes que la société souhaite supprimer ou transformer. Enfin, le PSE permet d'inscrire les discussions dans des négociations plus structurées avec les partenaires sociaux. La possibilité d'élaborer un plan unilatéral en l'absence d'accord collectif constitue à cet égard un levier important dans la conduite des discussions.

Une judiciarisation croissante

Autre tendance marquante relevée par les praticiens : l'intensification du contentieux collectif lié aux opérations de restructuration. Les plans sociaux s'accompagnent de plus en plus fréquemment de contestations devant les juridictions administratives ou judiciaires, illustrant une judiciarisation croissante du dialogue social. Les litiges portent notamment sur la définition des catégories professionnelles, l'application des critères d'ordre des licenciements, la qualité des mesures de reclassement ou encore le respect des obligations procédurales, en particulier la consultation du comité social et économique (CSE) et le recours aux expertises. Les motifs économiques invoqués par l'entreprise

LES DERNIERS MOUVEMENTS SUR LE MARCHÉ DU RESTRUCTURING SOCIAL

Morgan Lewis a enregistré l'arrivée comme associée de Clémentine de Guillebon, en provenance de Kramer Levin Naftalis & Frankel. Chez **Chas-sany Watrelot et Associés**, le départ d'Abdelkader Hamida pour fonder **Kopper Avocats** s'accompagne de l'arrivée d'Arnaud Saint-Raymond (ex-Fidal) en

qualité d'associé, tandis qu'Aude Lambertson a été promue à ce rang. Plusieurs cabinets ont également procédé à des cooptations. **August Debouzy** a ainsi promu Laure Hosni et Diane Rebour-sier, tandis que Niloufar Ghomali Bavi accède au rang d'associée chez **Factorhy Avocats**. Chez **Fidal**, Fabrice Turlet,

Emilie Avet, Thibaud Kohler, Adrien Largillier, Morgan Le Barh, Côme Lessore de Sainte-Foy, Stéphanie de Luca, Claire Van Campo et Amandine Ravel ont été cooptés associés. Enfin, Elodie Favre-Thellman a été promue chez **Freshfields** et Delphine Pannetier chez **CMS Francis Lefebvre**.

peuvent également faire l'objet de débats nourris, en particulier lorsque les restructurations s'inscrivent dans des stratégies de transformation élargies. Dans ce contexte, l'anticipation des risques sociaux et la sécurisation juridique des opérations apparaissent plus déterminantes que jamais, estime un avocat sondé dans le cadre de notre classement. Les enjeux réputationnels associés aux restructurations contribuent également à renforcer la vigilance des différentes parties.

Des restructurations liées aux transformations du travail

Au-delà des facteurs conjoncturels et d'une logique défensive liée à la dégradation de la situation économique, les restructurations apparaissent par ailleurs comme des instruments d'accompagnement des transformations structurelles des sociétés. Elles s'inscrivent dans des évolutions profondes du travail et des organisations : intégration croissante de l'intelligence artificielle, développement de formes hybrides d'organisation du travail ou encore mutations industrielles liées aux transitions économiques et environnementales. Ces projets participent ainsi à des stratégies globales de modernisation et d'adaptation des entreprises, visant à faire évoluer les compétences, transformer certains métiers et ajuster les organisations internes aux nouvelles contraintes du marché. ■

Sahra Saoudi

Classement des cabinets d'avocats en PSE et contentieux collectifs afférents

Les cabinets sont classés par ordre alphabétique au sein de chaque catégorie. Les responsables de pratique sont indiqués en gras.

★★★★★	
August Debouzy	Emmanuelle Barbara, Philippe Durand, Marie-Hélène Bensadoun, Virginie Devos, Catherine Le Manchec, Anais Qureshi, Fabienne Haas, Eric Manca, Laure Hosni, Diane Reboursier
CMS Francis Lefebvre	Caroline Froger-Michon, Alain Herrmann, Ghislain Beaure d'Augères, Pierre Bonneau, Raphaël Bordier, Nicolas Callies, Damien Decolasse, Vincent Delage, Laurent Marquet de Vasselot, Rodolphe Olivier, Thierry Romand, Maïté Ollivier, Ludovique Clavreul, Delphine Pannetier
DLA Piper	Nicolas Léger, Philippe Danesi, Bijan Eghbal, Jérôme Halphen, Stéphanie Schindler
Factorhy Avocats	Laurent Gamet, Grégory Chastagnol, Alexandre Roumieu, Uriel Sansy, Benjamin Desaint, Leslie Nicolaï, Victor Roisin, Christophe Leite Da Silva, Myriam Tourneur, Aurore Tixier Merjanyan, Marius Buscarini, Niloufar Ghomali Babil
Flichy Grangé Avocats	Joël Grangé, Olivier Kress, Stéphanie Guedes da Costa, Stéphanie Dumas, Charlotte Michaud, Jeannie Crédoz-Rosier, Florence Bacquet, Caroline Scherrmann, Camille Ventejou, Cyprien Pialoux
Gide Loyrette Nouel	David Jonin, Guillaume Navarro, Benjamin Krief, Anne Le Quinquis
Ogletree Deakins	Jean-Marc Albiol, Cécile Martin, Stéphane Bloch, Nicolas Peixoto, Karin Dulac, Alexandre Abitbol, Paul Clair, Nicole Goulard

★★★★★	
Chassany Watrelot et Associés	Jérôme Watrelot, Elisabeth Graujeman, Hélène Guillot, Virgile Zeimet, Arnaud Saint-Raymond, Philippe Chassany, Laurence Cohen, Aude Lamberton, Benoît Dubessay, Xavier de Jerphanion, Mohamed Oulkhoulir, Bruno Briatta, Bérangère de Nazelle, Benoît Dorin
Clifford Chance	François Farmine, Florence Aubonnet
De Pardieu Brocas Maffei	Philippe Rozec

★★★

Bredin Prat	Laetitia Tombarello, Cyril Gaillard, Pascale Lagesse
Fidal	Stéphane Beal , Jean-François Drilleau, Jean Christophe Genin, Antoine Jouhet, Anne Imbert, Cécile Terrenoire, Nadia Raïsson, Thierry Vernay, Cédric Rumeaux, Daniel Rogalinsky, Isabelle Corriatt, Xavier Drouin, Benjamin Erich, Alexandra Briens, Audrey Frechet, Skander Darragi, Morgan Le Bahr, Stéphanie Berroyer, Alix Combes, Julien Tayeg
Fieldfisher	Laurence Dumure Lambert, Julia Mohamed
Freshfields	Gwen Senlanne , Christel Cacioppo, Elodie Favre-Thellman
Hogan Lovells	Thierry Meillat, Marion Guertault
Latham & Watkins	Matthias Rubner
Linklaters	Lionel Vuidard , Géric Clomes
Orrick Herrington & Sutcliffe	Emmanuel Bénard , Nadège Owen
Racine	Frédéric Broud, Sarah Usunier, Philippe Rogez, Amanda Galvan, Guillaume Thuleau
UGGC Avocats	Sophie Uettwiller, Jennifer Carrel , Marine Lamotte
White & Case	Alexandre Jaurett, Valérie Ménard

★★

Jeanetet	Nicolas Mancret, Laetitia Ternisien, Caroline Andre-Hesse
LPA Law	Karine Bezille, Sophie Marinier, Sandra Hundsdoerfer
Morgan, Lewis & Bockius	Charles Dauthier , Clémentine de Guillebon, Sabine Smith-Vidal
Osborne Clarke	Maxime Pigeon, Jérôme Scapoli
PwC Société d'Avocats	Bernard Borrelly, Aurélie Cluzel d'Andlau, Corinne Guyot Chavanon
Simon Associés	Emmanuel Draï, Jean-Charles Simon, Philippe Saigne, Hubert de Frémont, Sophie Nayrolles, Kristell Quelennec, Sophie Cognault , Romain Grau
Valoren	Virginie Lockwood

★

Bignon Lebray	Marie-Charlotte Diriaut , Antoine Benoît, Jérémie Boublil
Delsol Avocats	Delphine Bretagnolle, Amaury Dumas-Marze, Philippe Dumez, Manuel Wingert
Herbert Smith Freehills Kramer	Vincent Hatton , Régis Oréal, Clément Dupoirier
Jones Day	Emmanuelle Rivez-Domont , Fabienne Beuzit
KPMG Avocats	Albane Eglinger, Olivier Masi , Jean-Albert Fuhrer, Patricia Aubry
Lamartine Conseil	Jérôme Cochet, Charlotte Moreau
Stephenson Harwood	Isabelle Dauzet
Vaughan Avocats	Aude Serres Van Gaver, Bruno Courtine