

Option DROIT & AFFAIRES

L'ÉVÉNEMENT

Après plusieurs départs chez Ropes & Gray, Clifford Chance recrute chez Goodwin

Alors que ses associés Fabrice Cohen, Thierry Arachtingi et Emmanuel Mimin se sont laissés séduire par le projet d'implantation de Ropes & Gray à Paris, Clifford Chance tente de reprendre la main en faisant venir des profils en provenance de Goodwin. Les deux transfuges, Arnaud Fromion et Frédéric Guilloux, sont spécialisés dans le financement d'opérations.

Renforcer l'accompagnement de la clientèle de Private Capital, tel est l'objectif du bureau parisien de Clifford Chance, placé sous la responsabilité du managing partner Mathieu Remy, en faisant appel à deux nouveaux associés pour son équipe Global Financial Markets. Arnaud Fromion et Frédéric Guilloux sont positionnés sur les financements à effet de levier, d'acquisition et d'entreprise, ainsi que sur les restructurations. Et Clifford Chance ne marque pas leur première collaboration. Loin de là. Le binôme travaille ensemble depuis 2007 : d'abord chez Linklaters, puis chez Sherman & Sterling à partir de 2011, et enfin chez Goodwin ces huit dernières années ([ODA du 5 octobre 2016](#)). Arnaud Fromion, qui a débuté sa carrière chez Ashurst (1997-2001) après un DEA droit des affaires de l'université d'Orléans et de l'université de la Nouvelle Orléans ainsi qu'un LL.M. de l'université de Northumbria, accompagne banques, fonds de dette, sponsors financiers et emprunteurs institutionnels. L'avocat a notamment accompagné le fonds d'investissement italien Quadrivio Group dans l'acquisition d'une participation de 42,4 % dans la marque de prêt-à-porter féminin Sessùn et d'une partie des actions de la fondatrice Emma François-Grasset ([ODA du 18 septembre 2024](#)). En tant que responsable du département Financement de Goodwin à Paris, il a également été auprès des fonds de dette gérés par Tikehau Capital et CVC Credit Partners lors du dépôt par le groupe de conseil en innovation et transformation Talan d'une



Arnaud Fromion



Frédéric Guilloux

offre publique d'achat (OPA) sur l'intégralité des actions de Micropole, un accélérateur de la transformation des entreprises par la data ([ODA du 5 juin 2024](#)). De son côté, Frédéric Guilloux – qui a commencé chez Orrick (2003-2007) – se focalise sur le conseil aux sponsors de capital-investissement, aux fonds de dette privée et aux syndicats bancaires sur des financements à effet de levier complexes. Le diplômé en droit allemand de l'université de Paris X-Nanterre et d'un DEA droit international de l'université Paris II Panthéon-Assas s'est illustré ces derniers mois comme conseil de Lion Capital lors de la reprise de sa participation dans le groupe de produits surgelés Picard par IGZ, la holding d'investissement de Moez-Alexandre Zouari ([ODA du 2 octobre 2024](#)) et auprès du fonds de private equity européen Oakley Capital dans le cadre de négociations exclusives visant à devenir l'actionnaire de référence de la société de cybersécurité I-Tracing aux côtés d'Eurazeo ([ODA du 19 juin 2024](#)). Les arrivées d'Arnaud Fromion et Frédéric Guilloux chez Clifford Chance interviennent alors que la firme anglaise du Magic Circle a vu les départs de trois associés chez un nouveau concurrent sur le marché tricolore. Fabrice Cohen, Thierry Arachtingi et Emmanuel Mimin comptent, en effet, parmi les premières recrues de l'implantation du cabinet américain Ropes & Gray dans l'Hexagone ([ODA du 27 novembre 2024](#)). ■

Sahra Saoudi

AU SOMMAIRE

Communauté

Après plusieurs départs chez Ropes & Gray, Clifford Chance recrute chez Goodwin ... [p.1](#)
Carnet ... [p.2](#)
Actualités de la semaine ... [p.3](#)
French Tech : les juges passent au crible les clauses de « leaver » ... [p.4](#)

Affaires

Leetchi accueille 21 Invest à son capital et reprend iRaiser ... [p.5](#)
Le conseil de 21 Invest France : Grine Lahreche, associé chez Winston & Strawn ... [p.5](#)
Deals ... [p.6-7](#)

Analyses

Sanctions européennes à l'encontre de la Russie : l'étau se resserre sur les filiales locales de sociétés européennes ... [p.8-9](#)
Guide pratique du Défenseur des droits aux enquêtes internes ... [p.10-11](#)

CARNET

Guilhem Argueyrolles chez Delcade

Delcade compte un nouvel associé en la personne de Guilhem Argueyrolles. Ce dernier rejoint le cabinet positionné en droit des assurances et responsabilité civile – cofondé par Benoît Lafourcade et Fabrice Delouis – avec sa collaboratrice Amélie Plessy. Guilhem Argueyrolles s'appuie sur dix années d'expérience acquises chez Bird & Bird (2010-2015), DLA Piper (2015-2017), Gide Loyrette Nouel (2017-2019) et Dentons (2019-2021). Il a en outre été délégué affaires juridiques et internationales de la Fédération professionnelle du drone civile entre 2015 et 2020. Ces trois dernières années, ce spécialiste des contentieux complexes, notamment ceux relatifs aux produits, à la construction, aux risques industriels, ainsi qu'au droit aérien et du tourisme était à la tête de sa structure Argueyrolles Avocat. Il est diplômé d'un Master 2 droit des assurances et un Master 2 droit privé général de l'université Paris II Panthéon-Assas.

**De Gaulle Fleurance Avocats
Notaires promeut**

Claire Tergeman devient associée en droit social à compter de janvier 2025 chez De Gaulle Fleurance Avocats Notaires. La



diplômée d'un DEA droit social de l'université Paris I Panthéon-Sorbonne et d'un DEA sociologie du droit de l'université Paris II Panthéon-Assas avait rejoint en 2015 le cabinet cofondé par Louis de Gaulle et Henri-Nicolas Fleurance. Son expertise couvre les phases d'acquisition, de cession et de réorganisation, ainsi que le contentieux du travail et de la sécurité sociale, ou encore les problématiques de divulgation des informations confidentielles par les salariés.

**Quatre nouveaux associés pour EY
Société d'Avocats**

EY Société d'Avocats a renforcé son pool d'associés avec quatre profils variés.

Simon Hotte apporte son expertise en droit des contrats et de la concurrence. Le docteur en droit, qui dispose d'un Master 2 de l'Institut de Hautes Études Internationales de Genève et d'un diplôme de l'Institut d'Études Politiques de Lille, intervient dans le cadre de négociations contractuelles, du développement des réseaux de distribution, de la structuration des achats et de la sécurisation de la supply chain et des programmes de conformité d'entreprises. L'avocat de 50 ans, rattaché au barreau de Lyon, a débuté sa carrière en tant que juriste au sein d'un cabinet de conseil en transfert international de technologies avant d'intégrer Fidal. Ces huit dernières années, Simon Hotte y avait la responsabilité du département Contrats-Concurrence-Distribution-Propriété Intellectuelle-Technologies de l'information. EY Société d'Avocats s'est également offert les services de **Malek Lasram** au sein de ses équipes Accounting Consolidation and Reporting.



La diplômée de l'INSEEC Paris de 44 ans a débuté chez Forevia et Zodiac avant de se spécialiser dans le conseil en performance financière. Elle a ensuite officié en tant que directrice de la consolidation groupe au sein de la direction financière de Clariane. Son recrutement vise à apporter une expertise en consolidation financière et en systèmes EPM, ainsi que dans la conduite de projets de transformation et d'implémentation. Dans le même temps, **Barbara Moreira**, 54 ans, rejoint les équipes People Advisory Services (PAS) d'EY Société d'Avocats et pilotera l'activité immigration. Son expertise couvre les stratégies d'immigration et de mobilité internationale. La diplômée en administration des affaires de l'université de Tours (1995) a officié précédem-



ment chez PwC et Vialto Partners. Enfin, **Jean Oriou** prend la tête du département Secteur Public, Infrastructure, Énergie d'EY Société d'Avocats. A 51 ans, ce diplômé de l'Institut de droit public des affaires de Paris, ainsi que d'un Master Maîtrise d'ouvrage et gestion immobilière de l'École spéciale des travaux publics (ESTP) et d'un Master Construction, urbanisme et marchés publics de l'université de Poitiers est un spécialiste des contrats publics et des montages complexes, et plus particulièrement des partenariats publics privés (PPP). Sa clientèle est composée de personnes publiques, d'entreprises privées, de fonds d'investissement et d'institutions financières, en France et en Afrique, dans le cadre de la réalisation de projets bâtimentaires, d'infrastructures, d'installations énergétiques et de décarbonation. Jean Oriou a notamment été pendant plus de 12 ans directeur national du Département Droit public, Infrastructure et Énergie de Fidal.



EN BREF

Restructuring – La « meilleure administratrice judiciaire » Hélène Bourbouloux dévoile ses pistes face à l'échec entrepreneurial

Cocorico. Le meilleur administrateur judiciaire de la planète est cette année une femme et elle est française. Hélène Bourbouloux, associée-fondatrice de l'étude FHBX depuis 2007, a été récompensée le 21 novembre à Londres par la Global Restructuring Review (GRR), une revue internationale réputée dédiée à l'insolvabilité et aux restructurations d'entreprises. Il s'agit d'une première pour la France. L'administratrice, diplômée en droit et de HEC, et qualifiée en 2021 par le journal Marianne de « Femme la plus influente de France » – quand Le Monde lui préfère le titre de « Madone des faillites » – est une pointure de son secteur avec près de 2 000 dossiers au compteur dont des restructurations retentissantes parmi lesquelles celles d'EuropaCorp, Casino, de l'ancien fleuron Atos ou encore du groupe Orpea ([ODA du 1er mars 2023](#)). Cette consécration intervient justement alors qu'Hélène Bourbouloux vient de remettre, fin novembre, un rapport au ministre de l'Economie Antoine Armand à l'occasion des troisièmes « Assises du rebond ». Le texte vise « à transformer la manière dont l'échec est perçu et géré » dans l'Hexagone au travers d'un certain nombre de réformes tant juridiques que financières ou scolaires. Il fait suite au lancement au printemps dernier par Olivia Grégoire, alors

ministre déléguée auprès du ministre de l'Economie, chargée des Entreprises, du Tourisme et de la Consommation, d'un groupe de travail en vue de déstigmatiser l'échec et de faciliter le rebond des entrepreneurs en difficulté. Près d'un quart des entreprises tricolores échoue en effet au cours des deux premières années de leur existence selon l'Insee, et l'échec qui en découle n'est pas valorisé contrairement aux pays anglo-saxons par exemple. Hélène Bourbouloux et son groupe de travail jugent ainsi comme « cruciale » une réforme du cadre juridique et financier. Le « Rapport sur l'échec et le rebond entrepreneurial » appelle ainsi à une simplification administrative des procédures collectives et la mise en place de soutiens financiers spécifiques pour les entrepreneurs en difficulté. Cela passe par exemple par une suspension temporaire des obligations de remboursement calquée sur le modèle du « Chapter 11 » du Code américain des faillites, d'après le journal Les Echos. Entre autres mesures, le rapport, copiloté par la Direction générale des entreprises (DGE), suggère en outre une validation des acquis de l'expérience pour les entrepreneurs, ou encore l'élargissement aux chefs d'entreprise des bénéficiaires de l'association pour la gestion du régime de garantie des créances des salariés (AGS).

Profession – Quatre listes dans la dernière ligne droite avant l'élection au bâtonnat de Paris

Qui prendra en main le destin des 34 000 avocats réunis au sein du barreau de Paris, l'un des plus grands et puissants au monde ? La réponse sera connue d'ici le 12 décembre au plus tard, date du second tour de l'élection ordinale, qui interviendra deux jours après le premier scrutin. Les robes noires seront appelées à élire le bâtonnier de l'Ordre et le cas échéant le vice-bâtonnier pour le mandat 2026-2027 ainsi que 14 nouveaux membres du Conseil de l'Ordre pour un mandat de 2025 à 2027, par binômes paritaires (une femme, un homme). Dans cette dernière ligne droite, quatre équipes s'affrontent pour cette élection qui voit désormais les candidats se présenter en binôme. Louis Degos et Carine Denoit-Benteux, respectivement managing partner de

K & L Gates à Paris, et associée chez DBO Avocats, constitue une première équipe. Le duo constitué par Thomas Baudesson, associé chez Clifford Chance, et Clarisse Surin, fondatrice de CLS Avocat, est également en lice, tout comme Hannelore Schmidt, fondatrice d'Hannelore Schmidt Avocat et Benoît Deniau, associé chez Deniau Avocats. Enfin, la dernière équipe est composée par Frédéric Chhum, associé chez Chhum Avocat et Christine Maran, qui est indépendante. L'équipe élue succédera au duo composé de Pierre Hoffman et Vanessa Bousardo, respectivement bâtonnier et vice-bâtonnière, qui a pris ses fonctions en début d'année et avait recueilli 61,41 % des voix à l'issue du second tour ([ODA du 5 juillet 2023](#)).

Option DROIT & AFFAIRES

Directeur de la rédaction et de la publication : Jean-Guillaume d'Ornano - 01 53 63 55 55
Directrice générale adjointe : Ariel Fouchard - 01 53 63 55 88
Rédactrice en chef : Sahra Saoudi - 01 53 63 55 51
sahra.saoudi@optionfinance.fr
Rédacteur : Pierre-Anthony Canovas - 01 53 63 55 73
pierre-anthony.canovas@optionfinance.fr

Editeur : Emmanuel Foulon - 01 53 63 55 56
Assistante : Rosalie Granger - 01 53 63 55 55
rosalie.granger@optionfinance.fr
Rédacteur en chef technique : Stéphane Landré (55 57)
Maquette : Christoph Ludmann (55 70)
Secrétaire générale : Laurence Fontaine - 01 53 63 55 54
Responsable des abonnements : Sandrine Prevost
01 53 63 55 58 - Sandrine.Prevost@optionfinance.fr
Service abonnements : 10 rue Pergolèse 75016 Paris
Tél. : 01 53 63 55 58 - Fax : 01 53 63 55 60
optionfinance : abonnement@optionfinance.fr

N° ISSN : 2105-1909 - N° CPPAP : optionfinance.fr : 0627 W 91411
Editeur : Option Droit & Affaires est édité par Option Finance SAS au capital de 2 043 312 euros entièrement détenu par Info SAS - Siège social : 10 rue Pergolèse - 75016 PARIS - RCS Paris B 343 256 327
Option Finance édite : Option Finance, Option Finance à 18 heures, Option Droit & Affaires, Funds, AOF, Option Finance Expertise, La Tribune de l'assurance.
Hébergeur du portail optionfinance.fr et du site optiondroitetaffaires.fr : ITS Integra, 42 rue de Bellevue, 92100 Boulogne-Billancourt - 01 78 89 35 00



10 rue Pergolèse • 75016 Paris • Tél. 01 53 63 55 55



A participé à ce numéro : Charles Ansabère

FOCUS

French Tech : les juges passent au crible les clauses de « leaver »

Incontournables dans les pactes d'actionnaires de start-up, les clauses qui régissent les conditions financières de départ des dirigeants (« leaver ») sont rarement portées devant les tribunaux. Le 18 octobre, la cour d'appel de Paris est cependant venue éclairer ces dispositions au cœur de bien des contentieux.

Depuis deux ans, les conflits se multiplient au sein de start-up en proie aux divergences de vues et d'intérêts, souvent entre dirigeants et fonds d'investissement. Au point d'avoir conféré une nouvelle portée aux clauses régissant les conditions financières de départ des premiers, dites clauses de « leaver » ([ODA du 13 mars 2024](#)). C'est fréquent : les dissensions entraînent des précontentieux où la mise en œuvre des dispositions contractuelles cristallise les rapports de force. Plus que jamais, chacun passe au crible ces formules de calcul complexes, en vue de contester a posteriori le prix de rachat des titres des managers sortants.

L'affaire prend un nouveau tour en arrivant au stade du contentieux devant les tribunaux. Le 18 octobre, la cour d'appel de Paris a rendu un arrêt concernant Skello, un éditeur parisien de solutions de gestion RH né en 2016, dont l'un des managers contestait les modalités de rachat de ses titres après sa révocation, fin 2019. Et même si chaque cas d'espèce présente des spécificités, cette décision a de quoi retenir l'attention. « Il est particulièrement intéressant de noter que l'argumentation de la cour s'avère très précise et motivée par des éléments factuels, analyse Bernard Tézé, associé du cabinet DS Avocats. En outre, il faut se réjouir que la présidente de chambre ait pris une décision frappée au coin du bon sens, alors que ce n'est pas toujours le cas des arrêts d'appel qui annulent parfois des cessions intervenues cinq à dix ans auparavant – ce qui est très délicat à gérer par les sociétés qui sont des parties tierces aux litiges d'actionnaires. »



Bernard Tézé



Solène Delafond

du Code civil – selon lequel un contrat à titre onéreux peut être considéré comme nul si la contrepartie convenue est illusoire ou dérisoire. Tel était l'argument avancé par le manager, qui souhaitait faire valoir



Julia Folgoas



Olivier Edwards

qu'une promesse résultait de l'espoir d'enregistrer une plus-value, alors que l'application de la promesse l'exposait à un risque de perte financière du fait d'une formule de calcul faisant fortement varier la valorisation selon sa date de départ (y compris pour un départ non fautif, « good leaver »).

Or, la cour a considéré que la promesse unilatérale de vente avait été consentie à titre gratuit, et non à titre onéreux. « L'arrêt précise même que si l'on était dans le cadre d'un contrat à titre onéreux, il y avait dans le cas présent une contrepartie, étant donné que le manager a récupéré sa mise à la sortie et que cette option avait été négociée dans le pacte d'actionnaires.

Cette prise de position s'avère rassurante, car elle renforce le principe de l'article 1103 du Code civil : le contrat fait loi entre les parties », analyse Julia Folgoas, chez DS Avocats. « La cour a précisé qu'il s'agit d'une promesse à titre gratuit dans la mesure où aucune contrepartie à l'engagement de vendre n'avait été prévue par les parties, le prix versé correspondant à la cession de la propriété des titres et non de la promesse elle-même, confirme l'avocat Pierre-Emmanuel Moati. Cette décision, gage de sécurité pour les praticiens, s'avère particulièrement instructive étant donné qu'elle concerne un cas d'application du "leaver" qui atteint rarement le stade du contentieux et fait souvent l'objet d'une transaction entre les parties. »

Le contrat fait loi

Premier élément intéressant à retenir du cas Skello : la cour d'appel a estimé que le manager en question n'a pas pu se méprendre sur la portée de la clause et qu'il ne pouvait avancer l'argument de l'absence de consentement éclairé, puisque son cas avait été précisé dans le contrat. « Cela démontre à quel point les rédacteurs des pactes d'actionnaires doivent prêter attention au fait que, si une mention couvre un cas ponctuel propre à l'un des actionnaires, il lui devient ensuite très compliqué de prétendre qu'il n'a pas mesuré la portée du pacte et de ses dispositions. Dans un tel cas, il se trouvera privé de la possibilité de contester son consentement au pacte dans son intégralité, au vu de la position de la cour », relève Solène Delafond, associée du cabinet Hoche Avocats – qui intervenait aux côtés du manager pour la procédure d'appel. Qui plus est, un débat doctrinal semble s'ouvrir sur un autre sujet, portant sur la possibilité d'invoquer ou non l'article 1169

Eclairer les litiges et les pratiques

Nul revirement de jurisprudence, donc, mais une décision qui est loin d'être anodine. Déjà, elle éclaire d'un nouveau jour les litiges en cours. Et l'on devine que nombre d'entre eux reposent sur de mêmes arguments, d'autant que l'arrêt d'octobre 2024 statue sur un départ intervenu cinq ans plus tôt... Mais surtout, elle doit amener les rédacteurs des pactes d'actionnaires à vérifier la viabilité de leurs pratiques. « Les clauses de leaver sont généralement trop complexes. Profitant de cette complexité, après avoir imposé une répartition nominal/valeur de marché à 50/50, certains investisseurs ont tendance à ne vouloir lever que le nominal. C'est malhonnête voire vicieux, déplore Olivier Edwards, fondateur du cabinet Edwards & Praly. Heureusement, cet arrêt plaide pour des pratiques de marché plus mesurées. » Reste à voir à quelle vitesse elles se normaliseront. ■

Charles Ansabère

DEAL DE LA SEMAINE

Leetchi accueille 21 Invest à son capital et reprend iRaiser

L'entreprise tricolore spécialisée dans les cagnottes en ligne Leetchi rachète la société nantaise iRaiser en même temps que le fonds 21 Invest devient le premier actionnaire de Donora, une nouvelle holding chapeautant les deux entités. L'Américain Advent International réduit ainsi sa participation, tandis que Crédit Mutuel Arkéa se retire totalement.

Deux ans et demi après sa reprise par le fonds d'investissement américain Advent International (ODA du 20 avril 2022), Leetchi change de dimension et... d'actionnariat. La start-up de cagnotte en ligne fondée en 2009 rachète iRaiser, entreprise nantaise spécialisée dans les services de collecte de dons aux ONG présente dans 19 pays européens. Concomitamment, les deux acteurs se regroupent sous une nouvelle holding baptisée Donora, dont 21 Invest – le fonds créé par l'entrepreneur italien Alessandro Benetton, héritier de la famille éponyme –, devient le premier actionnaire, aux côtés d'Advent International. L'opération globale, qui n'a pas nécessité de feux verts réglementaires, crée un nouvel ensemble comptant 150 salariés dans sept pays européens. Credit Mutuel Arkéa, qui avait racheté 86 % du capital de Leetchi en 2015 pour plus de 50 millions d'euros – et n'en détenait plus que 10 % – se retire par ailleurs. 21 Invest France est épaulé par Winston & Strawn avec Grine Lahreche et Edith Boucaya, associés, Audrey Szultz, of counsel, Marie Terlain, en corporate ; Thomas Pulcini, associé, Alban Castarède, en droit fiscal ; et Mounir Letayf, associé, Alexandre Desroches, en financement ; et par August Debouzy avec Nicolas Baverez, associé,

Pierre Descheemaeker, en réglementaire. Advent International et Leetchi sont conseillés par Weil, Gotshal & Manges avec Jean Beauchataud et Jean-Baptiste Cornic, associés, Djenabou Barry, Hayk Keshishian et Floriane Egraz, en private equity. Leetchi est aussi assistée de Bignon Lebray pour les due diligences avec Taous Mabed et Alban Van de Vyver, associés, Nathalie Giordan, Antoine Catala et Anouck Larreya, en M&A ; Caroline Cazaux, associée, en concurrence, distribution, contrats et consommation ; Marie-Charlotte Diriar, associée, Marie Delmotte et Perle Berthelot, en droit social ; Christophe Fichet et Nicolas Moreau, associés, Juliette Goutorbe, en propriété intellectuelle ; Serge Rastorgoueff, associé, Dimitri Nadelgaft, en banque, finance et marchés de capitaux ; Matthieu Bultel, associé, en droit fiscal ; et Paul Brisset, associé, Clémence Desplancke, en droit immobilier. iRaiser Group est accompagné par Squire Patton Boggs avec Charles Fabry et Anthony Guillaume, associés, Victor Dransard, en private equity. Generali Asset Management, qui a apporté de la dette, reçoit le soutien de NH Law avec Jennifer Hinge, associée, en financement.

LE CONSEIL DE 21 INVEST FRANCE : GRINE LAHRECHE, ASSOCIÉ CHEZ WINSTON & STRAWN

Quelle est l'originalité juridique de ce deal ? Et comment l'avez-vous structuré ?

La spécificité de cette transaction est qu'elle comportait deux opérations qui devaient se réaliser en même temps : l'acquisition de iRaiser par Leetchi et l'entrée de 21 Invest au capital de Leetchi pour financer une partie de celle-ci et devenir le premier actionnaire de l'ensemble consolidé. Une holding de reprise de type NewCo a donc été constituée pour reprendre 100 % des actions de Leetchi, cette dernière rachetant le même jour 100 % des actions d'iRaiser. Ce schéma, qui a le mérite de la simplicité, a permis d'associer tous les acteurs – investisseurs financiers et investisseurs individuels – de cet ensemble consolidé au sein de la même structure (NewCo) et d'aligner ainsi leurs intérêts. La dette externe – portée par Leetchi et assurée par Generali Asset Management – et le choix d'un financement unitranche dans le contexte actuel s'expliquent par la souplesse qu'ils donnent à l'opération et par leur rapidité de mise en place. Si l'opération a été intermédiée par une banque d'affaires, nous avons travaillé dans la pratique comme dans un deal de gré à gré.

Quels en ont été les défis ?

Outre un timing serré entre la mi-août et le mois de novembre, nous



avons dû gérer les deux opérations et leurs documentations juridiques en parallèle. Cette concomitance a apporté une vraie complexité au deal. Par sécurité, et afin d'anticiper toute remise en question potentielle, nous avons travaillé sur une éventuelle non-réalisation de l'acquisition d'iRaiser et ses conséquences sur le reste de l'opération. Il a été aussi nécessaire tout au long du processus de faire converger les intérêts des différents acteurs de ce projet pour permettre la réalisation de cette alliance stratégique entre Leetchi et iRaiser.

Pourquoi la petite sœur de Leetchi, Mangopay, spécialisée dans les solutions de paiement, n'est pas concernée ?

L'objectif de l'opération a été de réaliser un rapprochement stratégique entre iRaiser avec Leetchi au sein d'un groupe commun spécialisé dans la collecte solidaire de fonds avec l'ambition de structurer un marché européen encore fragmenté autour des solutions digitales dédiées à la générosité. Mangopay, qui est indépendante de Leetchi depuis 2023 et demeure contrôlée par Advent, évolue sur un autre marché, celui des solutions de paiements pour marketplaces, e-retailers et plateformes B2B. Elle reste néanmoins un des partenaires commerciaux de Leetchi. ■

Propos recueillis par Pierre-Anthony Canovas

DEALS

Tous les deals de la semaine

FUSIONS-ACQUISITIONS

Darrois et A&O Shearman sur l'acquisition des activités Advanced Computing d'Atos

Le groupe tricolore Atos est entré en négociations exclusives avec l'Etat français pour la cession de 100 % de ses activités Advanced Computing sur la base d'une valeur d'entreprise de 500 millions d'euros, laquelle pourra être potentiellement portée à 625 millions d'euros en incluant des compléments de prix. Ces activités souveraines en lien avec la défense nationale emploient environ 2 500 salariés et ont généré un chiffre d'affaires d'environ 570 millions d'euros en 2023. L'ancien fleuron tricolore avait refusé au début de l'automne l'offre de rachat de ses activités stratégiques faite par l'Etat au travers d'un consortium comprenant des partenaires industriels. Le ministre de l'Economie, Antoine Armand, avait « pris acte ». Il précisait « poursuivre ses négociations avec Atos » et vouloir proposer « un nouveau schéma d'acquisition prochainement » ([ODA du 7 octobre 2024](#)). Ces annonces sont intervenues alors qu'un plan de sauvegarde accéléré est en cours d'adoption depuis le mois de juillet, permis notamment par l'octroi d'un prêt de 50 millions d'euros de l'Etat. Parallèlement, Atos devrait s'engager à lancer aussi un processus de cession organisée pour ses activités Cybersecurity Products et Mission Critical Systems, lesquelles ont généré un chiffre d'affaires d'environ 340 millions d'euros en 2023. L'Agence des participations de l'Etat est conseillée par **A&O Shearman** avec **Alexandre Ancel**, **Marc Castagnède** et **Frédéric Moreau**, associés, **Julie Parent**, **Gaëtan Le Bris** et **Catherine Maison-Blanche**, en corporate ; **Romarc Lazerges**, associé, **Charles-Hugo Lerebour** et **Vianney Leroux**, en droit public et réglementaire ; **Luc Lamblin**, counsel, sur les aspects d'investissements directs étrangers ; **Clémence d'Almeida**, en antitrust ; **Mia Dassas**, associée, en réglementation des services financiers ; et **Claire Tournieux**, associée, **Naomi-Lan Leroy**, en droit social. Atos est accompagné par **Darrois Villey Maillot Brochier** avec **Bertrand Cardi**, **François Kopf** et **Laurent Gautier**, associés, **Isabelle Touré-Farah**, counsel, **Paul Bertrand**, **Sophie Robert**, **Charles Seveyras**, **Alexandre Collet-Koppany** et **Mehdi Tiguidda**, en M&A et marchés de capitaux ; **Martin Lebeuf**, associé, **Maxime Garcia**, counsel, **Sami Tareb**, en financement ; **Inès de Matharel** et **Anaïs Alle**, en restructuring ; **Didier Théophile** et **Constance Bocket**, associés, **Thomas Servières**, en concurrence ; et **Henri Savoie**, associé, **Guillaume Griffart**, counsel, en droit public et réglementaire.

Stephenson Harwood et Racine sur la reprise du groupe Keyor

Les Etablissements Sogal, fabricant français de portes de placard et spécialiste de l'aménagement intérieur sur mesure, reprennent en plan de cession les activités du groupe Keyor, et en particulier de Magri et Réseau Bois, sociétés spécialisées

dans la fabrication de portes et huisseries bois techniques. Les Etablissements Sogal ont été conseillés par **Stephenson Harwood** avec **Alexandre Koenig**, associé, **Lauriane Chauvet** et **Martin Cormont**, en restructuring ; **Isabelle Dauzet**, associée, **Victor Dehan**, en droit social ; **Guillaume Briant**, associé, **Ali Hilass**, en corporate ; **Gaëtan Rogeau**, associé, en droit immobilier ; **Boriana Guimberteau**, associée, **Magali Courroye**, en IP/IT ; et **Jean-Julien Lemonnier**, associé, **Laetitia Ghebali**, of counsel, en droit de la concurrence. Keyor a été épaulé par **Racine** avec **Laurent Jourdan**, associé, **Lisa Ducani**, counsel, **Sarah Ben Jemiaa**, en restructuring ; et **Frédéric Broud** et **Sarah Usinier**, associés, **Aude Bonnard**, counsel, en droit social.

Quatre cabinets sur l'acquisition de Brown Europe

STS Metals, société en portefeuille du fabricant de titane, d'acier inoxydable, d'alliages à base de nickel et d'autres alliages spéciaux Tinicum, a repris Brown Europe, spécialiste du tréfilage d'alliages à haute performance pour l'industrie aéronautique, au groupe de gestion d'actifs alternatifs Tikehau Capital. STS Metals est épaulée par **Goodwin** avec **Maxence Bloch**, associé, **Aurélien Diday**, counsel, **Pauline Louis** et **Charlotte Muller**, en corporate et contrôle des investissements étrangers. Tikehau Capital est conseillé par **Franklin** avec **Lionel Lesur**, associé, **Laura Isabelle Danet**, of counsel, **Louis Santelli**, en corporate ; ainsi que par **Gate Avocats** avec **Timothée Giard**, associé, en contrôle des investissements étrangers. Les managers sont assistés par **C-Level Partners** avec **Franck Vacher** et **Camille Perrin**, associés, **Carla Lloan**, en private equity.

Belay et Reboul sur le rachat par Babilou du solde du capital de Crèche and Go

Babilou Family a acquis le solde du capital social du groupe Crèche and Go, réseau de micro-crèches privées établi sur l'île de La Réunion composé de 61 établissements et 450 collaborateurs. Cette opération a été réalisée à la suite du rapprochement engagé en 2014 entre les fondateurs du groupe Crèche and Go et Babilou Family. Crèche and Go est assisté par **Belay Avocats** avec **Julia Elkael**, associée, **Luftia Ewane**, en M&A. Babilou Family est conseillé par **Reboul & Associés** avec **Guillaume Reboul**, associé, **Teddy Ben**, counsel, en M&A ; et **Eric Bérengier**, associé, en fiscalité.

Trois cabinets sur la reprise de Totem

Totem, start-up spécialisée dans les magasins autonomes alimentaires via des armoires réfrigérées connectées, est reprise dans le cadre d'un plan de cession par l'exploitant d'espaces de pause en entreprise Nseda (Neocorner), à la suite d'un jugement du 20 novembre 2024 du tribunal de commerce de Créteil. Nseda (Neocorner) est épaulé par **CarpentierPeron Avocat** avec **Hélène Carpentier-Péron**, associée, en restructuring. L'autre candidat à la reprise, Market Office, est assisté par **CNK-Associés** avec **Mohamed Naït Kaci** et **Jean-Paul Coudray**, associés, **Emilie Silva**, en restructuring. Totem est conseillée par **Orrick Herrington & Sutcliffe** avec **Benjamin Cichostepski**, associé,

en corporate/tech ; et **François Wyon**, of counsel, **Margaux Romano**, en restructuring.

Sekri et Taylor Wessing sur l'acquisition de Fairways Garanties

Diapason, expert en gestion de trésorerie et des risques, reprend Fairways Garanties, solution développée par Finance Active, société du Groupe Altus. Diapason était conseillé par **Sekri Valentin Zerrouk** avec **Franck Sekri**, associé, **Manon Faurie**, **Anastasie Leconte** et **Jules Gallezot**, en M&A ; **Emilie Meridjen**, associée, **Camille Janson**, en droit social. Le vendeur Altus était épaulé par **Taylor Wessing** avec **Nicolas de Witt**, associé, **Kenza Maazoun** et **Sandra Baes**, en M&A.

PRIVATE EQUITY

Trois cabinets sur la reprise de Cosmo Tech

Insight Partners fait l'acquisition de Cosmo Tech, éditeur de logiciels d'IA-Simulation pour la prise de décision en entreprise et l'optimisation des performances commerciales. Insight Partners est conseillé par **Willkie Farr & Gallagher** avec **Georges Balit**, counsel, **Ji-Soo Kim** et **Carla Molines**, en corporate ; **Laurence Raud** et **Clothilde Brivot**, en financement ; et **Gérald Giaoui**, en réglementaire ; en soutien du bureau de Londres, et avec une équipe à New York. Les managers sont épaulés par **Duroc**. Cosmo Tech est accompagné par **Goodwin**.

Clifford Chance et Jones Day sur l'investissement dans le Climate Change Resilience Fund de CCR

Le réassureur public français, Caisse Centrale de Réassurance (CCR), a clôturé son premier investissement dans un fonds à impact dédié à l'adaptation au changement climatique et à la prévention des catastrophes naturelles, d'une taille cible de 100 millions d'euros, et qui sera géré par la société de gestion Starquest, filiale du groupe Montefiore. CCR est conseillé en interne par Olivier Bélontrade, directeur juridique, Clarisse Bui, counsel ; ainsi que par **Clifford Chance** avec **Gauthier Martin**, associé, **Clémence Graffan**, counsel, **Clément Fricaudet** et **Sara Helvig**, en droit public ; **Elodie Cinconze**, associée, **Laura Ferrier**, en private equity ; **Frédéric Lacroix**, associé, **Hélène Kouyaté**, counsel, **Louis-Auguste Barthout** et **Laura Chambeaud**, en réglementation financière ; **David Tayar**, associé, **Clémence Carlier** et **Adèle Rattier**, en droit de la concurrence ; **Charles-Henri Boeringer**, associé, **Sorin Toma**, en compliance ; et **Véronique de Hemmer Gudme**, of counsel, en affaires réglementaires. Starquest est épaulé par **Jones Day**, avec **Florence Moulin**, associée, **Clémence Pras**, en private equity ; et **Emmanuel de la Rochethulon**, associé, en droit fiscal.

DROIT GÉNÉRAL DES AFFAIRES

A&O Shearman sur la restructuration de Consolis

Consolis, spécialisé dans la fourniture de structures en béton préfabriqué pour les secteurs du bâtiment et des services publics, a organisé sa restructuration qui consiste notamment en un prolongement par les prêteurs d'un crédit renouvelable (RCF) super senior de trois ans, jusqu'en 2028. De plus, les détenteurs des obligations seniors sécurisées existantes deviennent les actionnaires majoritaires du groupe

grâce à un debt for equity swap et à leur participation à un nouveau financement sous forme de prêt. Les prêteurs sont assistés par **A&O Shearman** avec **Hector Arroyo**, associé en restructuring, **Thomas Roy**, associé, en financement de dette, avec Londres et Amsterdam. Le groupe ad hoc de créanciers est assisté par le cabinet anglo-saxon Akin à Londres. Consolis est épaulé par Kirkland & Ellis à Londres.

Trois cabinets sur le refinancement de Valorem

L'opérateur français en énergies vertes Valorem a réalisé un refinancement global portant sur un portefeuille d'actifs solaires et éoliens en France, qui inclut 12 parcs solaires photovoltaïques et 8 parcs éoliens terrestres en France métropolitaine. Structuré autour d'une dette senior nouvelle de près de 200 millions d'euros, ce refinancement permet au groupe notamment de consolider sa structure financière et de finaliser le remboursement de financements participatifs. Valorem est conseillé par **Linklaters** avec **François April**, associé, **Noémie Lisbonis-Boyer**, **Mylinh Pham** et **Sarah Pupin**, en énergie et infrastructure ; **Cyril Boussion**, associé, **Marie Belle**, en droit fiscal ; et **Sophie Weiss**, en financements structurés et titrisation. Les prêteurs sont assistés par **De Pardieu Brocas Maffei** avec **Jean-Renaud Cazali**, associé, **Ilhem Haouas**, counsel, **Delphine Heng** et **Dounia Barka**, en financement ; ainsi que par **PwC Société d'Avocats** avec **Catherine Colcanap**, of counsel, **Geoffrey Vergne**, en droit fiscal.

Osborne Clarke et UGGC sur une opération de sale & lease back de TF1

Newen Studios (filiale du Groupe TF1) a réalisé une opération de sale & lease back avec la ville de Sète, portant sur un ensemble immobilier (studios de production de films et de programmes télévisés) d'une surface de plus de 9 000 m², situé à Sète. Newen Studios est conseillé par **Osborne Clarke** avec **Alexandre Le Mière**, associé, **Alessandra Bedot**, en droit public ; **Stéphane Catays**, associé, **Franck-Olivier Klein**, counsel, **Alexandra Alarent**, en droit immobilier. La ville de Sète est assistée par **UGGC Avocats** avec **Clarisse Bainvel**, associée, **Céline Mariette**, en droit public des affaires.

Trois cabinets sur les compensations de service public pour les liaisons entre Marseille et la Corse

A la suite d'une enquête approfondie ouverte en février 2024, la Commission européenne a finalement validé le 26 novembre les compensations de service public d'un montant total de 853,6 millions d'euros en faveur des compagnies de transport maritime Corsica Linea et La Méridionale et reconnu leur conformité aux règles de l'Union en matière d'aides d'Etat. Les mesures françaises compenseront ainsi les deux compagnies pour la fourniture de services de transport maritime de passagers et de fret entre Marseille et la Corse de 2023 à 2030. Corsica Linea est conseillée par **CMS Francis Lefebvre** avec **Claire Vannini**, associée, en droit européen et concurrence ; et **François Tenaillon**, associé, en droit public. L'Office des transports de la Corse est épaulé par **Latournerie Wolfrom et Associés** avec **Pauline de Lanzac**, associée, en concurrence et régulation ; ainsi que par **Oyat Avocats** avec **Laurent de la Brosse**, associé, **Claire Manouvriez**, counsel, en droit public. ■

CONTENTIEUX

Sanctions européennes à l'encontre de la Russie : l'étau se resserre sur les filiales locales de sociétés européennes

Alors que le conflit en Ukraine s'enlise et qu'aucune levée des sanctions européennes n'est envisagée à court terme, les dernières mesures édictées sont venues davantage restreindre la marge de manœuvre des filiales russes de groupes européens.



Par Michaël Perche, associé, Signature Litigation

Depuis l'invasion de l'Ukraine par la Russie en février 2022, l'Union européenne a imposé à cette dernière un corpus de sanctions massif et d'une ampleur inédite. Ces sanctions, qui s'ajoutent à celles – limitées – imposées en 2014 [1], sont de deux ordres : d'une part, des mesures de gel d'avoirs à l'égard de plus de 2 000 personnes physiques et morales qui interdisent en substance toute transaction avec ces dernières [2], ainsi que, d'autre part, des sanctions économiques variées (interdictions d'importation, interdictions d'exportation, interdictions de transaction dans certains secteurs, etc.) [3]. L'objectif premier de ces sanctions est de priver la Russie de ressources et de freiner – sinon stopper – son approvisionnement en produits et matériaux de nature à soutenir son effort de guerre.

Ces mesures ont évidemment eu un impact sur les entreprises européennes entretenant des relations économiques avec la Russie. Celles disposant d'une filiale en Russie, plus exposées, ont d'ailleurs souvent décidé de quitter le marché russe, conscientes du risque juridique mais également du risque réputationnel en cas de maintien, a fortiori lorsqu'elles évoluaient dans des secteurs largement sanctionnés, comme celui de l'énergie. D'autres se maintiennent toujours, leurs motivations pouvant aussi bien être stratégiques, économiques que, dans une moindre mesure, juridiques. Il ne doit en effet pas être perdu de vue que, contrairement aux sanctions adoptées par les Etats-Unis d'Amérique, les sanctions européennes n'ont en principe pas d'effet extraterritorial, comme le rappelle l'article 13 du règlement (UE) n° 833/2014. Une filiale russe d'une société européenne n'entre ainsi pas dans le champ d'application des sanctions, si bien qu'un agissement autonome de la première ne saurait en principe entraîner la responsabilité de la seconde.

Un renforcement des sanctions rendant délicat la poursuite des activités de filiales européennes en Russie

Consciente de cette limite, l'Union européenne a engagé un second mouvement de nature à inciter

les entreprises européennes à accélérer leur départ du marché russe. La première étape de ce mouvement, résultant du 12^e paquet de sanctions adopté en décembre 2023, tient à la modification opérée à l'article 5 quindecies du règlement (UE) n° 833/2014. Cet article prohibe à toute personne morale ou physique européenne de fournir certains services et logiciels au gouvernement russe ou à des personnes morales établies en Russie. Sont notamment visés les services de conseil juridique, de comptabilité, de conseil en matière d'entreprise et de gestion, de relations publiques ou bien encore les services de conseil informatique et d'ingénierie. Côté logiciels, sont visés ceux dédiés à la gestion d'entreprises ainsi qu'à la conception et la fabrication industrielles. Le champ d'application est vaste et couvre, de fait, nombre de services fournis intra-groupe.

Initialement, cet article prévoyait une dérogation pour les filiales russes des entités européennes ou de pays « amis » [4]. Depuis le 1^{er} octobre 2024, une autorisation est désormais requise pour continuer à fournir les services et logiciels précités à ces entités, y compris intra-groupe. Si la délivrance de telles autorisations n'a pas, à notre connaissance, entraîné un nombre significatif de refus, il a été l'occasion pour les autorités compétentes des Etats membres d'exercer une forme de pression sur les demandeurs en leur faisant comprendre, plus ou moins subtilement, que le renouvellement de ce type d'autorisations d'une durée limitée n'est pas garanti, de sorte qu'une réflexion à long terme sur le maintien de leur activité en Russie devait être engagée.

La seconde étape, plus originale, provient de l'ajout de l'article 8 bis du règlement (UE) n° 833/2014 par le 14^e paquet de sanctions en juin 2024. Aux termes de cet article, les personnes physiques et morales, les entités et les organismes soumis à la réglementation européenne doivent « mettre tout en œuvre » pour s'assurer que toute personne morale, toute entité ou tout organisme établis en dehors de l'Union qu'ils détiennent ou contrôlent ne parti-

ne peuvent pas à des activités qui « mettent à mal » les mesures prévues dans le règlement. Ne pouvant revenir aisément sur le principe d'absence d'extra-territorialité des sanctions, l'Union européenne a ainsi créé un mécanisme de responsabilité de la société mère du fait de ses filiales.

Il y a naturellement beaucoup à dire sur cet article qui fait office d'épouvantail, le risque en France en cas de non-respect étant de nature pénale. Fruit d'un compromis, il est d'ailleurs loin de faire l'unanimité parmi les 27 et encore moins parmi les opérateurs économiques. En substance, les critiques formulées sont de deux ordres : d'une part, cet article fait naître une insécurité juridique en liant une sanction pénale avec des notions pour le moins sibyllines et en tout cas byzantines en droit français. Que signifie « mettre à mal » ? Que signifie « mettre tout en œuvre », en référence aux « best efforts » de la version anglaise du règlement ? Si la Commission européenne a pu récemment apporter des précisions à cet égard, sa lecture – sans surprise – maximaliste ne permet pas vraiment d'anticiper celle qui sera retenue par le juge national. D'autre part, pour les multinationales disposant de filiales à travers le monde, le contrôle sur l'intégralité des flux est souvent impossible, et nul ne sait où les autorités compétentes placeront le curseur des mesures à mettre en œuvre intra-groupe. Face à une telle rédaction, nombreux sont les opérateurs économiques – et, apparemment, certaines autorités étatiques – qui doutent de l'applicabilité d'une telle disposition au sein des Etats membres ou, en tout cas, du risque réel de poursuites. Reste que l'objectif d'une telle disposition n'est pas exclusivement juridique : le risque pénal et l'instabilité du régime de sanctions adopté par l'Union européenne font pencher la balance vers une sortie du marché russe pour de nombreuses entreprises.

Des solutions de sortie du marché russe en réalité limitées pour les opérateurs européens

Sur le papier, les modalités de sortie du marché russe sont multiples : vente à un tiers, vente au management local, mise en sommeil de la société, liquidation judiciaire... En pratique, les obstacles

sont nombreux, quelle que soit l'option retenue. Certes, le règlement (UE) n° 833/2014 a pris soin de prévoir des mécanismes par lesquels les autorités compétentes des Etats membres peuvent autoriser des opérateurs à réaliser des transactions en principe interdites (cessions d'inventaires contenant des produits contrôlés à des entités russes, par exemple) dès lors qu'elles ont lieu dans le cadre d'une sortie du marché russe. Mais outre le fait

que de telles autorisations ne peuvent être obtenues, pour l'heure, que jusqu'au 31 décembre 2024, la sortie du marché russe n'est jamais aisée localement, surtout pour les opérateurs évoluant dans des secteurs vitaux. Même actée et autorisée en France, la stratégie de sortie peut se heurter à la nécessité d'obtenir des autorisations locales, au risque de contre-mesures (nationalisation, pression des autorités russes sur le management local, etc.), à l'impossibilité d'exporter certains produits ou, tout

simplement, aux contraintes juridiques et fiscales liées aux mécanismes de liquidation judiciaire ou de mise en sommeil.

Viennent du reste s'ajouter les mesures de gel d'avoirs qui limitent les entités avec lesquelles une vente peut être opérée ainsi que, plus généralement, les difficultés croissantes à gérer les flux financiers entre la France et la Russie. La plupart des établissements bancaires russes sont en effet sous sanctions et les établissements européens refusent désormais quasi systématiquement de participer à de tels flux. De toute évidence, la situation des entreprises françaises et européennes en Russie est délicate. Faute d'entrevoir une amélioration de la situation géopolitique à court terme, la vigilance est de mise pour les opérateurs toujours implantés en Russie. L'importance d'être accompagné dans ce processus et d'agir rapidement et avec raison est plus que jamais présente. ■

[1] A la suite de l'annexion de la Crimée et de l'absence de mise en œuvre des accords de Minsk de septembre 2014.

[2] Règlement (UE) n° 269/2014 du Conseil du 17 mars 2014.

[3] Règlement (UE) n° 833/2014 du Conseil du 31 juillet 2014.

[4] Etats-Unis d'Amérique, Japon, Royaume-Uni, Australie, Canada, Nouvelle-Zélande, Norvège, Suisse, Liechtenstein et Islande.

Guide pratique du Défenseur des droits aux enquêtes internes

En matière de harcèlement et de discrimination, les entreprises françaises ont longtemps considéré que les enquêtes au sens large devaient relever quasi exclusivement du ressort de la police ou de l'administration, et qu'elles n'avaient ni les compétences ni les pouvoirs pour effectuer de telles démarches en interne. Néanmoins, en raison d'évolutions sociétales ainsi que jurisprudentielles, elles se retrouvent aujourd'hui de plus en plus souvent confrontées à l'obligation de mener des enquêtes internes, ce qui peut s'avérer être un exercice particulièrement périlleux, notamment du fait de l'absence de cadre légal clair précisant leur déroulement.



Par **Déborah Attali**, associée

La notion d'« enquête interne » ne figure pas dans le Code du travail et ce n'est qu'à travers quelques jurisprudences parcellaires, de l'accord national interprofessionnel du 26 mars 2010 et de commentaires doctrinaux, que les employeurs doivent déterminer les règles applicables à ces enquêtes, et établir de bonnes pratiques en la matière. Pour le plus grand bonheur des équipes de ressources humaines et des directions éthiques des entreprises en France, le Défenseur des droits a rendu le 11 juillet 2024 une décision exhaustive, dans un cas de harcèlement sexuel et de discrimination, particulièrement utile en la matière. En effet, bien que cette décision ne constitue pas une jurisprudence au sens propre du terme, et ne crée aucune obligation opposable aux employeurs, sa clarté et son exhaustivité font qu'elle pourrait servir de base permettant aux entreprises de comprendre quand, pourquoi et surtout comment des enquêtes internes doivent être menées en France.

Les fondements juridiques de l'enquête interne

Dans sa décision, le Défenseur des droits rappelle la définition du harcèlement sexuel fournie par les directives européennes 2000/78/CE et 2006/54/CE, ainsi qu'il existe une obligation pesant sur l'employeur de prévenir les faits de harcèlement sexuel dans l'entreprise au sens de l'article L. 1153-1 du Code du travail. Il effectue ensuite un rappel de l'obligation de santé et de sécurité pesant sur l'employeur, au titre de l'article L. 4121-1 du Code du travail, et du fait que s'impose à l'employeur une obligation de sécurité renforcée en matière de harcèlement sexuel, au titre de l'article L. 1153-35 du Code du travail. C'est d'ailleurs sur la base de ces articles que dans plusieurs décisions [1], la Cour de cassation est venue préciser qu'à défaut d'ouvrir une enquête suivant la dénonciation de faits de harcèlement, l'employeur manque à ses obligations et engage sa responsabilité.

Ainsi, sur la base de l'état actuel de la jurisprudence, le Défenseur considère qu'une enquête interne doit être

ouverte dès la mention par un salarié de l'existence de faits de harcèlement ou de discrimination, au risque d'exposer la responsabilité de l'employeur. Cette interprétation stricte soulève des difficultés pratiques évidentes, comme le fait que certains employeurs n'auront pas les ressources nécessaires pour ouvrir une enquête à chaque signalement. Néanmoins, dans les rares cas où des signalements ne seraient pas suivis d'une enquête en bonne et due forme, le ministère du Travail, dans son guide sur le harcèlement sexuel au travail de mars 2019, conseille aux entreprises d'auditionner a minima la victime présumée, la personne mise en cause ainsi que les témoins cités par la victime présumée et la personne mise en cause.

Il est important de souligner aussi l'interprétation stricte faite par le Défenseur des droits quant à l'obligation d'ouvrir une enquête interne, discutée par une partie de la doctrine, notamment car la Cour de cassation a, dans un arrêt du 12 juin 2024 [2], rendu une décision contraire. Dans cet arrêt, la Cour a considéré qu'un employeur n'engageait pas nécessairement sa responsabilité en n'ouvrant pas une enquête suite à un signalement de harcèlement, à condition qu'il prenne toutes les mesures suffisantes de nature à préserver la santé et la sécurité de la victime présumée immédiatement. Cet arrêt peut néanmoins être considéré comme un arrêt d'espèce, et à moins que l'employeur soit en capacité de prendre des mesures immédiates et concrètes, une enquête s'impose.

Les objectifs et le déroulé d'une enquête interne

Dans sa décision, le Défenseur des droits rappelle, dans un premier temps, que le harcèlement et la discrimination bénéficient d'un régime aménagé de la preuve et qu'ainsi, la victime présumée n'a pas à apporter la preuve de l'existence de faits de discrimination ou de harcèlement, mais doit simplement apporter suffisamment d'éléments pouvant laisser présumer l'existence de tels faits. Ainsi, lorsque l'enquête est ouverte,

il existe d'une certaine manière une présomption de harcèlement, selon le Défenseur.

L'objectif premier de l'enquête interne est donc de récolter des éléments permettant d'étayer ou non les faits rapportés, et ainsi de confirmer l'existence d'un harcèlement ou au contraire de chercher à inverser la présomption de son existence. Pour ce faire, l'enquête doit être diligentée sous un bref délai. Aucun texte ne vient préciser dans quel délai exact une enquête doit débiter suite à un signalement, mais la Cour de cassation a considéré que l'ouverture d'une enquête en 2017, alors que la victime présumée avait signalé la dégradation de ses conditions de travail dès 2015, et renouvelé son signalement à deux reprises en 2016, est évidemment tardive [3]. Sur ce point, et au contraire, la Cour de cassation a pu juger qu'une enquête ouverte dans un délai de sept jours calendaires suivant le signalement ne pouvait pas être considérée comme tardive et écartée des débats. L'enquête doit aussi être menée dans un délai raisonnable. Là encore, les juridictions considèrent évidemment qu'un délai de deux ans pour rendre un rapport d'enquête est excessif [4]. Au contraire, une enquête menée pendant trois mois, au cours de laquelle 25 personnes avaient été auditionnées, ne viole pas l'obligation de sécurité qui repose sur l'employeur [5].

L'enquête doit respecter un certain nombre de principes, assez évidents. Elle doit notamment être menée : de manière impartiale, et la personne menant l'enquête ne peut être en mésentente avec la personne visée ; de manière discrète, ce qui recouvre plus généralement une obligation de confidentialité de la part des enquêteurs ; de manière complète, et permettant aussi bien aux témoins nommés par la victime présumée que par la personne mise en cause d'être entendus ; et en accord avec les principes et règles internes à l'entreprise sur ces sujets. Il est important de noter que pendant la durée de l'enquête, l'employeur doit prendre toutes les mesures conservatoires permettant de protéger la santé et la sécurité de l'ensemble des salariés concernés.

Dernièrement, il est à noter que la décision du Défenseur des droits est silencieuse sur l'inclusion d'éventuels représentants du personnel (IRP) au processus d'enquête. A ce jour, même s'il n'existe pas de jurisprudence sanctionnant un défaut de consultation des IRP, cette inclusion doit être décidée au cas par cas, notamment en fonction des prérogatives des IRP concernées en matière de protection de la santé et de la sécurité des salariés.

Les conséquences d'une enquête interne

Une fois l'enquête menée et le rapport rendu, la question se pose de savoir quelles démarches doivent être effectuées par l'employeur. Deux points essentiels sont à prendre en considération sur cette question. Le

premier est qu'aux termes de l'article L. 1153-6 du Code du travail, si l'enquête conclut à l'existence de faits de harcèlement sexuel, une sanction disciplinaire s'impose. La Cour de cassation a d'ailleurs pu préciser qu'un simple avertissement était insuffisant ; bien qu'il n'existe pas de décision explicite en la matière, il semble raisonnable de considérer que ce principe est aussi applicable aux faits de discrimination et de harcèlement moral.

Le second est que l'article L. 1153-3 du Code du travail dispose qu'aucun salarié ne peut faire l'objet de représailles pour avoir témoigné de faits de harcèlement sexuel ou pour les avoir relatés ; cette même protection est étendue aux faits de harcèlement moral et de discrimination. Ainsi, et à défaut de détenir la preuve de la mauvaise foi de la personne ayant effectué le signalement, les employeurs doivent être particulièrement réticents à sanctionner des salariés ayant effectué un signalement à l'origine d'une enquête. La Cour de cassation vient régulièrement rappeler ce principe, et rappeler aussi que son non-respect engendre la nullité de la sanction prononcée contre le salarié à l'origine du signalement [6].

Illustration pratique : la décision du Défenseur des droits

Dans sa décision, le Défenseur des droits arrive à la conclusion que les faits signalés par la salariée concernée constituaient bien des faits de harcèlement sexuel, malgré les conclusions inverses du rapport d'enquête. Il souligne dans sa décision que l'employeur a, en réalité, inversé la charge de la preuve en cherchant pendant l'ensemble de l'enquête à ce que la salariée concernée prouve l'existence d'un harcèlement sexuel, alors qu'il aurait dû, étant donné la nature de la charge de la preuve décrite ci-dessus, chercher des preuves d'une absence de harcèlement. De plus, l'enquête a révélé que la victime présumée a enregistré certains collègues à leur insu. A la suite de l'enquête, l'employeur a effectué un rappel, par courrier, de la nature illégale et pénalement répréhensible de ces enregistrements. Pour le Défenseur des droits, ces enregistrements ne sont pas illégaux, car admissibles, à son sens, devant les juridictions pénales ; ainsi, pour le Défenseur des droits, le courrier de rappel transmis par l'employeur constituait une menace voilée et donc des représailles prohibées contre la salariée à la suite de son signalement. Cette interprétation très large de la notion de représailles vient surtout souligner les précautions à prendre dans le traitement, après l'enquête, des salariés ayant effectué des signalements. En conclusion, cette décision très complète et claire du Défenseur des droits devrait servir de base aux entreprises visant à mettre à jour leur politique interne relative aux enquêtes internes. ■



et Nicolas Etcheparre, avocat, Eversheds Sutherland

1. Cass. soc., 29 juin 2011, n° 09-70.902 ; 27 novembre 2019, n° 18-10.551.

2. Cass. soc., 12 juin 2024, n° 23-13.975.

3. Cass. soc., 23 mars 2022, n° 20-23.272.

4. Cour d'appel de Paris, 21 janvier 2021, n° 18/11438.

5. Cass. soc., 2 mai 2024, n° 22-18.459.

6. Cass. soc., 2 mai 2024, n° 22-18.459.



**LA LETTRE
HEBDOMADAIRE
Option Droit &
Affaires**

En ligne, chaque mercredi soir



**OPTION FINANCE
LE MENSUEL**

**avec des articles
exclusifs chaque mois
et les classements des
cabinets d'avocats
tout au long de
l'année**

(M&A, contentieux, droit fiscal,
restructuring, private equity)



**DES AVANTAGES
pour les événements
organisés par le groupe
Option Finance**

ABONNEZ-VOUS !

BULLETIN D'ABONNEMENT

À compléter et à renvoyer **par mail** à : abonnement@optionfinance.fr
ou par courrier à : Option Finance Abonnements - 10 rue Pergolèse - 75016 Paris

☒ **OUI**

Je m'abonne à Option Droit & Affaires pour 1 an.

Je vous demande d'enregistrer mon abonnement à **Option Droit & Affaires** au tarif de :

☐ Licence université jusqu'à
100 étudiants/professeurs :
999 € HT/an (soit 1 019,99 € TTC)
☐ Entreprise (5 accès) :
999 € HT/an (soit 1 019,99 € TTC)

☐ Cabinet de moins de 10 avocats :
1 195 € HT/an (soit 1 220,10 € TTC)
☐ Cabinet de 10 à 50 avocats :
1 519 € HT/an (soit 1 550,90 € TTC)

☐ Cabinet de 50 à 100 avocats :
1 810 € HT/an (soit 1 848,01 € TTC)
☐ Cabinet de plus de 100 avocats :
1 990 € HT/an (soit 2 031,79 € TTC)

MES COORDONNÉES

☐ Mme ☐ Mr Nom :
Prénom
Société
Fonction
Téléphone [] [] [] [] [] [] [] [] [] []
Adresse de livraison

Code postal : [] [] [] [] [] Ville

Pour recevoir la lettre d'Option Droit & Affaires chaque mercredi soir,
merci de nous indiquer un email de contact de référence :

MODE DE RÈGLEMENT

☐ Chèque à l'ordre d'Option Finance
☐ Virement bancaire à réception de facture
☐ Par carte bancaire en appelant le 01 53 63 55 58

DATE ET SIGNATURE OBLIGATOIRES

☐ En m'abonnant j'accepte les CGV et CGU
consultables en ligne*

