

Option DROIT & AFFAIRES

L'ÉVÉNEMENT

Orrick s'adjoint les services d'une avocate fiscaliste de Latham

Après avoir officié chez Cleary Gottlieb et chez Latham & Watkins, Cécile Mariotti rejoindra le 13 janvier les rangs de l'équipe fiscale d'Orrick. Il s'agira de la 27^e associée de la firme internationale dans la capitale tricolore, et la 7^e en deux ans.

« **A**ccompagner le développement de notre offre private capital auprès des investisseurs financiers en equity et en dette, dans les opérations de venture, de private equity, en particulier dans le secteur des infrastructures et de M&A », tel est l'objectif d'Orrick avec l'arrivée prochaine de Cécile Mariotti, comme l'explique Patrick Tardivy, associé en charge de l'Europe et codirigeant de la pratique mondiale M&A et private equity. « Nous voulons renforcer aussi l'accompagnement sur les sujets fiscaux liés aux opérations de restructuration, ainsi qu'en matière d'intéressement des dirigeants et des salariés, le tout sur des opérations stratégiques qui posent des problématiques transfrontalières complexes », ajoute l'avocat. Passée par Cleary Gottlieb à Paris et à New York (2013-2020) puis par Latham & Watkins ces quatre dernières années, Cécile Mariotti intervient en effet sur les aspects fiscaux des transactions françaises et transfrontalières, ainsi que sur des questions liées aux plans d'actionnariat salarié et aux management packages. Sur le sujet de l'intéressement des dirigeants et salariés, « les problématiques liées au contexte transfrontalier se multiplient. Elles exigent des équipes expérimentées capables de concevoir des solutions homogènes et opérationnelles, répondant simultanément aux exigences juridiques, fiscales et sociales dans plusieurs juridictions », note la nouvelle associée, qui siège par ailleurs au comité fiscal de l'association professionnelle France Invest. Une vision partagée par Patrick Tardivy : « Nous voyons fleurir



Cécile Mariotti

ces problématiques en raison de rapprochements transfrontaliers, notamment dans la tech franco-américaine. Il devient stratégique de structurer une vision collective en consolidant le "know-how" sur

le sujet, avec un pôle "compensation & benefits" dédié, piloté par Benjamin Cichostepski et Cécile Mariotti, chargé d'incarner cette dynamique et de coordonner les actions des différents intervenants. » Après le départ début 2024 d'Anne-Sophie Kerfant à la direction fiscale groupe de Wendel ([ODA du 14 février 2024](#)), Orrick était en quête d'un profil capable d'officier aux côtés des associés Laurent Olléon et Jessie Gaston à la fois sur le transactionnel, le conseil fiscal pur et la partie contentieuse. La firme internationale, très présente dans la tech – accompagnant entre

autres ces derniers mois Mistral AI lors de son tour de financement en série B de 600 millions d'euros et BeReal dans le cadre de son rachat par Voodoo pour 500 millions d'euros ([ODA du 19 juin 2024](#)), ou encore Sequans Communications pour la cession de son activité IoT 4G à Qualcomm ([ODA du 9 octobre 2024](#)) –, accueille ainsi avec Cécile Mariotti sa septième associée en deux ans. Aurélien Loric, à la tête de la pratique Restructuring ([ODA du 19 avril 2023](#)), et les spécialistes du private credit, Manaf Triqui ([ODA du 15 mai 2024](#)) et Igor Kukhta ([ODA du 18 septembre 2024](#)) l'ont notamment précédée, portant désormais à 27 le nombre d'associés de l'implantation parisienne. ■

Sahra Saoudi

AU SOMMAIRE

Communauté

- Orrick s'adjoint les services d'une avocate fiscaliste de Latham [p.1](#)
- August Debouzy se muscle en financement [p.2](#)
- Juliette Lallemand Victor, nouvelle secrétaire générale de Bouygues Telecom [p.2](#)
- Carnet [p.3](#)

Dentressangle : la direction juridique d'Aymeric Flamant [p.4](#)

Affaires

- La Matmut en passe de racheter HSBC Assurances Vie en France [p.5](#)
- Le conseil de la Matmut : Marc Petitier, associé chez White & Case [p.5](#)

Deals [p.6-7](#)

Analyses

- Put & call : récentes précisions sur la mécanique des promesses ... [p.8-9](#)
- L'avocat de demain face à l'IA : des esprits penseurs plutôt que des machines à apprendre .. [p.10-11](#)

LE CABINET DE LA SEMAINE

August Debouzy se muscle en financement

En ce début d'année 2025, August Debouzy fait le choix de se renforcer à la fois en financement avec l'arrivée de Jennifer Hinge en provenance de NH Law et avec la promotion d'Hélène Billery en droit public.

Après 16 ans au sein de la boutique positionnée en corporate finance NH Law, qu'elle a cofondé, Jennifer Hinge rejoint les rangs des associés d'August Debouzy. L'avocate spécialisée dans les opérations de financement, qui a exercé également chez Ashurst (2002-2004), Allen & Overy (2004-2006) et Weil, Gotshal & Manges (2006-2008), intervient entre autres en matière de LBO, de financement corporate et de restructuration de dette. Elle conseille ainsi des ETI familiales cotées et non cotées essentiellement dans le secteur industriel ainsi que des prêteurs (fonds de dette) sur leurs problématiques de financement, de refinancement et de restructuration de dette. Dans



Jennifer Hinge



Hélène Billery

le même temps, August Debouzy procède à la cooptation d'Hélène Billery, experte en droit public, en environnement, en urbanisme et en santé publique qui a intégré le cabinet français dès le début de sa carrière en 2008. La diplômée d'un DEA droit public comparé de l'université Paris I Panthéon-Sorbonne et d'une maîtrise droit public de l'université Complutense de Madrid

s'est illustrée sur différents dossiers emblématiques, qu'il s'agisse de droit minier en Nouvelle-Calédonie, des référés libertés pour la réouverture de centres commerciaux durant la pandémie Covid-19 ou encore dans le cadre de commissions d'enquête parlementaires. ■

LA FEMME DE LA SEMAINE

Juliette Lallemand Victor, nouvelle secrétaire générale de Bouygues Telecom

Périmètre encore élargi pour Juliette Lallemand Victor chez Bouygues Telecom. La directrice juridique du groupe de télécoms, qui y a fait toute sa carrière, se voit également attribuer les prérogatives liées au secrétariat général.



Bouygues Telecom confie le pilotage de son secrétariat général à une historique du groupe, Juliette Lallemand Victor. Cette nomination par Benoît Torloting, directeur général de Bouygues Telecom, fait suite au départ de Liza Bellulo, qui réintègre le Conseil d'Etat à l'issue de sa période de disponibilité. Juliette Lallemand Victor aura la charge

de la direction des affaires réglementaires et des affaires publiques. Elle conserve, par ailleurs, ses fonctions de directrice juridique, membre du comité de direction générale et

secrétaire du conseil d'administration. La titulaire d'un master droit européen des affaires de l'université Paris II Panthéon-Assas a intégré le Groupe Bouygues dès 1999, au sein de la direction juridique de Bouygues Telecom. Elle a été nommée responsable juridique réglementaire en 2011, puis responsable juridique réglementaire, concurrence et compliance en 2017, avant de rejoindre Bouygues SA en 2018 en tant que directrice juridique et conformité, y participant à plusieurs opérations de M&A, dont le rachat d'Equans. Depuis septembre 2022, Juliette Lallemand Victor est directrice juridique, secrétaire du conseil d'administration et membre du comité de direction générale de Bouygues Telecom. ■

CARNET

Une promotion chez Hogan Lovells

**Pierre-Marie Boya,**

spécialisé dans les opérations de private equity et M&A (LBO, opérations de take private, acquisitions et cessions, levées de fonds) accède au rang d'associé au sein de l'équipe Corporate d'Hogan Lovells qui compte désormais près de 50 avocats dont 10 associés. Fonds d'investissement et fonds de capital-risque, ainsi que des sociétés cotées ou non composent sa clientèle. Ses secteurs de prédilection : la tech, la santé, les industries hautement réglementées, l'énergie et les infrastructures. Pierre-Marie Boya dispose d'une expertise particulière dans les deals impliquant plusieurs juridictions, mais également les opérations secondaires de private equity (GP-led, LP-stake, strip sale transactions, etc.).

Reed Smith coopte en contentieux

**Pierre-Céols Fischer,**

36 ans, accède au rang d'associé au sein de l'équipe Contentieux de Reed Smith, ce qui porte à 21 le nombre d'associés de l'implantation parisienne dirigée par Natasha Tardif, managing partner. L'avocat, qui a intégré le cabinet en 2017 avant d'être promu counsel en 2024, s'appuie sur une expertise en matière de voies d'exécution et notamment de problématiques de garanties à première demande. Il a officié précédemment chez Herbert Smith Freehills (2013-2015) et Dentons (2015-2017). Sa clientèle, développée en particulier en Afrique et en Asie, est composée de groupes français et internationaux dans des secteurs tels que la construction, la banque, l'énergie, la distribution, les nouvelles technologies et la santé. Pierre-Céols Fischer est titulaire d'un master 2 droit des affaires et économie de l'Ecole de droit de la Sorbonne, d'un LLM de l'université de Cologne et d'un LLM du Georgetown University Law Center.

Marine Lamotte devient associée chez UGGC



UGGC Avocats coopte en tant qu'associée Marine Lamotte, qui a commencé sa carrière au sein de son département Droit social en 2011, puis y a été promue counsel en 2020. Marine Lamotte conseille les entreprises sur les différents aspects de la relation de travail, et plus spécifiquement dans les relations collectives du travail, notamment concernant la gestion des représentants du personnel, les négociations sociales et les restructurations. La French Tech est son secteur d'activité de prédilection. Marine Lamotte est diplômée d'un master 2 droit des affaires de l'université Paris I Panthéon-Sorbonne et d'un LLM droit des affaires de l'université de Montréal.

GGV Avocats crée un pôle droit pénal avec Stéphanie Zaks

**Stéphanie Zaks** rejoint

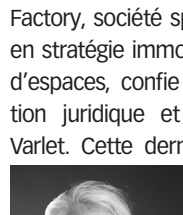
GGV Avocats en vue de la mise en place d'un pôle dédié au droit pénal (droit pénal des affaires, droit pénal du travail, droit pénal public et de l'environnement) et droit de la presse/et propriété intellectuelle (diffamation, droit à l'image et à la vie privée, contrefaçon, concurrence déloyale et dénigrement, etc.). L'avocate, qui est accompagnée de son collaborateur Marceau Vidal, a également pour mission de renforcer l'activité du pôle droit social et compliance du cabinet en matière de contentieux et d'enquêtes internes. Sa clientèle est composée de groupes, PME, établissements publics, collectivités territoriales, associations et personnes physiques, ainsi que des organes de presse écrite, Internet et audiovisuelle nationaux, des maisons d'édition ou encore des plateformes digitales en matière de droit de la presse. Diplômée d'un magistère droit social et d'un DEA droit social et syndical de l'université Paris X Nanterre, Stéphanie Zaks a précédemment exercé chez Lysias (2005-2006), Darteville Benazeraf Merlet Dubest (2007-2009) et Mayer Brown (2009-2011), avant de fonder le Cabinet Zaks en 2011.

Vassaux Avocat voit le jour

**France Vassaux,** qui

s'appuie sur plus de 20 ans d'expérience dans la gestion d'actifs, et en particulier dans le capital-investissement, lance sa structure baptisée Vassaux Avocat. Cette dernière est positionnée en affaires réglementaires, ESG et finance durable. France Vassaux, titulaire d'un DEA droit international et européen de la Faculté de droit de Rouen et d'un Executive MBA d'HEC, est avocate au barreau de Paris depuis 2022. Après avoir passé près de huit ans dans des sociétés de gestion d'actifs, notamment en tant que responsable juridique et conformité, elle a été successivement en charge de l'expertise sur le capital-investissement, l'épargne salariale et l'épargne retraite à la direction de la Gestion d'actifs, puis adjointe du responsable de l'Audit interne au sein de l'Autorité des marchés financiers (2006-2011). Elle a ensuite rejoint France Invest (anciennement AFIC), en 2011, en tant que directrice des affaires juridiques et fiscales, avant d'être nommée directrice générale adjointe en 2019. Depuis 2022, France Vassaux était associée chez Simmons & Simmons.

Caroline Varlet, directrice juridique et compliance de Factory



Factory, société spécialisée dans le conseil en stratégie immobilière et l'aménagement d'espaces, confie le pilotage de sa direction juridique et compliance à Caroline Varlet. Cette dernière, après avoir exercé comme avocate chez Hogan Lovells en France et à Londres (1998-2012), a rejoint JLL en 2013 comme directrice juridique et compliance pour la France, le Luxembourg, les Pays-Bas et la Belgique. Chez Factory, Caroline Varlet aura pour mission de structurer et de sécuriser l'activité de l'entreprise face aux risques juridiques et aux évolutions réglementaires, tout en soutenant les projets de développement en France et en Italie. Elle est diplômée d'un DEA droit des affaires et droit économique de l'université Paris I Panthéon-Sorbonne.

PORTRAIT

Dentressangle : la direction juridique d'Aymeric Flamant

Qui la dirige



Plutôt que de suivre les pas de ses frères et de son père en embrassant une carrière dans la médecine, Aymeric Flamant a préféré se tourner vers le droit. Titulaire d'un master 2 de droit public des affaires de l'université Panthéon-Sorbonne, sa première expérience chez Gide en Pologne en tant que volontaire international en entreprise (VIE) l'amène pourtant à faire ses armes en droit privé. A son retour en France, en 1998, il continue sur sa lancée en intégrant Rogers & Wells en tant que collaborateur, puis Winston & Strawn un an plus tard. En 2001, Clifford Chance lui propose de rejoindre son département Corporate M&A. Dès 2004, il se voit nommé counsel de la firme, mais aspire à davantage d'équilibre vie professionnelle/vie privée. Malgré une proposition d'association, il décide de quitter le barreau en devenant responsable juridique corporate d'AXA Investment Managers (IM) en 2006. « Nommé par la suite directeur juridique en 2012, je suis passé d'une équipe de cinq personnes à une direction de plus de 70 juristes, rapporte-t-il. Il s'agissait de l'une des plus grosses directions juridiques d'AXA, avec des dossiers sophistiqués à traiter et une équipe transfrontalière. » AXA Next, la holding du groupe dédiée à l'innovation, nomme ensuite Aymeric Flamant secrétaire général en 2019 et membre du comité exécutif. Ce n'est que suite à la réorganisation de cette branche d'AXA qu'Aymeric Flamant intègre en 2022 la holding familiale d'investissement Dentressangle, dont il est désigné secrétaire général et directeur juridique.

Comment elle s'organise

En tant que secrétaire général, Aymeric Flamant supervise la direction juridique de la holding mais aussi la gouvernance des boards et comités, la conformité, l'éthique ainsi que les ressources humaines, aux côtés de Marine Drumain Dentressangle, coprésidente. « Le secrétariat général prend également en charge tous les contentieux (holding, corporate et business) », ajoute-t-il. Dans le détail, la direction juridique de la holding se divise en plusieurs parties. La première, dédiée au private equity, est composée de deux personnes (Camille Dussaix, directrice juridique private equity, et Alexandre Magnier, juriste senior), qui seront rejointes par une juriste junior en mars. « Elle accompagne les équipes de private equity majoritaire (Dentressangle Capital) à la fois dans les opérations d'acquisitions en greenfield ou en build-up, dans les opérations de cession, mais également tout au long de la vie des participations, avec une vraie approche active de gestion et de conseil », décrit le secrétaire général. La deuxième partie est une direction juridique immobilière, gérée par Bénédicte Faurisson, avec une double activité de conseil juridique de la foncière bureaux et de la foncière logistique. « Cette direction accompagne la partie acquisition et/ou construction des actifs immobiliers, la négociation des contrats de baux commerciaux et de gestion, puis la vente de ces actifs le cas échéant. » A noter que la société de gestion de portefeuilles de venture capital Hi Inov, filiale de Dentressangle, dispose d'une responsable juridique, Marie Role, qui n'est pas rattachée directement à la direction d'Aymeric Flamant mais est toutefois associée aux réunions juridiques mensuelles. « La notion de partage d'informations et de savoir me semble en effet essentielle dans la construction d'une direction juridique de plein exercice », estime ce dernier.

Comment elle se positionne

Rattachée aux directeurs généraux du groupe, Jean-Louis Savoye et Thierry Coloigner, la direction d'Aymeric Flamant se veut « au cœur de l'entreprise ». « J'aime dire que la direction juridique a une double mission : aider à créer de la valeur par la gestion des opportunités, mais aussi éviter la destruction de valeur par la gestion des risques, indique le juriste. Selon moi, préserver, c'est encore créer. » Les paramètres pour aider à réaliser efficacement ces deux missions sont pour lui au nombre de quatre : agilité, conseil, disponibilité et collégialité. « Nous ne sommes pas en mode contrôle, mais en mode conseil, ajoute-t-il. Les départements business et corporate nous sollicitent très en amont des dossiers, et nous les aidons à naviguer dans un environnement juridique sécurisé tout en restant constamment créatifs. »

Qui la conseille

La direction juridique de Dentressangle se fait notamment assister par **Bredin Prat** avec **Sébastien de Monès** et **Jean-Baptiste Frantz**, associés, en fiscal, et **Olivier Assant** et **Adrien Simon**, associés, en M&A et private equity ; par **De Pardieu Brocas Maffei** avec **Cédric Chanas**, associé, en private equity, **Priscilla van den Perre**, associée, en fiscal, et **Nicolas Bricaire**, associé, en immobilier ; par **Latham & Watkins** avec **Olivier du Mottay**, associé, en private equity et **Proskauer Rose** avec **Xavier Norlain**, associé, en private equity ; par **Clifford Chance** avec **Gilles Lebreton**, associé, en M&A et **Diego de Lammerville**, associé, en contentieux ; par **Alister** avec **Benoît Le Brigant**, associé, en corporate, et **Florence Baile**, associée, en droit social ; ou encore par **GALM Avocats**, en immobilier, avec **Olivia Michaud**, associée.

Chloé Enkaoua

DEAL DE LA SEMAINE

La Matmut en passe de racheter HSBC Assurances Vie en France

L'assureur mutualiste tricolore Matmut veut s'emparer des activités d'assurance-vie en France du Britannique HSBC. L'opération, qui nécessite encore des feux verts réglementaires, s'effectuera pour 925 millions d'euros et devrait être conclue au second semestre.

Près de quatre ans après l'acquisition de la filiale tricolore du Britannique Aviva par l'assureur mutualiste Aéma pour 3,2 milliards d'euros ([ODA du 24 février 2021](#)), c'est cette fois-ci la Matmut qui passe à l'offensive dans le domaine de l'assurance-vie avec une autre opération franco-anglaise. Au terme d'un processus particulièrement compétitif, le groupe mutualiste français de près de 6 500 salariés a signé un protocole d'accord avec le Britannique HSBC Continental Europe pour lui racheter 100 % du capital de HSBC Assurances Vie France. La transaction devrait se réaliser pour un montant en numéraire de 925 millions d'euros et générer une perte avant impôts d'environ 100 millions d'euros pour HSBC Continental Europe. Ce projet s'inscrit dans le cadre du plan stratégique « Objectif : Impact ! » de la Matmut, qui réalise un chiffre d'affaires de 2,9 milliards d'euros pour un résultat net combiné de 44,1 millions d'euros et vise notamment à développer la part des assurances de personnes dans son modèle d'affaires. La date de finalisation est attendue au second semestre, notamment après l'obtention de feux verts de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) et de l'Autorité de la concurrence. L'acheteur étudie aussi la problématique de dépôt ou non auprès

de la Commission européenne d'une demande au titre du contrôle des subventions étrangères (FSR). La Matmut est conseillée par **White & Case** avec **Marc Petitier** et **Edouard Le Breton**, associés, **Hugo Chevillot** et **Serena Porhel**, en corporate/M&A ; **Emilie Rogey**, associée, **Mailis Pachebat**, en réglementaire ; **Alexandre Ippolito**, associé, **Claire Sardet** et **Corentin Traxel**, en droit fiscal ; **Alexandre Jaurett**, associé, **Cécilia Grosjean**, en droit social ; **Clara Hainsdorf**, associée, en IP/IT ; **Grégoire Karila**, associé, **Charlotte Wright**, en marchés de capitaux ; et **Jérémie Marthan**, associé, **Rahel Wendebourg**, **Camille Coulon** et **Arthur-Hippolyte Michaut**, en antitrust ; ainsi que par **Eight Advisory Avocats** pour les due diligences avec **Barbara Jouffa**, associée, **Delphine Sauvebois-Brunel**, en juridique et social. HSBC est assisté par **Freshfields** avec **Guy Benda**, associé, **Simon Dievart**, counsel, en corporate ; **Christel Cacioppo**, associée, **Sarah Bassis**, counsel, en droit social ; **Cyril Valentin**, associé, **Julia Videau**, en fiscalité ; **Charlotte Colin-Dubuisson**, associée, **Alice Cabourdin**, en antitrust ; et **Thomas Retière**, en protection des données ; ainsi que par **Spitz Poulle Kannan** avec **Nicolas Spitz** et **Arut Kannan**, associés, **Adrien Petit**, en réglementaire ; avec une équipe à Londres.

LE CONSEIL DE LA MATMUT : MARC PETITIER, ASSOCIÉ CHEZ WHITE & CASE

Pourquoi votre client a-t-il emporté le deal et comment l'avez-vous structuré ?

Ce projet de rachat de HSBC Assurances Vie France par la Matmut avoisinant le milliard d'euros a été mené dans un cadre extrêmement compétitif, principalement venant d'acteurs français. Outre par le prix proposé, la Matmut s'est distinguée par la certitude de la réalisation de son projet ; l'opération se ferait sans condition de financement externe, en fonds propres, même si le groupe se réserve le droit, ultérieurement, de procéder à une émission obligataire par exemple. Son profil réglementaire et prudentiel tout comme l'absence d'aléas ont également été un avantage. La création d'un véhicule d'investissement n'a pas été nécessaire. Dans le secteur bien particulier de la mutualité, ce genre d'opérations est généralement porté par une société d'assurance mutuelle (SAM), laquelle est affiliée à une société de groupe d'assurance mutuelle (SGAM) qui fait office d'entité faîtière, et à laquelle sont affiliées d'autres sociétés mutuelles. A ce titre, Matmut SGAM compte aujourd'hui une dizaine d'entreprises affiliées.

Quels ont été les défis de l'opération ?

Outre la nécessité de conclure très rapidement le projet, le défi principal sur le long terme concerne la conclusion d'un accord en gestion



des actifs de la société d'assurance-vie. Une compagnie d'assurance-vie collecte des fonds, lesquels sont ensuite gérés en application de délégations généralement accordées à des gestionnaires d'actifs. Il est donc prévu de permettre à HSBC Asset Management de continuer de gérer des actifs de la compagnie d'assurance-vie par des accords de gestion long terme.

Vous aviez travaillé il y a quatre ans pour Aéma qui avait racheté Aviva France. De quelle manière le secteur a-t-il changé sur cette période ?

Les deux opérations, quoique différentes par leur périmètre respectif, présentent des similitudes : à chaque fois un groupe anglo-saxon qui sort de France et qui est dans une logique de ne pas conserver d'exposition résiduelle à la cession de ses activités. En quatre ans, les choses n'ont pas tant changé que cela. Les processus étaient déjà compétitifs et dans ce secteur extrêmement réglementé, les deals sont particulièrement complexes et vont le rester. Ce qui va se renforcer selon moi à l'avenir, c'est la partie asset management, c'est-à-dire la question de la gestion d'actifs – qui est très liée à l'assurance-vie. D'autres rapprochements pourraient ainsi avoir lieu prochainement. ■

Propos recueillis par Pierre-Anthony Canovas

DEALS

Tous les deals de la semaine

PRIVATE EQUITY

Quatre cabinets sur l'investissement de Blackstone dans Sia Partners

Le fonds d'investissement américain Blackstone prend une participation au capital du cabinet de conseil français Sia Partners, via un investissement minoritaire de 250 millions d'euros. Le fondateur et président, Matthieu Courtecuisse, reste actionnaire majoritaire et continuera à diriger le groupe. Le partenariat avec Blackstone doit permettre à l'acteur tricolore de poursuivre son expansion sur le marché américain et de favoriser des opérations stratégiques de fusion et d'acquisition. Blackstone est conseillé par **Freshfields** avec **Yann Gozal**, associé, **Kamile Bougdira**, **Aia Eid** et **Romain Giraud**, en corporate ; et **Marie Roche**, associée, **Thomas Jeannin**, counsel, en financement ; et par **Mayer Brown** avec **Laurent Borey** et **Benjamin Homo**, associés, **Paul Granger**, en private equity ; ainsi que par **Eight Advisory** pour les due diligences avec **Hubert Christophe**, associé, **Baptiste Gachet** et **Solène Rochefort**, en droit fiscal. Sia Holdings est épaulé par **A&O Shearman** avec **Olivier Thébault** et **Romy Richter**, associés, **Jade Billère-Mellet**, **Christos Ierna**, **Myriam Azmy** et **Bénédicte Cheyrou-Lagrèze**, en M&A ; **Charles Del Valle**, associé, **Ageu Pires**, en droit fiscal ; et **Thomas Roy**, associé, **Jonas Brucker** et **Antoine Duez**, en financement de dette ; avec une équipe à New York.

Lamartine et Joffe sur l'arrivée de Turenne Group au capital de Génération Snacking

Génération Snacking, fabricant de pâtisseries et de sandwiches à destination d'une clientèle grands comptes, fait entrer comme actionnaire le fonds Regain 340 géré par Turenne Group afin de procéder notamment à une expansion nationale et internationale. Turenne est conseillé par **Lamartine** avec **Gary Lévy**, associé, **Raphaël Saulneron** et **Juliette Guislain**, en private equity ; **Bertrand Hermant**, associé, **Marion Hubier** et **Katia Boudaoud**, pour l'audit en droit fiscal ; et **Charlotte Moreau**, associée, **Jeanne Marchand**, lors de l'audit en droit social. Le cédant Génération Snacking est épaulé par **Joffe & Associés** avec **Christophe Joffe**, associé, **Rudy Diamant** et **Marie-Camille Degrugillier**, en corporate.

McDermott et Jones Day sur le tour de table d'Orakl Oncology

Orakl Oncology, spécialisée en oncologie de précision, réalise une levée de fonds d'amorçage de 11 millions d'euros menée par la société de gestion française Singular, avec le soutien de Bpifrance, et la participation des investisseurs existants. Ce nouveau tour de table, qui doit permettre notamment de soutenir le lancement de deux produits commerciaux, fait suite à une première levée de trois millions d'euros réalisée en octobre 2023 et menée par Speedinvest, avec la participation de HCVC et de Verve Ventures ([ODA du 18 octobre 2023](#)). Singular est conseillée par **Jones Day** avec **Charles Gavoty**,

associé, **Vincent Babin**, **Patricia Jimeno** et **Yves Gillard**, en private equity. Orakl Oncology est épaulée par **McDermott Will & Emery** avec **Anthony Paronneau**, associé, **Ludivine Rabreau** et **Pauline Orlange**, en private equity.

Quatre cabinets sur l'entrée de Waterland au capital de Guinier

Le fonds de capital-investissement Waterland Private Equity entre au capital du groupe industriel Guinier 1823 spécialisé dans le domaine de la transition énergétique et du smart building, et qui développe ses activités pour l'industrie, le tertiaire, le luxe et l'hôtellerie. Waterland Private Equity est conseillé par **McDermott Will & Emery** avec **Grégoire Andrieux** et **Herschel Guez**, associés, **Julien-Pierre Tannoury**, **Ruben Johannsen** et **Marcia Sousa Pereira**, en corporate ; et **Côme de Saint-Vincent**, counsel, **Armand d'Aboville**, en droit fiscal ; par **Mayer Brown** avec **Patrick Teboul**, associé, **Marion Minard**, counsel, en banque et financement ; ainsi que par **Deloitte Société d'Avocats** pour les due diligences avec **Laure Maffre** et **Olivier Venzal**, associés, **Frédéric Wlodkowski** et **Maxence Le Breton**, en juridique et fiscal ; et **Eric Guillemet**, associé, **Carole Torres Ribeiro**, en droit social. Groupe Guinier 1823 est accompagné par **Valther Avocats** avec **Bruno Fiacre**, associé, **Sara Kauffmann**, en private equity.

Trois cabinets sur l'augmentation de capital d'Innate Pharma

Innate Pharma, société de biotechnologies au stade clinique, spécialisée en immuno-oncologie, a réalisé une augmentation de capital réservée à l'Institut d'innovation pour le lymphome folliculaire (Institute for Follicular Lymphoma Innovation – Ifli). Dans ce cadre, l'Ifli a investi 3 millions de dollars (environ 2,9 millions d'euros) en actions nouvelles d'Innate Pharma et pourra également investir jusqu'à 4,9 millions de dollars (environ 4,7 millions d'euros) en nouvelles actions en fonction de l'atteinte de certaines échéances. Innate Pharma est conseillée par **CMS Francis Lefebvre** avec **Bertrand Sénéchal**, associé, **Pierre Maunand**, en marchés de capitaux ; par **McDermott Will & Emery** avec **Emmanuelle Trombe** et **Anne-France Moreau**, associées, en life sciences et corporate ; et **Jones Day**, pour les aspects droit US. L'Ifli est conseillé par le cabinet américain Marshall, Gerstein & Borun.

FUSIONS-ACQUISITIONS

Quatre cabinets sur l'investissement dans Westfield Forum des Halles

CDC Investissement Immobilier, pour le compte de la Caisse des Dépôts, acquiert une participation de 15 % dans Westfield Forum des Halles, un centre commercial de 77 600 m² situé au cœur de Paris, auprès de la multinationale spécialisée dans l'immobilier commercial Unibail-Rodamco-Westfield (URW). Prix de vente net : 235 millions d'euros. Westfield Forum des Halles sera ainsi

détenu par une co-entreprise entre URW (50 %) – lequel continuera à assurer la gestion de l'actif –, le gestionnaire d'actifs AXA IM Alts, agissant pour le compte de ses clients (35 %), et la Caisse des Dépôts (15 %). Cette dernière est conseillée par **White & Case** avec **Brice Engel**, associé, **Grégoire Baudry**, en M&A et immobilier ; ainsi que par **KPMG Avocats** en droit fiscal. Unibail-Rodamco-Westfield est assisté par **Gide Loyrette Nouel** ; ainsi que par **Lacourte Raquin Tatar** avec **Jean-Yves Charriau**, associé, **Enora Mangin**, en droit fiscal.

Cinq cabinets sur le rachat de Buffet Crampon

La société d'investissement familiale belge Alcopa reprend Buffet Crampon, fabricant et distributeur d'instruments à vent haut de gamme, auprès de Trail. Ce dernier, ainsi que les co-investisseurs financiers, sont conseillés par **Veil Jourde** avec **Laurent Jobert** et **Vincent Ramel**, associés, **Antoine Chomette** et **Nassim Ahmin**, sur les aspects corporate et contractuels ; **Hervé Pillard**, associé, en financement ; et **Pauline Larroque-Daran**, associée, **Marine Guille**, sur les aspects sociaux. Alcopa est assistée par **DLA Piper** avec **Laurence Masseran**, associée, **Edouard Baladès**, counsel, **Julie Palumbo**, sur les aspects corporate et contractuels ; et **Louis-Augustin Jourdan**, counsel, en droit fiscal. Les managers sont accompagnés par **Scotto Partners** avec **Claire Revol-Renié** et **Charlotte Hazan**, associées, **Manon Livebardon**, en private equity. Buffet Crampon est assisté par **DS Avocats** avec **Cédric Coffy**, associé, en corporate M&A. Les banques sont épaulées par **De Pardieu Brocas Maffei** avec **Christophe Gaillard**, associé, **Joana Palermo**, en droit bancaire et financier.

Valther et Moncey sur la reprise de Kaïbee

Objectware, acteur dans le domaine de la transformation industrielle et digitale, rachète Kaïbee, spécialisée dans la transformation digitale et le développement de solutions logicielles. L'acquéreur est assisté par **Valther Avocats** avec **Bruno Fiacre**, associé, **Sara Kauffmann**, en corporate M&A ; et **Matthieu Labat-Labourdette** et **Manon Dupin**, en financement. Kaïbee est conseillée par **Moncey Avocats** avec **Guillaume Giuliani**, associé, **Mikaël Brainenberg**, en corporate ; **Frédéric Bosc**, associé, en droit fiscal ; et **Camille Cournot**, counsel en droit social.

DROIT GÉNÉRAL DES AFFAIRES

Addleshaw Goddard et De Pardieu sur le refinancement de l'hôtel Paris Marriott Champs-Élysées

La compagnie d'investissement chinois Kai Yuan Holdings Limited a réalisé un refinancement de l'hôtel Paris Marriott Champs-Élysées à hauteur de 175 millions d'euros, dont elle est propriétaire, auprès d'un pool bancaire mené par la Société Générale. Kai Yuan Holdings Limited est conseillé par **Addleshaw Goddard** avec **Edouard Vitry** et **Sylvie Chandesris**, associés, **Hugo Jung**, en immobilier et construction ; et **Julien Bacus**, associé, **Charles Connesson** et **Stéphanie Chami**, en finance ; avec une équipe au Luxembourg. La Société Générale,

à la tête du pool bancaire, est assistée par **De Pardieu Brocas Maffei** avec **Pierre Gebarowski**, associé, **Pauline Keller**, en financement immobilier. ■

Six cabinets sur la restructuration financière d'Atos

Le groupe de services numériques Atos a finalisé sa restructuration financière grâce à la réalisation des dernières étapes du plan de sauvegarde accéléré approuvé par le tribunal de commerce spécialisé de Nanterre le 24 octobre 2024. Ce plan s'articule autour de trois principaux volets : le renforcement de ses fonds propres au moyen d'une augmentation de capital de 233 millions d'euros, son désendettement massif à travers la conversion en capital de dettes chirographaires à hauteur de 2,8 milliards d'euros et l'apport de nouveaux financements pour un montant d'environ 1,5 milliard d'euros. Atos est conseillé par **Darros Villey Maillot Brochier** avec **Bertrand Cardi**, **François Kopf** et **Laurent Gautier**, associés, **Isabelle Touré-Farah**, counsel, **Paul Bertrand**, **Charles Seveyras** 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**, **Solène Balesi** et **Emma Jubault**, en droit de la concurrence ; et **Henri Savoie**, associé, **Guillaume Griffart**, counsel, **Karel Lehoucq**, en droit public et réglementaire ; et par **Clifford Chance** avec **Alexandre Lagarrigue**, associé, **Rémy Lefebvre**, counsel, **Hanène Zemir**, **Jean Benech** et **Manon Hinge**, en droit fiscal. Le comité des créanciers obligataires est assisté par **Willkie Farr & Gallagher** avec **Lionel Spizzichino** et **Batiste Saint-Guily**, associés, **Joséphine Maire** et **Alcyde Le Poder**, en restructuring ; **Thomas Binet**, associé, **Ralph Unger**, en financement ; **Gabriel Flandin**, associé, **Victor Cann** et **Hugo Kerbib**, en corporate ; et **Faustine Viala**, associée, **Charles Bodreau**, en concurrence ; avec une équipe à New York ; ainsi que par **Ashurst** avec **Noam Ankri**, associé, **Elsa Decourt**, counsel, **Astrid Hubert-Benoist** et **Victoire Gabai**, en restructuring et corporate ; **Nicolas Bombrun**, associé, **Athénaïs de Sercey**, en corporate ; **Agathe Motte** et **Pierre Roux**, associés, **Lucien Jarry** et **Kevin Perraudin**, en financement ; **Christophe Lemaire**, associé, **Agathe Camus**, en concurrence ; et **Hubert Blanc-Jouvan**, en réglementaire ; avec les bureaux de Bruxelles, New York, et Londres. Les banques et leurs sous-participants, détenant un total de 2,4 milliards d'euros de créances et apportant la moitié des nouveaux financements, sont épaulés par **Gibson Dunn** avec **Jean-Pierre Farges**, associé, **Martin Guernonprez**, en restructuring ; **Amanda Bevan-de Bernède**, associée, **Julia-Barbara Michalon**, of counsel, **Arnaud Moulin**, **Emma Vernhes**, en financement ; **Benoît Fleury**, associé, **Clarisse Bouchetembé**, of counsel, **Frédéric Chevalier**, en corporate ; et **Jerôme Delaurière**, associé, **Antoine Bécot**, en droit fiscal. Barclays en tant que coordinateur global et Deutsche Bank et ING en tant que teneurs de livres sont soutenues par **Linklaters** avec **Luis Roth**, associé en marchés de capitaux ; et **Hubert Segain**, associé, **Yohann Smadja**, counsel, **Jose Aleman**, **Bibi Gbaya** et **Victor Duterne**, en corporate/M&A.

Put & call : récentes précisions sur la mécanique des promesses

Aussi diversifiées qu'indispensables pour l'équilibre dans le temps de conventions négociées en considération d'équilibres économiques et financiers, les promesses continuent de faire l'objet d'une jurisprudence source d'enseignements pratiques.



Par Paul Leroy,
associé

« **O**ui j'aime qu'on rapporte sa paie et qu'on soit de parole, quand on a fait une promesse » [1]. En ce sens, l'accroissement de la sécurité juridique des promesses ne serait pas pour déplaire aux protagonistes à l'origine de ces échanges. Désormais, quelle que soit la date de conclusion d'une promesse, et quand bien même un arrêt d'appel aurait été prononcé en conformité à la jurisprudence applicable à la date de sa décision, toutes seront susceptibles d'exécution forcée.

Effet de l'engagement du promettant

On se souvient que le régime juridique des promesses unilatérales a longtemps permis au promettant de se rétracter moyennant le paiement de dommages et intérêts au bénéficiaire lésé (Cass. com., 15 déc. 1993, n° 91-10.199, Consorts Cruz). La Cour de cassation refusait en substance l'exécution forcée aux promesses unilatérales de vente, motif pris de ce qu'elles ne donnent lieu qu'à une obligation de faire et que toutes les obligations de faire ne se résolvent qu'en dommages et intérêts. Selon ce raisonnement, la levée de l'option par le bénéficiaire d'une promesse unilatérale postérieurement à la rétractation du promettant excluait toute rencontre des volontés réciproques de vendre et d'acquérir, de sorte que la réalisation forcée de la vente ne pouvait être ordonnée.

La réforme du droit des contrats est revenue sur la jurisprudence Consorts Cruz en codifiant les promesses unilatérales à l'article 1124 du Code civil afin de prévoir que le bénéficiaire d'une promesse unilatérale ait la faculté de lever l'option après la révocation du promettant et de demander l'exécution forcée du contrat de vente. Un régime différencié a cependant subsisté pour les promesses conclues antérieurement au 1^{er} octobre 2016 jusqu'à la survenance d'un revirement de jurisprudence remarqué. La Cour de cassation a finalement considéré que le débiteur d'une promesse unilatérale de vente s'oblige définitivement à vendre dès la conclusion de l'avant-contrat, sans possibilité de rétractation (Cass. 3^e civ., 23 nov. 2021, n°20-17.554).

Cet arrêt a ainsi précisé la possibilité de demander l'exécution forcée d'une obligation, quelle que soit sa nature, lorsque celle-ci est possible.

Puis, la chambre commerciale a également harmonisé sa jurisprudence en appliquant aussi aux contrats conclus avant l'entrée en vigueur de la réforme du Code civil du 10 février 2016 le principe selon lequel la révocation de la promesse avant l'expiration du temps laissé au bénéficiaire pour opter n'empêche pas la formation du contrat promis (Cass. com., 15 mars 2023, n° 21-20.399). Avec cette nouvelle décision, la Cour de cassation va encore au-delà (Cass. civ. 3^e, 21 nov. 2024, n° 21-12.661), comme pour parfaire les effets dans le temps de cet instrument, puisqu'elle censure pour violation de la loi une cour d'appel qui s'était conformée à la jurisprudence en vigueur au jour de sa décision.

En l'espèce, le 21 octobre 1971, [SD] a promis de vendre à [MK], ou à ses ayants droit une parcelle de terrain. Cette promesse unilatérale de vente était consentie pour quatre années à compter du 1^{er} novembre 1971, durée tacitement prorogée et prenant fin un an après la mise en service d'une rocade à proximité de la parcelle et dont le principe de la construction était acquis. [SD] et [MK] sont décédées, respectivement les 28 décembre 1978 et 6 mars 1999, laissant pour leur succéder, la première, son fils, [LD] (le promettant), la seconde, son fils, [UK] (le bénéficiaire). Par lettre recommandée du 1^{er} juin 2011, le promettant a indiqué au bénéficiaire qu'il considérait la promesse de vente comme caduque. Le 18 novembre 2016, le bénéficiaire a levé l'option, la rocade devant être ouverte à la circulation le 24 novembre suivant. Il n'a obtenu aucune réponse du promettant. Le bénéficiaire l'a assigné aux fins de transfert de propriété de la parcelle et de condamnation au paiement de dommages et intérêts pour résistance abusive.

Reprochant à la cour d'appel d'avoir confirmé le rejet par les premiers juges de sa demande d'exécution forcée de la promesse aux motifs, d'une part, de l'impossibilité d'ordonner la réalisation forcée

de la vente à la date de sa conclusion, antérieure à l'admission de cette sanction et, d'autre part, de la nullité du contrat de promesse conclu en l'absence de prix réel et sérieux à la date de la levée d'option, le bénéficiaire s'est pourvu en cassation. Les juges du fond avaient énoncé « que la révocation de la promesse par le promettant pendant le temps laissé au bénéficiaire pour opter ne peut empêcher la formation du contrat promis » pour finalement retenir « qu'il n'est pas possible en pareil cas d'ordonner la réalisation forcée de la vente, s'agissant d'une obligation de faire ne se résolvant qu'en dommages-intérêts ». La troisième chambre civile censure les juges du fond au visa des articles 1101 et 1134, alinéa 1, et 1142 du Code civil, dans leur rédaction antérieure à celle issue de l'ordonnance n° 2016-131 du 10 février 2016 en ce qu'elle n'est pas conforme à l'état actuel de sa jurisprudence, qui n'admet plus que la révocation de la promesse par le promettant pendant le temps laissé au bénéficiaire pour opter puisse empêcher la formation du contrat promis.

S'il convient de prendre toute la mesure de l'étendue dans le temps de la rétroactivité d'un revirement de jurisprudence, cette consécration de l'efficacité juridique des promesses mérite d'être accueillie en ce qu'elle parachève l'unification du régime applicable à ces avant-contrats. Pour des sociétés bénéficiaires ou ayant octroyé des promesses de cession de titres, l'assurance de ce que les conventions négociées

auront les effets attendus répond en effet à un besoin de prévisibilité.

Date de l'engagement du promettant

On relèvera que la Cour de cassation s'est également prononcée sur la deuxième branche du moyen

qui critiquait les motifs par lesquels la cour d'appel avait encore énoncé que l'appréciation du prix s'effectue, non pas à la date de la promesse, mais à celle de l'échange de l'accord des volontés pour rejeter la demande de transfert de propriété. La nullité d'un contrat à titre onéreux peut être demandée si, au moment de sa formation, la contrepartie convenue au profit de celui qui s'engage est illusoire ou dérisoire (C. civ., art. 1169). Qu'en est-il en matière de promesse ? Pour la Cour de cassation, il convient de distinguer date de conclusion de la promesse et date d'exercice.

La Cour de cassation apporte une précision utile sur ce point, en jugeant que « la promesse unilatérale de vente est un avant-contrat qui contient, outre le consentement du vendeur, les éléments essentiels du contrat définitif qui serviront

à l'exercice de la faculté d'option du bénéficiaire, de sorte que la vileté du prix s'apprécie, à la différence de l'action en rescision pour lésion ouverte dans les conditions prévues par les articles 1674 et suivants du Code civil, à la date de la promesse et non à celle de la levée d'option ». ■



et Louis-Nicolas Ricard, avocat, Hogan Lovells

S'il convient de prendre toute la mesure de l'étendue dans le temps de la rétroactivité d'un revirement de jurisprudence, cette consécration de l'efficacité juridique des promesses mérite d'être accueillie en ce qu'elle parachève l'unification du régime applicable à ces avant-contrats.

[1] E. Zola, L'Assommoir, 1877.

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 Infofi 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 : Chloé Enkaoua

L'avocat de demain face à l'IA : des esprits penseurs plutôt que des machines à apprendre

Les avocats qui sauront donner à leurs clients des conseils stratégiques et adaptés à leurs attentes par l'analyse des données juridiques, économiques et humaines, résisteront à l'avancée des technologies. Loin de disparaître, ils seront plus que jamais les partenaires de leurs clients. Ce sont ces profils qui doivent être formés et promus.



Par Philippe Goossens, associé, Advant Altana

« **L'**intelligence artificielle augmentée va faire disparaître les avocats ! » Il n'est pas rare d'entendre cette phrase prononcée lors de réunions, avec l'appui d'un certain nombre d'études indiquant, pour certaines, que 60 % des emplois vont disparaître dans un avenir assez proche (cf. étude du FMI publiée mi-janvier 2024). La question est d'autant plus d'actualité qu'une intelligence artificielle (IA) semble avoir réussi l'examen d'accès au barreau de New York, ce qui interroge, à mon sens, plus sur l'organisation de cet examen que sur la capacité réelle de l'IA à devenir avocat. Devons-nous croire en cette prédiction et nous préparer à un monde peuplé d'avocats robots, en contentieux comme en conseil, qui feront face à d'autres avocats robots et pourquoi pas à des juges robots ? Au moment même où j'écris ces quelques lignes, je mesure bien l'impossibilité de répondre avec certitude à cette situation. Une chose est cependant certaine : les nouvelles technologies vont incontestablement modifier nos méthodes de travail et nos organisations. Les différentes organisations professionnelles [ordinales, International Bar Association (IBA), Union Internationale des Avocats (UIA), American Bar Association (ABA), etc.] ont d'ores et déjà rédigé des rapports éclairants sur cette question. Quels que soient les avis rendus, il est certain que la technologie va apporter une aide considérable à chaque avocat quels que soient son domaine et sa forme d'exercice, dans l'accomplissement de certaines tâches. Le barreau de Paris vient d'ailleurs de réagir en permettant aux confrères un accès à certaines technologies. Au-delà de la tâche juridique ou judiciaire, la gestion de la documentation, l'accueil, le secrétariat, la gestion, le marketing et même le management sont autant de domaines utiles au fonctionnement quotidien des cabinets. Ces domaines à n'en pas douter vont connaître une

évolution importante conduisant à la redéfinition de certains postes.

La stratégie du cabinet commandera le type de technologie à implémenter

Le défi des cabinets sera de choisir les outils technologiques leur permettant d'accroître leur efficacité et la qualité du service tout en préservant leur cohésion interne et les liens humains avec les clients. Il ne faut certainement pas utiliser la technologie comme seul argument marketing, mais définir au préalable le but de l'utilisation de chaque outil. Mesurer son intérêt au regard des objectifs de chaque cabinet, des objectifs qui peuvent varier en fonction de la taille, du type de clientèle, de leur secteur d'activité, etc. Ce n'est qu'une fois la stratégie du cabinet définie, que des professionnels pourront alors conseiller les outils les plus adaptés pour la mener à bien.

L'avocat, bien plus qu'une source de connaissance académique

Jeune avocat, les clients m'interrogeaient souvent pour me demander quel était le droit applicable face à une question factuelle. Il fallait alors se plonger dans l'étude fastidieuse de livres et de revues juridiques. Aujourd'hui, ces recherches sont complétées au moyen de logiciels. Dans un avenir proche, les logiciels d'IA générative spécialisés répondront probablement encore plus vite et de manière plus complète qu'un avocat humain à ce type de questions. La valeur ajoutée de l'avocat et donc son existence même, ne résideront plus en sa seule connaissance du droit, mais en sa capacité à répondre à la question suivante : « Maître, selon vous, que faut-il faire ? »

L'avocat devra mettre au service de ses clients sa capacité de synthèse, de compréhension des faits et du droit, sa connaissance de leur environ-

nement, de leurs besoins, sa gestion du temps et sa capacité d'influence et de conviction. Bien plus qu'une connaissance encyclopédique du droit, le métier de l'avocat va se recentrer sur ce qu'il a de plus noble, l'humain. Ce rôle de l'avocat est commun à toutes les matières en contentieux comme en conseil. Contrairement à une idée reçue, l'avocat n'est pas « puissant », mais il doit exercer une influence pour défendre au mieux les intérêts de son client. Pour se faire, il se doit de comprendre un client sous tous ses aspects : son environnement et ses attentes pour l'accompagner au mieux sur un plan stratégique comme humain. Cette observation à elle seule démontre que loin de pouvoir remplacer un avocat dans toutes ses dimensions, l'IA sera pour lui un outil dont il devra savoir se servir pour l'accompagner dans ses missions. L'IA dispensera l'avocat de devoir effectuer des tâches répétitives, modélisables ou purement théoriques, ce qui aura probablement pour conséquence de supprimer certains services ou d'en réduire la valeur marchande.

Une formation et une organisation à revoir pour s'adapter aux nouveaux défis

Si l'on tient cette donnée pour acquise, il faut repenser rapidement la formation de nos jeunes confrères comme l'organisation de nos cabinets. Les bons avocats de demain ne seront pas des « machines à apprendre », mais bien des esprits penseurs. La seule capacité d'apprendre le droit est à la portée d'un ordinateur qui dispose probablement de plus de possibilité en cela que le cerveau humain. L'utilisation de cette connaissance au service d'un client est toutefois bien tout autre et repose sur des qualités plus larges. Il faudra détecter et former les futurs talents en conséquence en sortant de cette logique de formation par spécialité que la technologie rend dépassée et mettre plus en avant une formation recherchant les capacités transversales permettant d'appréhender une question sous tous ses aspects qu'ils soient juridiques, économiques, psychologiques, sociologiques, etc., afin de mettre toute sa capacité humaine de conviction et d'influence au service de la défense et

du conseil. Ce sont ces profils que devront former et promouvoir les cabinets. Certes, la connaissance du droit restera un élément indispensable, mais la nécessaire utilisation de ces autres compétences commande de s'interroger sur les matières qui

doivent être enseignées à celles et ceux qui se destinent à notre profession.

Elle commande aussi de s'interroger sur le mode de sélection à l'entrée de notre profession. A titre personnel, je reste convaincu que l'on apprend à être avocat au contact de son métier et de ses maîtres. L'importance de la formation des jeunes, l'engagement dans la transmission des techniques, la certitude que progresser n'est pas vouloir copier les anciens mais tirer de leurs conseils un atout pour se construire au regard des réalités de son temps sont essentiels. La continuité de nos cabinets et de la profession dépend de la qualité de la formation des plus jeunes.

Cette certitude doit être la boussole pour la gestion et le développement de nos cabinets et de notre profession. La combinaison des profils des avocats de demain avec les technologies qu'ils devront utiliser est un défi important mais parfaitement atteignable, qui nécessitera des prises de position courageuses et ambitieuses.

L'humanité de l'avocat, définitivement son meilleur atout

Loin de disparaître, l'avocat va concentrer son activité sur ce qui est le cœur de son métier, la conviction, on ne peut que s'en réjouir ! Dans notre profession, les changements inévitables liés aux évolutions technologiques ne doivent pas effrayer mais bien au contraire convaincre nos jeunes confrères qu'ils pratiquent une fonction tout aussi exigeante que passionnante. Leurs capacités humaines sont leur véritable plus-value, capacité dont le robot ne dispose pas, les technologies n'étant que des outils nouveaux à leur service. ■

**Les bons avocats
de demain
ne seront pas
des « machines
à apprendre »,
mais bien
des esprits
penseurs.**



**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 !

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

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

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

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Licence université jusqu'à 100 étudiants/professeurs : 999 € HT/an (soit 1 019,99 € TTC) | <input type="checkbox"/> Cabinet de moins de 10 avocats : 1 195 € HT/an (soit 1 220,10 € TTC) | <input type="checkbox"/> Cabinet de 50 à 100 avocats : 1 810 € HT/an (soit 1 848,01 € TTC) |
| <input type="checkbox"/> Entreprise (5 accès) : 999 € HT/an (soit 1 019,99 € TTC) | <input type="checkbox"/> Cabinet de 10 à 50 avocats : 1 519 € HT/an (soit 1 550,90 € TTC) | <input type="checkbox"/> Cabinet de plus de 100 avocats : 1 990 € HT/an (soit 2 031,79 € TTC) |

☐ 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 :

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

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



Sauf avis contraire de votre part par lettre recommandée deux mois avant la date d'échéance de votre abonnement, celui-ci sera reconduit par tacite reconduction pour un an. Pour l'étranger, frais de port en sus (consultez le service abonnements au 01 53 63 55 58). Conformément à la loi informatique et liberté du 06/01/78 vous disposez d'un droit d'accès aux données personnelles vous concernant. Par notre intermédiaire vous pouvez être amené à recevoir des propositions d'autres sociétés ou associations. Si vous ne le souhaitez pas, il suffit de nous écrire en nous indiquant vos nom, prénom, adresse, et si possible votre référence client. * Obligatoire.