

# Le Journal du Management

*juridique et réglementaire*

3  
Interview de Aymar de  
Franqueville, Directeur Juridique  
& Compliance chez Adecco



53  
Nominations  
Directions juridiques

59  
Nouveaux Cabinets

70  
Formations



## DOSSIER



DROIT SOCIAL - SECURITE SOCIALE

## LEGAL TECH

56



Qu'est-ce qu'un legal bot ?

## COMPLIANCE

64



Le rôle du Chief Compliance Officer

## RECOUVREMENT

66



Recouvrement et Covid-19, quid novi ?



# 10ÈME JOURNÉE DU MANAGEMENT JURIDIQUE

## REPENSER LE MANAGEMENT DE SA DIRECTION JURIDIQUE

29 septembre 2020

CAPITAL 8 - Paris 8<sup>ème</sup>



### RENCONTRER



### INNOVER | ECHANGER



### APPRENDRE

Organisateurs :



Prix :



Informations et inscriptions sur  
[www.journeemanagementjuridique.com](http://www.journeemanagementjuridique.com)

## Interview de Aymar de Franqueville, Directeur Juridique & Compliance chez Adecco



### Quelles sont les actualités du droit social dans votre domaine et pour votre entreprise ?

Les ordonnances Macron du 22 septembre 2017, probablement l'une des plus importantes réformes du droit du travail de ces dernières années, sont encore très marquantes : elles nous ont donné de la visibilité notamment dans le cadre de la rupture des contrats de travail avec le barème des indemnités compensatrices, elles n'ont pas eu d'effet inflationniste puisque le montant du barème correspondait aux montants en vigueur auparavant, et elles ont permis une nette baisse des contentieux parce que les parties connaissent les montants prévus par la loi et il ne sert pas à grand-chose d'aller devant les prud'hommes. La visibilité pour les entreprises dans ce domaine a été encore renforcée puisque, alors que certains conseils prud'hommes avaient refusé l'application du barème, la Cour de Cassation a considéré que celui-ci était légal.

Dans notre secteur de l'intérim, nous avons connu une évolution très positive en matière de droit social avec le développement du CDI intérimaire, qui bénéficie déjà à plus de 24 000 personnes chez Adecco. C'est un statut créé il y a trois ans sous notre impulsion, qui est hybride entre le contrat d'intérim et le CDD. Le fonctionnement en est simple : la personne recrutée en CDI intérimaire est embauchée chez Adecco, fait des missions chez les clients, et nous la payons entre deux missions à un salaire minimum fixé entre nous. C'est un vrai succès parce que ce statut a permis à beaucoup d'intérimaires de sortir de la précarité sociale, et d'écrire de très belles histoires de vie, notamment car

il facilite grandement l'accès au crédit. Cela montre que, avec de la réflexion, il est possible de promouvoir les avantages de la flexibilité.

Nous avons également constaté la volonté collective de valoriser l'apprentissage en partenariat avec le Ministère du Travail. Nous avons donc créé deux Centres de Formation pour Apprentis : un CFA Adecco pour former au recrutement, et le CFA des Chefs, constitué en partenariat avec le Groupe ACCOR, KORIAN, et SODEXO, pour former aux métiers de la cuisine. Nous avons une première promotion qui va acquiescer en contrat d'apprentissage des compétences recherchées par les professionnels du métier et, si tout va bien, ils seront embauchés par les entreprises qui les auront hébergés durant leur formation.

Nous avons également beaucoup travaillé sur l'aspect droit social pour développer notre application Quickmatch. Elle permet aux entreprises de poster leur annonce, aux candidats de la recevoir et de signer automatiquement le contrat de travail en ligne. Nous la testons depuis début 2020 dans le secteur de la restauration parisienne. Les enjeux en droit social sont évidemment très forts puisque tout est dématérialisé : comment faire pour signer un contrat de travail à distance quand le code du travail n'a pas intégré la digitalisation ? Le juridique doit toujours vivre avec son temps et être dans la stratégie, nous l'avons montré avec le CDI intérimaire. Nos outils digitaux montrent que la flexibilité des contrats de travail est essentielle, notamment pour des raisons culturelles, avec les milléniaux, tous ces trentenaires qui n'ont pas du tout la même vision du monde du travail et pour qui le sacro-saint CDI a moins de sens. Avec la mondialisation de l'expertise, il va également de soi qu'un graphiste chargé de créer le packaging d'un nouveau shampoing ou bien un expert informatique embauché pour une mission n'ont pas vocation à être recrutés en CDI. Les contrats de travail sont des outils qui doivent se mettre au service des gens, et qui doivent donc évoluer avec les changements culturels en cours.

Adecco fait également beaucoup de développement social, ce qui nous permet de créer des relations commerciales saines avec nos clients.

Nous sommes engagés depuis plus de 30 ans en faveur de l'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap. Nous avons notamment obtenu du gouvernement qu'il rajoute le handicap aux motifs de recrutement en contrat d'intérim, de telle sorte que les entreprises ont une raison supplémentaire d'embaucher en intérim des gens qui sont dans cette situation. C'est un avantage net pour beaucoup d'entreprises qui ont des difficultés à embaucher ce type de public.

### Comment organisez-vous vos relations avec vos avocats ?

Nous sommes un groupe international, nous nous devons donc d'avoir des cabinets qui ont une réputation dans toute l'Europe. Nous sélectionnons donc des cabinets avec une signature de renom. De plus, je dois disposer d'une porte d'entrée, un interlocuteur qui va ensuite manager ses spécialités en interne. Il s'agit donc de cabinets multi-spécialistes. Notre processus consiste ainsi à réaliser un appel d'offre tous les trois ans auprès d'une quinzaine de cabinets qui ont l'ampleur nécessaire. Même s'ils n'avaient pas l'habitude de travailler ainsi, ils doivent passer par notre service Achat et du procurement. Nous négocions les honoraires, surtout au forfait, parce qu'une facturation à l'heure n'a aucun sens dans les prestations intellectuelles où un prix horaire moindre peut se traduire par deux fois plus de temps facturé. Nous leur demandons également une remise sur volume au-delà d'un certain chiffre d'affaires.

Nous leur transmettons bien sûr tout le contentieux, puisque les juristes français ne peuvent pas plaider, ainsi que des questions très précises sur des domaines d'expertise, puisque nos juristes internes n'ont pas toujours le temps d'acquiescer cette expertise. Nous les considérons vraiment comme des partenaires sur qui nous appuyer sur ces questions techniques, sur les thématiques à forte évolution, ou bien pour partager des problématiques. Pour des besoins ponctuels, comme du M&A, nous organisons un mini appel d'offres au sein de nos cabinets d'avocats référencés. Ces cabinets deviennent en quelque sorte des « médecins de famille », ce qui nous permet de ne plus avoir à nous demander à chaque fois avec qui travailler, et d'être également bien moins sollicités.

*Propos recueillis par Jordan Belgrave*

## COMMENT CHOISIR SON AVOCAT EN DROIT SOCIAL ?

Dans le cadre de son dossier spécial réalisé en collaboration avec Maître Anne Elisabeth Combes, avocate associée en droit social chez EY Société d'Avocats, la Rédaction du Journal du Management Juridique s'est posé la question de savoir comment se faisait le choix d'un avocat en droit social. Nous vous livrons les résultats de notre sondage.

### UN AVOCAT EN DROIT SOCIAL, POUR QUI ET POUR QUOI FAIRE ?

Les répondants sont, à parts égales, des moyennes entreprises (entre 50 et 250 employés), des entreprises de taille intermédiaire (ETI ; moins de 5 000 employés) et des grandes entreprises (plus de 5 000 employés). Divers secteurs d'activités ont été appréhendés : banque, finances et assurances, transport, industrie automobile, industrie agro-alimentaire, logement social, sans oublier la micro-électronique, les plateformes en ligne... Dans l'ensemble, ces structures disposent d'une équipe de 1 à 5 personnes pour gérer les questions de droit social, la mobilité internationale, la politique de rémunération et le service paie / gestion du personnel.

Le degré d'externalisation du traitement des problématiques de droit social vers les cabinets est variable. La moitié des répondants n'externalisent qu'un quart de leurs activités en la matière. Moins de 5 % externalisent à plus de 75 %.

Les avocats sont sollicités tout autant pour des questions contentieuses (représentation obligatoire, négociations précontentieuses, contentieux individuels ou collectifs), que pour des missions de conseil (questions pointues, projets *corporate* et restructurations, expertise non disponible en interne). Il pourra aussi s'agir

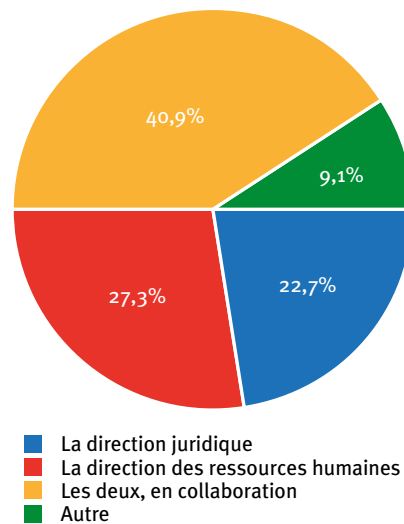
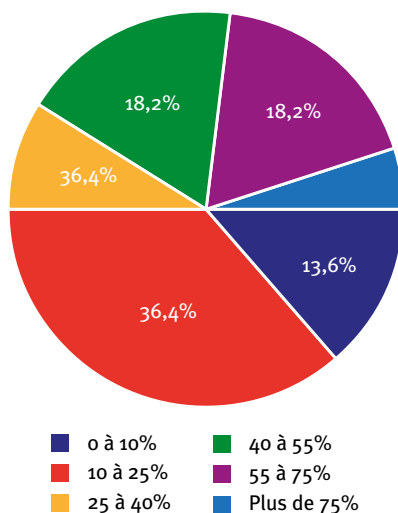


de solliciter l'avocat pour avoir des informations sur l'évolution de la

législation et la mise en adéquation des pratiques professionnelles au sein de la structure concernée.

### QUI DÉCIDE ?

L'une des questions posées était celle de savoir qui était décisionnaire ou prescripteur lors du choix d'un avocat en droit social. **Dans 40,9 % des cas, la décision est prise de manière collective, par la direction juridique et la direction des ressources humaines.** Dans les autres hypothèses, c'est le plus souvent l'une ou l'autre de ces directions qui choisit seule de recourir aux services d'un avocat spécialisé. Dans de plus rares situations, c'est la direction générale qui arrête la décision.



### SANDRINE CHATARD, ASSOCIÉ AU CABINET BARTHÉLÉMY

« J'interviens principalement en conseil et en formation avec une démarche qui consiste à mettre en place les meilleurs outils et stratégies au service de l'entreprise en anticipation des risques. Je travaille notamment sur les questions de santé, sécurité et qualité de vie au travail. Par exemple, j'aide les entreprises sur les procédures de reconnaissance des accidents du travail et des maladies professionnelles, qui ont été récemment modifiées avec de nouvelles règles applicables depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2019. Actuellement, nous sommes également consultés sur des questions concernant l'épidémie de coronavirus. En effet, juridiquement, l'employeur doit prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale de ses salariés. En la matière, l'employeur doit donc informer ses collaborateurs en lien avec ses représentants du personnel et le service de santé au travail afin de mettre en place des actions de prévention. La question de la contamination d'un collaborateur peut se poser avec des conséquences pour l'entreprise en terme de responsabilité, de reconnaissance du caractère professionnel, de tarification AT, etc.... Cela implique donc de faire de la prévention, de mener des actions d'information et de mettre en place des organisations et des moyens adaptés tout en restant pragmatique.

En matière d'actualité juridique, j'ai prêté une attention particulière à une récente décision de la Cour de Cassation du 27 novembre 2019, selon laquelle l'employeur pouvait être condamné au titre de son obligation de prévention, dans le cas où il n'aurait pas ouvert une enquête pour déterminer si une situation de harcèlement était ou non existante dans l'entreprise. J'ai également suivi avec intérêt le procès pénal « France Télécom » avec la reconnaissance par le tribunal correctionnel de Paris de la dimension collective du harcèlement moral qui, au cas d'espèce, ne pouvait se réduire à sa dimension individuelle. »

## COMMENT L'AVOCAT EST-IL CHOISI ?

Sur le point de savoir comment procéder pour choisir le praticien, **le bouche-à-oreille et la recommandation personnelle arrivent en tête du classement, à une écrasante majorité** (près de 82 %). Viennent ensuite les rendez-vous de présentation (18,2 %) et les appels d'offre (13,6 %). Suivent ensuite, à égalité (9,1 %), la publicité faite par l'intermédiaire de la rédaction d'articles et le référencement dans des annuaires d'une part, et les classements publiés dans la presse spécialisée d'autre part. Dans une petite proportion (4,5 %) le choix sera fait à la suite, notamment, d'une recherche sur internet.

Les entreprises répondantes ont ensuite été sollicitées pour connaître les critères déterminants de leur décision, parmi les éléments suivants : le tarif, la disponibilité, la réputation, le relationnel, la proximité géographique, la spécialisation et l'existence d'un guichet unique RH.

**Trois paramètres viennent se disputer les premières places du classement des critères déterminants du choix d'un avocat :** la disponibilité/réactivité (68,2 %), la spécialisation (59,1 %) et les qualités relationnelles (50 %).

Un second bloc de facteurs est constitué par les questions relatives aux tarifs pratiqués (54,6 %) et à la réputation du praticien (36,6 %), classées, selon les répondants en deuxième ou troisième position.

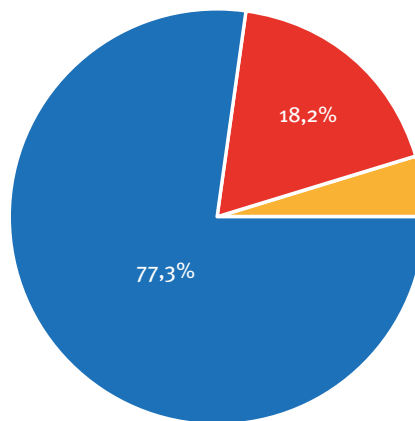
La proximité géographique (40,9 %) et l'existence d'un guichet unique RH

(72,7 %) arrivent en fin de liste, en cinquième ou sixième position.

L'efficacité, la connaissance des dossiers et la qualité du suivi ont également été mentionnées comme faisant partie des variables de la prise de décision.

S'agissant spécifiquement de la question des tarifs, on notera que **plus de 70 % des répondants préfèrent la facturation au forfait**. Prévisibilité et transparence, permettant un meilleur pilotage du budget en sont les principales raisons.

Par ailleurs, la facturation au temps passé n'est pas perçue comme optimale dans le cadre d'une collaboration à long terme. Mais selon les dossiers, un forfait, auquel serait adjoint un honoraire de résultats peut permettre que chacun « y trouve son compte ».

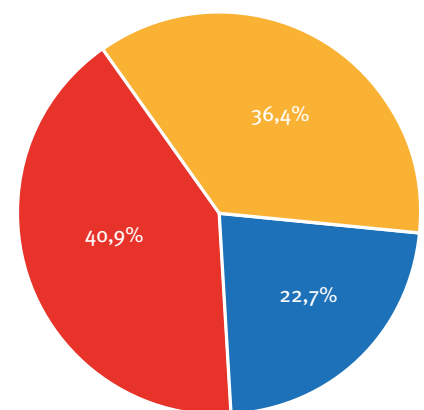


- Au forfait
- À l'heure
- Au success fee

## QUEL PROFIL DE CABINET ?

Notre enquête montre que **l'ultra-spécialisation de l'avocat n'est pas forcément un de choix, au contraire**.

En effet, seuls 22,7 % de nos répondants préfèrent un cabinet spécialisé exclusivement en droit social / droit du travail. Le choix se fait davantage en direction d'un cabinet généraliste, avec un département dédié (40,9 %). Dans une moindre mesure (36,4 %), le choix sera fait en faveur d'un cabinet proposant une solution plus globale de gestion des problématiques sociales (droit social, du travail, mobilité, rémunération et conseil en ressources humaines).



- Un cabinet spécialisé
- Cabinet généraliste, avec département spécialisé
- Cabinet proposant une solution globale (Droit social / Paye / RH)

Ces résultats s'expliquent, sans véritable surprise, par le caractère transverse des questions de droit social, qui peuvent avoir des

## ME DENIS AGRANIER, ASSOCIÉ AU CABINET PDGB

« Bien que je traite tous les domaines du droit du travail et de la protection sociale, il y a des secteurs d'activité qui m'occupent plus particulièrement. Je fais notamment beaucoup de conseil en continu pour des PME de toutes tailles qui m'appellent avec telle question ou telle situation et je leur réponds de manière très fluide sur ce qu'il faut faire ou écrire. Il arrive également que des négociations soient en cours et qu'on m'envoie au débotté pour répondre à telle ou telle question. Il est fréquent que ces entreprises n'aient pas de DRH en titre, je fais donc office de DRH externalisé, mais uniquement sur les questions juridiques. J'interviens également dans les contextes d'acquisition où je suis le plus souvent aux côtés d'avocats de notre cabinet qui s'occupent des autres domaines indispensables dans ces opérations. Je réalise l'audit social en amont de l'acquisition, et la gestion sociale post-acquisition, notamment les mesures d'harmonisation sociale entre les équipes des deux entreprises, les management packages, etc... »

Je fais également beaucoup de conseils pour des petites filiales de groupes étrangers qui, eux, peuvent être relativement importants. Je les aide sur tous les sujets, sur les contrats de travail bilingues, sur le fonctionnement du temps de travail en France, sur le forfait-jour, tout cela de manière très pratique, je les mets par exemple en contact avec un cabinet comptable qui va gérer les payes, je m'occupe de l'obtention de visas de travail pour les non-ressortissants de l'UE... »

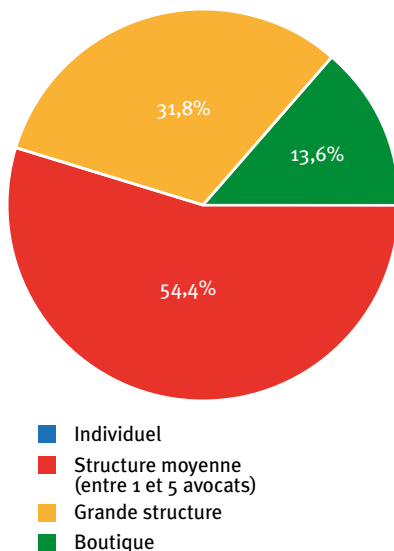
Je traite régulièrement des situations de cumul entre contrat de travail et mandat social. J'ai aussi récemment aidé des professionnels libéraux associés dans une société de capitaux à passer du statut de salariés à celui de TNS, pour économiser les charges sociales tout en changeant le moins de choses possible dans l'organisation.

Dans un autre registre, je fais du suivi de contrôle et du contentieux Urssaf, sur des questions assez pointues. J'ai récemment traité un dossier où l'URSSAF avait pour position d'asseoir des cotisations non sur des rémunérations réelles mais sur des sommes non versées qui auraient été dues aux salariés, de telle sorte que le droit du travail rétroagissait sur le droit de la sécurité sociale »

implications dans d'autres matières. Choisir un cabinet comme un interlocuteur unique pouvant traiter d'autres spécialités s'avère donc plus pratique. Le choix d'un cabinet intégrant une solution globale s'explique surtout en raison d'un besoin d'accompagnement de problématiques internationales (conseil et contentieux).

**Parallèlement, ce sont les structures moyennes, comprenant entre 1 et 5 avocats qui ont, pour une majorité, les faveurs des entreprises sondées.** Privilégier une structure « à taille humaine » favoriserait en effet le relationnel et la proximité. Ce serait aussi le gage d'une meilleure réactivité. Ce choix permettrait enfin de s'assurer que les dossiers sont traités par des avocats plus expérimentés.

Les grandes structures ne semblent être préférées que dans un cas sur trois. Il s'agira selon le cas de pouvoir choisir entre plusieurs avocats et/ou de bénéficier d'un plus large panel de compétences.



Quoi qu'il en soit, en pratique, tout pourra néanmoins dépendre du

dossier : par exemple, le recours à un grand cabinet pourrait constituer une sorte de « *caution* » du caractère sérieux du dossier, susceptible d'inciter la partie adverse à la négociation. Il en sera de même

du critère de l'implantation et du rayonnement du cabinet (nationaux ou européens/internationaux) : son importance dépendra de la nature du litige et de l'enjeu du dossier en cause.

## NICOLAS DE SEVIN, PRÉSIDENT D'AVOSIAL, ASSOCIATION D'AVOCATS D'ENTREPRISE EN DROIT SOCIAL

« Avosial est une association d'avocats spécialisés dans la représentation en justice et le conseil des employeurs dans le domaine du droit du travail et de la sécurité sociale. Créée en 2004 par Hubert Flichy, Avosial compte plus de 500 adhérents qui exercent aussi bien dans des cabinets d'affaires dotés d'un pôle dédié au droit social, des cabinets spécialisés dits « de niche », ou qui ont fait le choix de l'exercice individuel. Cette diversité de pratiques et d'expériences contribue à la richesse d'AvoSial dont les membres vivent au quotidien, aux côtés de leurs clients de tailles diverses, l'évolution du droit social au travers de ses nombreuses réformes et contribuent à forger la jurisprudence par le biais des dossiers dont ils ont la charge. AvoSial, grâce au dynamisme de ses membres, est un lieu unique de réflexion, d'échanges, d'entraide, de débats, de retours d'expérience et de partage des connaissances. Nous organisons ainsi des ateliers de formations thématiques au bénéfice de nos adhérents et, au moins une fois par an, une conférence ouverte sur des grands thèmes d'actualité et/ou prospectifs. Le nombre de demandes d'inscription à ces ateliers de formation augmente régulièrement depuis plusieurs années et dépasse désormais souvent les possibilités d'accueil, de sorte que plusieurs sessions doivent être organisées pour permettre à un maximum d'adhérents intéressés d'y participer. Notre activité est par ailleurs structurée autour de commissions spécialisées qui nous permettent de suivre les réformes et surtout de constituer en amont de leur élaboration une force de proposition reconnue et appréciée par les pouvoirs publics. Par la production de réflexions et d'argumentaires, ainsi que par notre participation à des auditions pour les décideurs politiques, nous contribuons aux débats autour des réformes du droit social et à l'élaboration de la norme juridique. Nous nous intéressons plus particulièrement actuellement à toutes les réflexions en cours sur le salariat et les nouvelles formes d'activité professionnelle à l'ère des plateformes, du portage salarial, des vrais-faux auto-entrepreneurs et du co-working, ainsi qu'à la réforme des retraites, qui constitue un enjeu majeur pour nos clients en termes d'emplois des seniors, de transformation des régimes existants et de financement progressif par les actifs de leur future retraite avec l'aide des entreprises. Nous avons également travaillé en 2019 à la défense du barème Macron auxquels nos clients sont fortement attachés et nous avons contribué à bâtir un argumentaire de grande qualité qui a été mis immédiatement à la disposition de nos adhérents et dont l'influence dans le débat juridique a été conséquente. Nous allons poursuivre cette défense du barème en contestant systématiquement la volonté de certains tribunaux qui, tout en reconnaissant la validité in abstracto du barème au regard des engagements internationaux de la France, tentent d'effectuer un contrôle in concreto qui est une forme de gouvernement des juges. La tâche est immense, mais nous avons pu constater par le passé que nous savons mobiliser nos forces pour faire progresser le droit social et le rendre plus souple, plus lisible et plus sécurisant pour les entreprises. »



FABIENNE BENDAYAN-CHETRIT

**Avocat au Barreau**  
**Lauréate de la Faculté de Droit**  
**DEA en Droit Social**  
**DESS en Contentieux et Procédures d'Exécution**

26 Cours Pierre PUGET  
13006 MARSEILLE  
Tél. : 04 91 338 448  
Fax : 04 91 54 43 80  
Mail : fbendayan@free.fr

Depuis 2002 Maître Fabienne BENDAYAN CHETRIT assiste et défend aussi bien les entreprises et les salariés en qualité de conseil et comme avocat devant les juridictions.

En lui confiant la défense de vos intérêts vous bénéficiez de compétences certifiées en droit du Travail, d'une analyse technique et précise des normes juridiques en vigueur ainsi que d'une réactivité et d'une efficacité dans le traitement de votre dossier.

Maître Fabienne BENDAYAN CHETRIT vous assure une Maitrise parfaite des procédures Prud'homales, matière qui exige à la fois compétence et technicité.



CAB ASSOCIES

63 rue la Boétie  
75008 Paris  
Tél. : +33 (0)1 53 34 98 58  
Mail : avocats@cabassociés.com  
Site Web : www.cabassociés.com

CAB ASSOCIES est un cabinet pluridisciplinaire qui répond à l'ensemble des problématiques juridiques rencontrées par ses clients.

Notre département social, en liaison avec les autres départements juridiques du cabinet, intervient en droit du travail et de la sécurité sociale pour les entreprises, salariés, cadres et/ou dirigeants tant dans le cadre des relations de travail individuelles (rédaction de contrats de travail, licenciements, départs négociés, gestion des rémunérations) que des relations collectives.

Notre département social accompagne aussi les entreprises dans le cadre de créations, rachats, offres de reprises et restructurations d'entreprises en difficulté.



MARIE-PAULE RICHARD-DESCAMPS  
Avocat spécialiste en droit du travail

2, place Henri IV  
92150 Suresnes  
Tél. : 01 46 97 09 05  
Mail : mpdescamps.avocat@gmail.com

Présidente fondatrice de la Commission sociale du Barreau des Hauts de Seine. Présidente du Syndicat Employeur des cabinets d'Avocats Conseils d'Entreprises (SE ACE). Organise et anime des formations et conférences.

Experte en droit du licenciement : motif personnel, motif économique, a acquis une solide réputation en la matière. Règlement amiable des litiges. Négociation et rédaction de transactions. Accompagne les entreprises avec la compétence, l'expérience et la réactivité indispensables à la mise en œuvre de la meilleure stratégie possible pour une gestion optimale des dossiers.



VAUGHAN AVOCATS

9 rue Denis Poisson  
75017 Paris  
Tél. : +33(0)1 53 53 69 00  
Fax : +33 (0) 1 53 53 69 01  
Mail : contact@vaughan-avocats.fr

En conseil comme en contentieux, nos avocats accompagnent entreprises, dirigeants, cadres et mandataires sociaux dans une approche transversale du droit social. Vaughan Avocats structure des solutions créatrices de valeur reposant sur la performance du capital humain.

Audit social & Optimisation des coûts sociaux  
Ingénierie contractuelle / Mandats sociaux  
Négociation collective et relations sociales  
Protection sociale complémentaire  
Relations collectives et individuelles de travail  
Rémunérations individuelles et collectives

## PROCHAIN DOSSIER N°76

### *RISQUES ET ASSURANCE*

**Bouclage 30 mai**

**01 70 71 53 80**

## CABINETS D'AVOCATS AYANT UNE BONNE PRATIQUE DU DROIT SOCIAL, SÉCURITÉ SOCIALE

### 25rueGounod Avocats

Nathalie LEROY assiste les entreprises et les salariés devant le conseil de prud'homme et en droit du travail.

### 3C AVOCATS

Anaïs CARREL apporte son expertise en droit du travail aux salariés, aux représentants du personnel et aux employeurs.

### AM-JS

Nathalie ROMAIN gère les problématiques en droit du travail pour employés ou patrons.

### AMANTE TAQUET AVOCATS

Michelle AMANTE et François TAQUET membres de GESICA sont de bon spécialiste du droit social et du travail à Lyon.

### ARST AVOCATS

Chaouki GADDADA est avocat depuis 8 ans et intervient dans tous les domaines du droit social, principalement auprès d'entreprises, mais également de salariés.

### AXEL AVOCATS

cabinet d'avocats dédié au droit du travail et au droit de la sécurité sociale, fondé par Anne Leleu-Été.

### BARTHELEMY AVOCATS

c'est 50 ans d'une relation de partenariat avec plus de 5000 entreprises en matière de droit social, en conseil comme en contentieux.

### BBLM Avocats

Mathilde PANOSSIAN assiste les entreprises dans tous les domaines du droit du travail, et du droit de la sécurité sociale et de la protection sociale aussi bien par un suivi permanent que dans le cadre d'opérations ponctuelles. Elle intervient également dans tous les contentieux individuels et/ou collectifs.

### CAB AVOCATS

Olivier PAUL exerce principalement son activité d'avocat dans les matières suivantes : droit civil et droit commercial, droit social, droit de la concurrence et de la distribution.

### CHASSANY WATRELOT & ASSOCIES

L'un des principaux cabinets français dont l'activité est exclusivement dédiée au droit social et aux autres branches du droit qui impactent la gestion des ressources humaines (droit des assurances, fiscalité,...).

### CHHUM AVOCATS

Frédéric CHUHUM conseille et défend des salariés, cadres, cadres dirigeants et entreprises, lanceurs d'alertes.

### CIER et ASSOCIES

Laurence CIER a fondé sa propre structure dès 1998 et a régulièrement participé à l'animation de formations en droit du travail.

### COLAS & ASSOCIES

Raphaël COLAS plaide régulièrement devant les Conseils de prud'hommes, Tribunaux des affaires de la Sécurité sociale et Chambres sociales des Cours d'appel.

### DE FORESTA AVOCATS

Lucie ANCELET intervient principalement dans le domaine du Droit du travail et du Droit de la sécurité sociale.

Guy de FORESTA intervient en droit de la sécurité sociale et de la protection sociale en conseil comme en contentieux et plus particulièrement pour l'exercice des recours employeurs en matière d'accident du travail/ maladies professionnelles.

### DELSOL AVOCATS

Camille ROUSSET est co-responsable du Département « Droit social – Protection sociale », au bureau de Lyon.

### EBL LEXINGTON AVOCATS

accompagne les entreprises dans leurs problématiques quotidiennes de droit du travail et leurs projets d'envergure à incidence sociale.

### FARGE ASSOCIES

Pierre FARGE Le Cabinet Farge Associés assiste et représente les salariés et les employeurs dans le cadre de procédures en droit du travail. Il a également acquis une bonne expertise dans la défense des lanceurs d'alertes.

### FIDAL

Conseils des PME comme des multinationales, nos 300 avocats en droit social et consultants RH interviennent partout en France dans tous les domaines du droit du travail et de la sécurité sociale.

### FIELDFISHER AVOCATS

Laurence Dumure Lambert est avocate associée, en charge de l'activité Droit Social au sein du bureau de Paris.

### FLICHY GRANGÉ AVOCATS

Avec plus de 80 avocats il accompagne les entreprises françaises et internationales ainsi que les entités publiques pour toutes les questions juridiques liées à la gestion de leurs ressources humaines.

### GALION AVOCATS

Lionel PARAIRE Lionel Paraire est réputé en contentieux et la résolution de litiges impliquant des projets complexes et de grande ampleur.

### GENELETTI AVOCATS

Florence Geneletti conseille et assiste les sociétés, ses dirigeants et cadres en droit du travail.

### JURISGUYANE

Dans un contexte de complexité croissante de la législation sociale, Patrick LINGIBE accompagne et conseille sur tous les aspects de la vie sociale de l'entreprise (Dirigeants, DRH...).

### M.I.S Avocats

M.I.S Avocats accompagne ses clients sur l'ensemble des problématiques en droit du travail, tant en conseil qu'en contentieux, en français et en anglais.

### MoMa AVOCATS CONSEILS

Véronique MORT apporte quotidiennement aux entreprises et salariés des prestations en droit du travail.

### OGLETREE DEAKINS

Jean-Marc ALBIOL a développé une expertise particulière en matière d'enquête interne qu'il mène pour de grands groupes français ou internationaux sur des sujets sensibles notamment s'agissant de faits de corruption ou de harcèlement.



**RIQUELME AVOCATS**

Laurent RIQUELME : nous nous tenons à votre disposition pour vous conseiller et vous accompagner dans un monde du travail qui est en constante évolution.

**ROBIOU du PONT**

Jean-Édouard ROBIOU du PONT, avocat, médiateur et formateur en droit social.

**SAGAN AVOCATS**

Alexandra SABBE FERRI fondatrice de SAGAN Avocats - cabinet spécialisé en droit du travail - et de mesindemnités.com - calculateur en ligne des indemnités de rupture du contrat de travail.

**SILEAS**

Emmanuelle DESTAILLATS spécialiste en droit du travail, droit de la protection sociale et droit de la sécurité sociale.

**SIMON ASSOCIES**

accompagne les entreprises sur le plan social, individuel ou collectif. L'équipe dédiée assiste et défend les entreprises et les dirigeants en intervenant dans le domaine du conseil et du contentieux, devant toutes juridictions et administrations.

**STEERING LEGAL**

intervient, en conseil et contentieux, dans les 2 grands domaines suivants :

- le droit social, dans le cadre des relations individuelles et collectives du travail
- le droit de la sécurité sociale.

**TGS AVOCATS**

Christèle VERDIER Avocate spécialisée en droit du travail à Nantes, Christelle Verdier assiste ses clients en cas de contentieux social auprès des différentes juridictions.

**VAUGHAN AVOCATS**

Paul VAN DETH intervient principalement en matière de Restructuration & Réorganisation d'entreprises, de licenciements collectifs et de représentation du personnel, ainsi qu'en contentieux.

Ses clients proviennent de secteurs tels que l'industrie, l'énergie, les médias, la finance, le conseil ou les nouvelles technologies. Il assure également des modules de formation intra-entreprise (santé au travail et risques psychosociaux)

**VILLECHENON ET ASSOCIES**

Catherine NAHMIAS-FERRANDINI se spécialise dans tous les aspects du droit du travail français.

**WILLWAY AVOCATS**

Philippe AXELROUDE est co-auteur de l'étude « Procédure Prud'homale » - (Formulaire Commenté de Procédure Civile - Editions Lamy Collection ProActa). Il intervient en droit social et en déontologie à l'Ecole de Formation des Barreaux du ressort de la Cour d'appel de Paris (EFB Paris).

**25** RUE  
GOUNOD  
Avocats

**HARCÈLEMENT-ENQUÊTE-RECOMMANDATIONS  
HER**

25 rue Gounod - 59000 Lille  
Tél. : 03 20 13 50 70

Mail : [nle@25ruegounod.fr](mailto:nle@25ruegounod.fr) - Site Web : [www.25ruegounod.fr](http://www.25ruegounod.fr)



**Danièle Zucker**

Docteure en psychologie, spécialisée en enquête et analyse du comportement criminel



**Nathalie Leroy**

avocate en droit du travail, enquêteur.e et expert.e

Au sein de notre cabinet d'avocats, nous avons créé HER, un bureau dédié à la détection du harcèlement moral et sexuel au travail dans les entreprises et les administrations. Tiers de confiance, nous vous proposons une enquête fiable et indépendante avec remise d'un rapport et préconisations. Nous intervenons également à la demande de nos confrères.



## LES AVOCATS CITÉS DANS L'ENQUÊTE DU VILLAGE DE LA JUSTICE :

**EN CONSEIL ET CONTENTIEUX :** ABDELBAHRI SOUAD – ADONER ARLETTE - AHARFI JÉRÉMIE – AMMAR SANDRA - ANSART FRANÇOIS-XAVIER - ARNAUD CAROLINE – ARTIERE SÉVERINE - ATTIAS NATHALIE - AVRILLON CAROLINE – AZOU SANDRINE – AZRAK BELAID SORAYA - BARBARA EMMANUELLE – BATAILLER ESTELLE – BEAUVAIS LAURA - BEHR AMÉLIE – BELJEAN LAURENT (AERYS) - BENET ANNE LAURE – BENCHETRIT VALÉRIE - BENSIMON CLÉMENTINE - BERIARD AURÉLIE – BERIOU JÉRÉMIE – BERNARD SOPHIE - BONGRAND OLIVIER – BOROT EMMANUELLE - BOUCHARD JULIE - BOULEMIA HINDE - BOUSTIERE ELISE - BROCHARD ARNAUD – BROUSSOT MORIN CATHERINE (RMT) - BRUNEAU LATOUCHE BÉATRICE – BURLES VINCENT – BURY SOPHIE - CALVETTI PASCALE (ARAIZ-CALVETTI- ENSLEN) - CAMINADE LÉA - CAMPION KIM - CANTAIS AMAURY – CAP SÉBASTIEN - CARRIOU BRUNO - CARLES FABIEN - CASTEX BERTRAND – CATOIRE CYRILLE – CAUMETTE MATHIEU - CAZIN BENOIT – CHAMPION AURORE – CHASSANY PHILIPPE - CHASTAGNOL GRÉGORY – CHASTE TIMOTHÉE - CHEVALIER CARRIOU JULIE – CHEVILLARD PIERRE – CHHUM FRÉDÉRIC - DANDO IMMELÉ SYLVIE – DANESI PHILIPPE - DANIEL JÉRÔME (EUNOMIE AVOCATS) - DEFERI MARILYNE – DELAFOY HUGUES – DELOBEL CORENTIN – DELOGU BONAN SANDRINE - DEROSNE ANNE SOPHIE - DESANLIS JEAN PHILIPPE – DESPRES PHILIPPE (SKADDEN) - DREYFUS EVE – DROUET MURIEL – DUBLINEAU STANISLAS - DUMARCHE DAVID – DUMONTANT MYRIAM - FAURE ANNE-CÉCILE – FEUFEU JÉRÔME – FLICHY STÉPHANE - FORBIN AURÉLIE – FRILEUX ALIX (VERSANT AVOCATS) – GARBISON DE MORTILLET NATHALIE - GARDIER (DU) FLORENCE (DUPUY ET ASSOCIES ) – GEOFFRION PASCAL - GODARD ET CHILEWSKI (2C2G) – GOUDOT GABRIELLE - GOULET ANTOINE – GRANGE JOËL – GRANIE GUILLEMARRE MARIJKE – GUILLEBON (DE) CLÉMENTINE - HRASKO NICOLAS - GRASSET ANNE LAURE - HAMON ANNE-SOPHIE – HILLIG POUDEVIGNE CHRISTINE – JANNEAU MARTIN - KAROUNI ELSA – KEREL MARIE ANGE - KERROS ALEXANDRA – KIRAT MARGAUX – LACROIX GIRARD SIDONIE - LAJOINIE MATHIEU – LAMBERT CLÉMENT - LHOMME GUINARD AUDE – LE BRETON GAËLLE (GOWLING) – LE BOURHIS JULIE – LE ROUX COULLON SÉVERINE - LE STRAT KARINE – LELEU ÉTÉ ANNE - LESQUEN JONAS (DE) CLÉLIE - LLERA ALEXIA – LODEO CHRISTELLE – LOUIS CLÉMENCE - LOUVET AURÉLIEN - LOUVIGNE MENETRIER ANNE-MARIE – MAILLE BELLEST FLORENCE - MARGOT DUCLOS ETIENNE – MARTEN SÉVERINE - MERIDJEN EMILIE - MERVILLE BERTRAND – MESLAY FRÉDÉRIQUE - MIELLE ELODIE - MILLERET GODET ANNA (COHEN & GRESSER) – MILKOFF OLIVIER - MOREAU JUSTINE - MORILLE CHRISTINE (ORATIO) – MUEL JOSEPH – MYRE MARC ALEXANDRE - NABET EVA – NAILLOT GRÉGORY - NAJSZTAT AMÉLIE – NGUYEN PASCALE (AURELIA AVOCATS) – NOEL CHRISTOPHE – OLLIVIER FRANÇOIS – OLLIVIER MAITÉ – OMNES AVOCATS – ORNANO (D') PIERRE HENRI - PAUL ERIKA - PELEIJA MAITÉ – PELLEN MÉLANIE - PERRAULT NICOLAS (BKP ET ASSOCIES) - PETERSON FRANCK - PETTITI CHRISTOPHE - PICARD AUDREY – POMART FABIEN - POULIQUEN ERIC – QOSSAY SAOUSSANE - RABUT HÉLÈNE - RATURAT CAROLINE – RENDA SANDRA - RIGOT STÉPHANE - ROBERT CÉDRIC – ROBERVAL LAURENT – ROGEZ PHILIPPE – ROY VIVIANE - ROZEC PHILIPPE (DE PARDIEU BROCAS MAFFEI) – RUDIO RAYMOND - SAADA RACHEL - SAB SABRINA - SABER LEÏLA - SAINT SERNIN (DE) GUILLAUME (BG2V) - SALICETI CAROLINE – SARDAIS MAUDE - SAUTELET LUDOVIC - SCHNEIDER FRÉDÉRIC (CLB) – SEBBAN RICHARD – SEBE YVES - SELLERIN CLABASSI CLAIRE – SICARD FRÉDÉRIC – SKAARUP MICHAEL – SMILA ELODIE - STEMMELIN TRUTT DELPHINE – SULTAN JOHANN - SUMMA DOMINIQUE – SUSSAN LAURENT – TAILLANDIER LASNIER CLARISSE - TELLOT LAURA – TOUIJER RAAJA - TOURNEUR JEAN-FRANÇOIS (BARDAVID ET TOURNEUR) – TURPAULT LAURE – VERDIER PRADAT LAURENCE - VILLENEUVE (DE) ALBANE - VILLIE CÉCILE – VIOLEAU THOMAS - SEVENET ANNABELLE – VALLENS MATHIEU - VALLOIS CLÉMENCE - VOIRIN ALEXANDRA – VUIDARD LIONEL - ZARIC GORDANA

**EN CONTENTIEUX UNIQUEMENT :** ANDREAU JEAN LOUIS ET ETIENNE - APERY ROBERT – ARMENGAUD MARIE-LAURE - AXELROUDE PHILIPPE – AZURAVOCATS - BAKONYI MAUREEN – BEAUDOIN SCHNEIDER BÉATRICE – BERRY HUGUES - BEZILLE KARINE - BLAVOCATS – BOUAZIZ ZOUHAIRE – BRAMI PHILIPPE - BREM (DE) MARINE – BRUNA HUGO - CALINAUD FRÉDÉRIC – CASADO BOLIVAR CHRISTOPHE - CASTANET PIERRE JACQUES – CHAPELLE (DE LA ) MARIE CÉCILE – CHIRON OLIVIA - CLIFFORD CHANCE – CAMPOS (DE) CARLOS – CARREL ANAÍS - CAVANNA ISABEL – CHARROIN JEAN FRANÇOIS - CHHANN ANTHONY - CRIQUET CORENTIN – CUQ THOMAS – DELOGU BONAN SANDRINE – DIOP EL HADJI - DJELLAL YACINE – DUFFOUR ANGÉLINE (COHEN ET GRESSER) – DUPAS ESTELLE - ELIAS MARIE – FENNECH AVICHAÏ – FREMONT (DE) HUBERT - FRIEDMAN STÉPHANE – GUILLON BENOIT - HENRION SANDRINE (AGIL'IT) – HOLLMANN KARINE - JACQUIN DENIS – JAIS JEAN-CHARLES - JARROSSAY CÉCILE – JOURDAN RUDY – LABLANCHE ALICE - LE NABOUR HELYETT - LEBRET SÉVERINE – LIMA TEIZEIRA FERNANDO JOSÉ - LODEHO CHRISTELLE – LOUBEYRE BERTRAND – MCDERMOTT - MAGNOL PHILIPPE – MAILLARD XAVIER – MEYER OLIVIER - MHISSSEN LILIA - MIGNONE ADRIEN – MIROU SARAH JANE (LATOURNERIE WOLFROM) – MURE RAVAUD LAURENCE - NADEAUD CHLOÉ - NAZELLE (DE) BÉRANGÈRE – PINATEL THIBAUT – PORIN CÉDRIC – REBOUR SOYER VALÉRIE - RETAMAL ALEXANDRE - RIGHINI PAULINE – ROSEIRO BENOIT – ROTHOUX SAMUEL - ROUVERET SOPHIE – SALMON JANE - SOFFER EVE - SULTAN DANINO SABINE – THIEBART PATRICK - TROADEC FRANÇOIS – VAN GINNEKEN FRÉDÉRIQUE – VALENS MATHIEU – WARIN PIERRE - WATRELOT JÉRÔME - ZARD MARLONE – ZURAWSKI STÉPHANIE.

# CABINETS D'AVOCATS SPÉCIALISÉS EN DROIT SOCIAL

## PLUS DE 50 AVOCATS

ACTANCE AVOCATS – BARTHELEMY ET ASSOCIÉS – CAPSTAN - FROMONT BRIENS & ASSOCIÉS – FLICHY GRANGÉ ET ASSOCIÉS

## 15 À 50 AVOCATS

BRLASSOCIÉS - CHASSANY WATRELOT & ASSOCIÉS - FACTORHY AVOCATS - LA GARANDERIE ET ASSOCIÉS - LUSIS AVOCATS - MICHEL LEDOUX ET ASSOCIÉS - PEROL RAYMOND KHANNA ET ASSOCIÉS - PROSKAUER ROSE LLP - SEGIF D'ASTORG FROVO ET ASSOCIÉS - VOLTAIRE MGG LEGAL.

## CABINETS DE 6 À 15 AVOCATS

ABLJURIS - ALAIN LEVY ET ASSOCIÉS - ASLAVOCATS – ATLANTES - AVANTY AVOCATS - BERNFELD ASSOCIÉS - BK CONSEILS - BL & ASSOCIÉS - BLOHORN AVOCATS - BORIE ET ASSOCIÉS - BOULET LAMBERTI BEBON - BRIHI KOSKAS & ASSOCIÉS - CROISSANT DE LIMERVILLE ORTS LEGRU- DAEM PARTNERS - DE LA GRANGE ET FITOUSSI - DELARUE VARELA MARRAS - DELGADO ET MEYER - DELLIN ET ASSOCIÉS - DOMANIEWICZ-MAQUINGHEN-GUERVILLE-DANSET - DM AVOCATS - DUFLOS SIMONET - DUPUY ET ASSOCIÉS - EDEN AVOCATS - ELLIPSE AVOCATS - EOLE AVOCATS – EQUIPAGE - EUNOMIE AVOCATS - FAYAN-ROUX BONTOUX & ASSOCIÉS - FIDERE AVOCATS - GMLJ AVOCATS ASSOCIÉS - GOLDMANN ET ASSOCIÉS - GRAVIER FRIBURGER AVOCATS - GREENWICH AVOCATS - HESTIA AVOCATS - HUGUES WEDRYCHOWSKI - INICIAL AVOCATS - JDS AVOCATS - JEHANNE COLLARD ET ASSOCIÉS - JUDICIA AVOCATS - JURI SOCIAL - JURIS VIEUX PORT - KATZ MENARD BERRIER AVOCATS KMB AVOCATS - KERSUS AVOCATS - LANES ET CITTADINI - LAUSSUCQ CASTON AVOCATS – LBBA - LE DIMEET ET ASSOCIÉS - LE FAUCHEUR AVOCATS - LEANDRI ET ASSOCIÉS - LEGENDRE PICARD SAADAT LPS - LEPANY & ASSOCIÉS - LERICHE FEBRER ET ASSOCIÉS - LL AVOCATS - LLAMAS ET ASSOCIÉS - LVR AVOCATS - MAJORELLE AVOCATS - MARRE ET GUILLARD - MAZÉ-CALVEZ & ASSOCIÉS (MCA) - MELVILLE AVOCATS - METIN AVOCATS - MICHEL HENRY AVOCATS - MIOLANE ET ASSOCIÉS - MIRANDE ASSOCIÉS – MOIROUX - MONTECRISTO AVOCATS – NEOCIAL - NERVAL AVOCATS - NORMAAVOCATS-OBPAVOCATS-OGLETREEDEAKINSINTERNATIONAL-OMNESAVOCATS-ORAAVOCATS-PANTONEAVOCATS- PERRAY JOSSE ET ASSOCIÉS - PG AVOCATS – PHENIX - PICARD AVOCATS - PIOS AVOCATS - PMRPF AVOCATS - POUHEY AVOCATS - PRADEL AVOCATS - QVA AVOCATS - R&K AVOCATS – RAPHAEL - RENAUD AVOCATS - REVEL MAHUSSIER - RIGAUD AVOCATS - RIQUELME AVOCATS - ROUSSEAU ET ASSOCIÉS - SAID-LEHOT-WATREMEZ - SAINT MARTIN AVOCATS - SAINT SERNIN AVOCATS - SCAAVOCATS - SCHWALET ASSOCIÉS - SDAAVOCATS - SEGUR AVOCATS - SELARL GRAËVE - SERRE & BOULEBSOL - SESAME AVOCATS - SIKSOUS-FRIEDMANN & ASSOCIÉS - SIMON WURMSER SCHWACH BOUDIAS FREZARD LEXOCIA - SOLUCIAL AVOCATS - STUDIO AVOCATS - SUTRA CORRE ET ASSOCIÉS - TEILEN AVOCATS - TEISSONNIERE TOPALOFF LAFFORGUE ANDREU TTLA - THIVILLIER AVOCATS - TUFFAL- NERSON DOUARRE ET ASSOCIÉS - TNDA AVOCATS - VACCARO ET ASSOCIÉS-VENDEMIAREAVOCATS-VERDIERMOUCHABAC&ASSOCIÉS-VERSANTAVOCATS-VITOUXETASSOCIÉS-VIVANT CHISS ASSOCIÉS - WAMBEKE CHAIRAY WALLON-LEDUCQ AVOCATS W LEGAL - WEIZMANN BORZAKIAN - WILLWAY AVOCATS - ZANNOU AVOCATS - ZIELESKIEWICZ & ASSOCIÉS.

## LES CABINETS EN RÉSEAU

ACTANCE (NICE, PARIS) - BARTHÉLEMY ET ASSOCIÉS (AVIGNON, BORDEAUX, CLERMONT-FERRAND, EVREUX, LILLE, LYON, MARSEILLE, METZ, MONTPELLIER, MULHOUSE, NANTES, NICE, NÎMES, PARIS, PAU, RENNES, STRASBOURG, TOULOUSE, TOURS) - BRL AVOCATS (ANNECY, BORDEAUX, MONTPELLIER, STRASBOURG, PARIS, VANNES) - CAPSTAN (BORDEAUX LILLE LYON MARSEILLE MONTPELLIER NANTES NIMES PARIS SAINT ETIENNE TOULOUSE SOPHIA ANTIPOLIS) - CARAVAGE AVOCATS (BORDEAUX, PARIS) - CHHUM FRÉDÉRIC (LILLE, NANTES, PARIS) - DOMAINIEWICZ-MAQUINGHEN-GUERVILLE-DANSET - DM AVOCATS (LILLE, PARIS) - ELLIPSE AVOCATS (BAYONNE, BORDEAUX, LYON, MARSEILLE, PARIS) - FROMONT BRIENS ET ASSOCIÉS (LYON, PARIS) - GOLDMANN ET ASSOCIÉS (MARSEILLE, MONTIGNY LE BRETONNEUX) - HUGUES WESRYCHOWSKI (ORLÉANS, PARIS) - JDS AVOCATS (BOBIGNY, MARSEILLE, MONTÉVRAIN, PARIS) - JEHANNE COLLARD ET ASSOCIÉS (BESANÇON, TOULOUSE, MARSEILLE, PARIS) - KERSUS AVOCATS (CAEN, PARIS) - LBBA (PARIS, RENNES) - MAJORELLE (NANTES, PARIS) - POUHEY AVOCATS (DIJON, LYON, PARIS, RENNES) - PRADEL AVOCATS (ANGERS, PARIS) - SCA AVOCATS (LILLE, PARIS, STRASBOURG) - SERRE & BOULEBSOL (BOBIGNY, PARIS) - SIMON WURMSER SCHWACH BOUDIAS FREZARD - LEXOCIA (MULHOUSE, PARIS, STRASBOURG) - SOLUCIAL (LILLE, PARIS) VACCARO ET ASSOCIÉS (PARIS, TOURS) - VOLTAIRE MGG (LILLE, LYON, PARIS) - TEISSONNIÈRE TOPALOFF LAFFORGUE ANDRIEU TTLA (MARSEILLE, PARIS)

## L'APRES CRISE SOCIETALE : LES EFFETS CONFINEMENT *Entre obligations économiques et juridiques de résultat et médiations d'entreprise*

### *Quelle alternative pour les dirigeants, pour les cabinets d'avocats*

Les effets structurels de la crise économique doivent inciter les dirigeants à écarter les contentieux comme principe de résolution des conflits pour privilégier les médiations comme mode de prévention et de régulation des différends. En effet, aucune résolution contentieuse ne saurait être « économique », même la résolution amiable par la rupture conventionnelle, car une telle rupture ne prive pas les salariés d'agir en justice : le consentement doit être certain, la situation sans équivoque et seul le préalable de la médiation assortie selon les cas, d'une transaction, peut garantir un résultat.

En effet, les entreprises plus que jamais, vont être soumises à des obligations d'apparence contradictoires : les obligations de résultat économique et les obligations de sécurité de résultat. Or, nul doute que les situations économiques des entreprises quel qu'en soit la taille seront différemment mais nécessairement impactées financièrement actuellement et post confinement. Dès lors, quels enjeux pour les dirigeants et quid de l'avenir des entreprises ne disposant pas d'experts en stratégie de communication intra-entreprise pour faire face à cette crise structurelle annoncée !

De fait, entre la prévision des licenciements économiques annoncée par le gouvernement (sic), la pression concurrentielle et commerciale, le rebond des ruptures conventionnelles et les plaintes pour harcèlement, quelles actions pour les dirigeants, quelles actions pour les cabinets d'avocats ?

Ainsi, selon que les entreprises sont de très petite taille ou des grands comptes, les enjeux économiques et juridiques ne seront pas les mêmes et ce d'autant plus qu'une majorité d'entreprises ne disposent toujours pas de cabinet d'avocats ou de juristes spécialisés en droit des affaires et en droit social pouvant les accompagner dans les inéluctables réorganisations et autres restructurations.

Dès lors, aujourd'hui plus qu'hier la combinaison efficiente devra réunir dirigeants, avocats et médiateurs



Adel LAGUIL

professionnels. Les cabinets d'avocats devront s'allier plus encore aux médiateurs professionnels experts dans leur domaine d'intervention, et dont la mission conjointe bénéficiant aux intérêts de chacun des acteurs (dirigeants, salariés, avocats et médiateurs professionnels) permettra en amont, une valorisation des ressources humaines par la médiation cognitive, et en aval, une optimisation des résolutions des situations conflictuelles par la médiation juridique.

Cependant, pour que ces actions solidaires entre dirigeants, avocats et médiateurs professionnels poursuivant des objectifs communs soient assortis de garanties, il faudra que les juristes et les cabinets d'avocats choisissent des médiateurs à partir de critères de sélection fondamentaux, car en ces temps de crise l'heure n'est plus à l'amateurisme. Autrement dit, en matière de médiation, il faut connaître les critères de qualification qui dissocient expertise, professionnalisme et amateurisme.

#### LES CRITERES DE SELECTION DU MEDIEUR EXPERT EN ENTREPRISE

Les entreprises vont connaître une crise économique structurelle sans précédent, les situations de blocage pouvant entraîner des dissolutions ou des liquidations d'entreprises, lesquelles situations se formeront autant en interne (mésentente entre associés ou actionnaires, mésentente

entre dirigeants) qu'au niveau externe (cessation des paiements) sans rien dire sur l'intégration des cadres lors des fusions-acquisitions, dont le recours à la médiation est quasiment un critère de bonne gouvernance et sur la nécessité de réussite des projets d'entreprise !

Dès lors, les situations de blocage pouvant affecter l'avenir des entreprises relevant de causes internes et externes, il faudra traiter l'approche de ces deux situations différemment : la médiation intra entreprise n'appliquant pas les mêmes procédures et processus que la médiation interentreprises.

#### 1. MEDIATION INTRA ET INTERENTREPRISES

Il suit des causes conflictuelles précitées que le premier critère de sélection reposera sur la maîtrise de cette distinction entre médiation intra-entreprise, laquelle appliquera une procédure et un processus propre via la médiation cognitive et la médiation interentreprises, laquelle appliquera une procédure et un processus propre à la médiation juridique. Cette première distinction sépare le professionnel de l'amateur. En effet, pour prétendre savoir résoudre une situation de blocage il faut savoir sur quel terrain on est !

#### 2. MEDIATION COGNITIVE ET MEDIATION JURIDIQUE

Le second critère de sélection concernera l'amplitude des compétences du médiateur professionnel lequel devra maîtriser non seulement les procédures et processus liés à la médiation cognitive mais également ceux déterminant la médiation juridique car la majorité des cabinets d'avocats sont aujourd'hui formés uniquement à la médiation juridique (négociation, conciliation, procédure participative etc...) Cette maîtrise des diverses compétences sépare l'expert du professionnel.

La médiation cognitive est pour ainsi dire la médiation authentique, son processus s'appuie sur certains résultats obtenus en psychologie clinique et en neurosciences ; les modèles de résolution ayant été élaborés par des psychologues cliniciens mais aussi par des

neurobiologistes. Autrement dit, l'approche de la médiation cognitive est strictement « psychologique », non juridique, et vise une normalisation des relations interpersonnelles dans l'entreprise par une approche intrapersonnelle. De fait, la médiation cognitive est parfaitement adaptée aux situations de blocage entre associés ou actionnaires : comme **dispositif d'investigation visant la prévention des risques psychosociaux** ou encore comme **outil visant la prévention des conflits collectifs**. La médiation cognitive participe ainsi à la résolution des différends intra-entreprise et favorise **la mobilisation des ressources humaines**.

La médiation juridique est de nature *juridique* en ce que ces **modèles de résolution** sont issus principalement de techniques de négociation. Il en ira ainsi de la **négociation raisonnée** de l'Ecole de HARVARD assimilée à la **médiation évaluable** et dont l'objet est la résolution amiable par application d'un processus fondée sur une approche « win win ». De même, le modèle de la **médiation facilitative** de type FIUTAK, qui reste un processus de négociation avec une étape « *psychologique* » résiduelle appelée « point de catharsis » a pour objet principal la résolution d'une situation juridique donnée.

La médiation juridique plus appropriée notamment aux relations interentreprises, est dite aussi « juridique » en ce que sa procédure et son processus sont quasiment codifiés juridiquement. Ainsi, la définition processuelle de la médiation judiciaire donnée par le code de procédure civile au **Titre 1<sup>er</sup> du Livre V** visant la médiation dite « conventionnelle », relève plus de la négociation que de la médiation étant donné que **l'article 1530** définit le processus de médiation comme un « **processus structuré** » alors même que la médiation cognitive bien que structurée dans sa méthodologie est totalement a-structurée dans son processus.

En effet, en médiation cognitive, ce n'est pas le « processus qui détermine les médiés » mais les médiés qui déterminent le processus, et si en médiation cognitive les accords se déterminent par la seule volonté de leur auteur ; la médiation juridique se finalise par la conclusion d'accords synallagmatiques homologués judiciairement et opposables juridiquement à chacune des parties à l'accord amiable.

Il faut se rappeler que la médiation cognitive peut être suivie d'une médiation

juridique ou réalisée conjointement à une procédure participative mais rarement l'inverse, c'est pourquoi la détermination de la nature procédurale de la médiation en amont du conflit est fondamentale.

### 3. NATURE CONTRACTUELLE, LEGALE OU JUDICIAIRE DE LA MEDIATION

Le troisième critère de sélection concerne la compétence du médiateur en matière de détermination procédurale de la médiation, or, **la procédure de médiation** est déterminée par la nature de la médiation laquelle médiation peut-être de nature contractuelle, légale ou judiciaire.

La **médiation contractuelle** s'entend de tout accord intervenue entre deux ou plusieurs personnes pour recourir à la médiation en vue de résoudre un différend. La procédure et par suite le processus sont conditionnés d'une part, par les règles du code civil régissant les contrats et d'autre part, par le médiateur professionnel (procédure et processus) avec l'accord des médiés.

La **médiation légale** s'entend de tout texte juridique qui au-delà de la seule prévision de l'introduction de la médiation pour résoudre une situation litigieuse en détermine également le cadre mais aussi la portée. Ce sera le cas de la médiation légale de **l'article L 1152-6 du code du travail**. De fait, la procédure et le processus sont prévus par le législateur et par le médiateur (processus) Il y a donc ici une procédure « juridique » mais non « judiciaire » suivi d'un processus mixte (cognitif et juridique)

La **médiation judiciaire** s'entend de toute procédure de médiation réalisée dans le cadre d'une action contentieuse sous la supervision d'un juge et par application de la procédure prévue sommairement aux articles **131-1 et suivants du code de procédure civile**. La procédure et le processus prévus légalement sont soumis au contrôle du juge lequel a le pouvoir de superviser la médiation. La médiation est de fait ici « juridique » de par les obligations procédurales soumises au médiateur.

*Dès lors, il est impératif de comprendre que la médiation judiciaire est totalement déconnectée de la médiation d'entreprise et qu'introduire la procédure de médiation judiciaire dans le cadre d'une médiation d'entreprise révèle l'amateurisme de son auteur et revient à porter préjudice aux intérêts de chacun des acteurs à la médiation (entreprise, dirigeants, médiés, avocats, médiateurs).*

Dans tous les cas, la connaissance de ces trois procédures de médiation est impérative car elle conditionne la portée des principes directeurs souvent instrumentalisés à des fins contentieuses.

### 4. LES PRINCIPES DIRECTEURS : IMPARTIALITE ET NEUTRALITE

Le quatrième critère de sélection repose sur l'aptitude du médiateur à adapter les principes directeurs selon la procédure et le processus mis en œuvre. En effet, en matière de médiation, les amateurs étant plus experts que les professionnels, certains n'hésitent pas à expliquer au médiateur comment il doit pratiquer la médiation et quelle est la portée sémantique des principes directeurs, sans même savoir qu'il existe une dizaine de processus de médiation et autant de procédures dans l'action de médiation.

Le **principe d'impartialité** est défini en médiation juridique comme la faculté du médiateur à adopter une posture indifférenciée, alors qu'en médiation cognitive c'est exactement l'inverse – l'empathie active du médiateur étant la clé de réussite de la médiation – l'homéostasie en étant une condition.

Le **principe de neutralité** désigne selon la nature de la médiation juridique, la participation active ou passive du médiateur dans la résolution du différend par la provocation de propositions de résolution amiable alors qu'en médiation cognitive le principe de neutralité s'entend de l'indifférence technique du médiateur dans le choix de solution de la résolution : la médiation pouvant aboutir sur 1<sup>o</sup> une normalisation des relations 2<sup>o</sup> un aménagement des relations ou 3<sup>o</sup> une rupture amiable des relations.

Cette typologie n'est pas exhaustive, et le choix du médiateur doit être réalisé à partir des critères de sélection précités mais aussi à partir des qualités d'expertise et des qualités essentielles du médiateur pour parler avec les juristes, qui font qu'au-delà de la médiation, ce qui fonde la réussite du partenariat avocat-médiateur et la réussite de la médiation d'entreprise c'est la qualité d'intervention du médiateur, qui déterminée et déterminante transcende la médiation pour la réussite de tous.

**Adel LAGUIL**

**Président de l'association Allo**

**Médiation,**

**Juriste Droit des Affaires, Droit Social,**

**Médiateur Professionnel,**

**Expert en médiations**

# MÉDIATION EN ENTREPRISE LA PRÉ-MÉDIATION IMPOSÉE OU SILLONNER LA MER À L'INSU DU CIEL

Comment faire, lorsque l'on est employeur, pour agir face à un conflit ?

Le plus souvent l'autorité et le bon sens suffisent.

A défaut, c'est le début d'aller-retours de Charybde en Scylla.

D'un côté, la loi impose à l'employeur de faire quelque chose en exécution de son **obligation de garantir la sécurité** des salariés contre les effets pathogènes du conflit, de l'autre, les salariés refusent le plus souvent de s'engager dans une médiation ou ne parviennent pas à s'entendre sur le nom d'un médiateur, tandis que l'employeur ne peut imposer une médiation.

On a vu le cas d'un employeur qui ne pouvait pas mener les NAO car les deux délégués syndicaux, qui s'accusaient mutuellement de harcèlement, refusaient de se retrouver dans la même pièce, tandis que, sur invitation de l'employeur, ils ne parvenaient pas à se mettre d'accord sur le nom d'un médiateur !

La solution est **que l'employeur impose** -non pas une médiation, la déontologie du médiateur l'interdit – **une pré-médiation**.

La différence tient plus dans le processus que dans l'art de la rhétorique. TRUST TEST, c'est le nom de code de cette pré-médiation imposée, n'est pas une médiation au sens où le fond du désaccord n'est pas examiné.

Il ne s'agit donc « que » **d'un outil de prévention de risque psycho-social**.

Tout comme le compagnon maçon doit mettre un casque, les salariés en conflit doivent participer à cet entretien de pré-médiation et l'employeur peut les y contraindre au titre de son pouvoir de direction et les salariés doivent y participer en exécution du lien de subordination.

Le processus est très structuré et se déroule en une seule et même journée.

Il comporte un **premier entretien** (il s'agit d'entretiens et non de



JEd ROBIOU du PONT

séances : on est pas chez le psy !) en individuel avec chacune des personnes concernées.

C'est un **temps de transparence**.

La distinction est clairement faite entre médiation et pré-médiation.

Comme il n'est pas question du fonds du problème, la question de la confidentialité n'est pas sujette à méfiance.

La lettre de mission donnée par l'employeur est, avec l'accord de ce dernier, portée la connaissance des personnes concernées.

Le rappel du caractère obligatoire a plutôt pour effet de rassurer. Les qualités relationnelles du « pré-médiateur » font le reste, c'est-à-dire l'essentiel.

**L'entretien de pré-médiation lui-même** a pour ressort l'intervention systémique. On y trouve en particulier :

- 1) le questionnement circulaire (qu'est-ce que vous pensez que l'autre pense ?)
- 2) la reformulation avec la clarification qui la sous-tend
- 3) l'examen des inconvénients, des avantages et de la qualité de la relation utile à mener une médiation qui sont déterminées en mode coopératif.

Au bout du bout cette pré-médiation peut avoir pour effet de **sillonner la mer à l'insu du ciel**.

Autrement exprimé, se met en place une discussion sur l'intérêt de discuter, ce qui est déjà discuter pour tenter de se mettre d'accord sur le processus qui permettra de sortir du conflit, par exemple une médiation.

Le plus souvent cette pré-médiation permet soit de débloquer la situation, soit invite à corriger un dysfonctionnement organisationnel ou relationnel. A pire il ne se passe rien, sauf tout de même que l'employeur a exécuté son obligation de sécurité et qu'il est en mesure de justifier avoir mis en oeuvre une oeuvre de prévention adaptée.

**JEd ROBIOU du PONT**  
*est avocat à NANTES, spécialiste en Droit du travail.*  
*Expert de l'intervention systémique, il met en oeuvre des processus simples et astucieux pour solutionner des problématiques complexes et enkystées.*  
**Il conduit également des médiations de projets pour permettre à l'employeur que les équipes s'approprient les changements en participant à leur élaboration.**



# LA LÉGISLATION DE SÉCURITÉ SOCIALE APPLICABLE DANS L'UE, L'EEE ET LA SUISSE À L'ÈRE DE LA MOBILITÉ DES TRAVAILLEURS (TÉLÉTRAVAIL, TRAVAIL DANS DEUX OU PLUSIEURS ETATS MEMBRES, PLURI-ACTIVITÉ)

A l'époque du numérique, la mobilité ne cesse de croître et le travail nomade devient commun.

Il y a de cela plusieurs années, les règles communautaires ont évolué afin de coordonner au mieux les législations entre états membres<sup>1</sup>.

Elles fixent le principe selon lequel on ne peut être soumis qu'à une seule législation de sécurité sociale et pas n'importe laquelle.

Et à ce jeu, plus d'un s'y trompe et s'y perd ; entre les travailleurs liés à un employeur d'un état A mais télétravaillant dans un Etat B, ceux travaillant pour un ou plusieurs employeurs dans des états différents, ceux qui sont salariés dans un état A et indépendants dans un état B, situation qu'ils cumulent encore parfois par une résidence dans un Etat C.

Les situations sont multiples et complexes et conduisent parfois à des erreurs que les employeurs n'ont aucunement anticipées.

C'est le cas, par exemple, du travailleur français, bien souvent frontalier, qui, pour convenance personnelle, demande à son employeur suisse de travailler en partie à la maison, ce que l'on appelle couramment le « home-office » à raison de 2 jours par semaine. L'employeur n'a, en principe, aucune raison de refuser ce qu'il considère comme un simple aménagement des conditions de travail auquel chacun trouve son compte ; un employé qui s'économise du temps de transport et gagne en organisation personnelle.

Et pourtant, ce choix n'est pas neutre puisque le salarié qui travaille plus de 25% de son temps sur son lieu de résidence à l'étranger et/ou y perçoit au moins 25% de sa rémunération oblige l'employeur à verser les cotisations sociales afférentes à l'intégralité de la rémunération aux



Véronique MORT

institutions du pays de résidence de son collaborateur.<sup>2</sup>

L'employeur découvre bien souvent cette situation lorsque l'URSSAF frappe à sa porte, alors que la situation perdure depuis plusieurs années déjà et lui demande des arriérés conséquents de cotisations sociales, outre des majorations et des pénalités de retard. Panique à bord !

Mais pour que ce nouvel invité se présente, il faut comprendre de qui vient le carton d'invitation... Soit c'est le salarié lui-même qui, pour diverses raisons, peut avoir intérêt à communiquer sur sa situation avec les institutions dont il dépend réellement afin de contraindre l'employeur à cotiser dans un état dont le régime social lui est plus favorable (eu égard aux droits à la retraite plus favorables dans l'Etat de résidence par exemple). Ici, l'employeur a généralement décidé opportunément d'affilier le travailleur à l'étranger parce que les cotisations y sont moins élevées alors que le travailleur ne s'y rend qu'occasionnellement et travaille en réalité sur son lieu de résidence.

Soit c'est le croisement d'informations entre institutions sociales et fiscales du pays de résidence qui fait remonter l'existence d'une activité exercée dans

deux ou plusieurs états membres et qui conduisent l'invité oublié à se manifester et croyez-moi, ce dernier se présente à la fête sans bouquet ni chocolats, avec une addition plutôt salée.

C'est ce dernier cas, celui des pluriactifs, qui conduit aujourd'hui aux redressements URSSAF les plus fréquents.

Ceux qui cumulent un ou plusieurs contrats en France, pays où le travailleur réside, avec un ou plusieurs contrats à l'étranger. Tandis que l'employeur français cotise en France, l'employeur étranger, qui n'est d'ailleurs pas nécessairement informé que le travailleur dispose d'une autre activité salariée en France, cotise auprès de ses propres institutions locales.

A l'occasion d'un simple arrêt de travail déclaré à la CPAM en France, les institutions du pays de résidence peuvent s'apercevoir de l'existence de l'employeur étranger. Les institutions françaises peuvent encore constater l'existence de revenus de source étrangère sur la déclaration d'impôt sur le revenu du contribuable pluriactif français ou encore la CPAM peut s'étonner de ce que le travailleur frontalier se déclare auprès de la CPAM en tant que travailleur frontalier alors, par ailleurs, qu'un autre employeur français cotise déjà pour le même travailleur... les croisements d'informations peuvent être multiples et donnent lieu à de nombreux contentieux.

**Véronique Mort**  
Avocat au Barreau de Paris  
Tableau des Avocats UE/AELE  
de Genève

**moma**  
avocats ■ conseils

1 - Règlement (CE) n°883/2004 et règlement (CE) n°987/2009

2 - Art. 13 du règlement (CE) n°883/2004 et art. 14§8 du règlement (CE) n°987/2009

## L'INACCEPTABLE DISPOSITIF PRÉVU EN FAVEUR DES URSSAF DANS LA LUTTE CONTRE LE TRAVAIL DISSIMULÉ

*La lutte contre le travail dissimulé constitue une obsession des pouvoirs publics et une mission prioritaire des URSSAF. Pour ne citer que quelques chiffres, le montant des redressements concernant le travail dissimulé a été en 2018 de 641 millions d'euros. Mais ce n'est apparemment pas suffisant puisque la convention d'objectifs et de gestion, signée entre l'État et l'ACOSS pour la période 2018-2022 fixe l'objectif de redressement à 3,5 milliards d'euros. Et il n'est pas de semaine sans que les pouvoirs publics ne fassent part de leur volonté de lutter contre ce fléau. Certes, cette volonté ne semble pas souffrir la critique. Mais, au-delà des postures, il n'est pas inutile de s'interroger sur l'arsenal législatif actuellement en vigueur et sur son efficacité. A ce stade, nous formulerons quelques constats et quelques propositions*

### I – DES CONSTATS

Le non spécialiste en matière de sécurité sociale ne peut qu'être frappé par plusieurs éléments :

- le vaste champ d'application de cette notion - Rappelons que le travail illégal, défini à l'article L 8211-1 du Code du travail, concerne les infractions suivantes : le travail dissimulé, le marchandage, le prêt illicite de main-d'œuvre, l'emploi d'étranger sans titre de travail, les cumuls irréguliers d'emplois, la fraude aux revenus de remplacement. Le travail dissimulé constitue donc un élément du travail illégal. Pratiquement, il recouvre deux types de situations : la dissimulation d'activité qui concerne les travailleurs indépendants qui se soustraient intentionnellement à leurs obligations d'immatriculation au répertoire des métiers ou au registre du commerce et des sociétés, ou encore aux déclarations devant être faites auprès des organismes de protection sociale (dont l'URSSAF) ou à l'administration fiscale et la dissimulation de salariés (absence de déclaration préalable à l'embauche ou de bulletin de paie ou de déclaration relative aux salaires ou aux cotisations sociales auprès des organismes de recouvrement ou de l'administration fiscale, étant entendu que la mention intentionnelle sur le bulletin de salaire d'un nombre d'heures de travail inférieur à celui réellement accompli peut également constituer une dissimulation d'emploi salarié (C. trav art. L 8221-5). Lorsque l'on sait les difficultés d'application de la législation en matière de durée du travail, on se dit que beaucoup d'entreprises entrent dans le champ d'application du travail dissimulé dans même le savoir. D'aucuns ont estimé que la notion de travail dissimulé avait été « banalisée » au fil du temps, qu'elle était devenue une notion « attrape tout » qui permettait d'inclure tout type d'irrégularité sans prendre en compte la réalité de



François TAQUET



Michelle AMANTE

l'intention frauduleuse. L'exemple emblématique est celui de la requalification en contrat de travail de "faux" auto entrepreneurs, les URSSAF ayant la particularité de voir du travail salarié dans maintes situations et ce, même si l'intéressé cotise au régime des travailleurs indépendants.

- le nombre incalculable de textes promulgués depuis 1997 - On ne compte plus en effet le nombre de lois et décrets qui se sont empilés en la matière à tel point que les auteurs du présent article ont renoncé à les compter. Il n'est plus aujourd'hui

une loi de financement de la sécurité sociale qui ne comporte pas des dispositions spécifiques à la lutte contre le travail dissimulé.

- des sanctions démesurées - Lesdites sanctions peuvent être pénales, administratives, relatives au droit du travail... De plus, l'employeur ne pourra se voir remettre l'attestation de vigilance (CSS art L 243-15 ; C trav. art L 8222-1 et D 8222-5 – Le simple établissement d'un procès-verbal justifie le refus de délivrance de l'attestation de vigilance : Lyon. ch sécurité sociale. 2 mai 2017. RG n° 16/07245), étant ainsi condamné à une mort certaine. S'agissant plus précisément de la sécurité sociale, on notera que le travail dissimulé entraîne un redressement forfaitaire qui s'applique lorsqu'aucun élément ne permet de connaître la rémunération versée au salarié non déclaré. A cela s'ajoutent les majorations de retard classiques, une majoration de 25 % sur le redressement envisagé, une majoration de 40 % lorsque les circonstances aggravantes sont réunies (par exemple, lorsque le travail dissimulé est commis en bande organisée. En outre, l'URSSAF peut procéder, sur une période de 5 années, à l'annulation totale des réductions ou exonérations de cotisations ou contributions sociales (perte des réductions Fillon par exemple). Enfin, dans le but de garantir le paiement de ces sommes, le Code de la sécurité sociale prévoit que, lorsqu'un procès-verbal de travail dissimulé est dressé, le cotisant doit adresser au Directeur de l'URSSAF les éléments justificatifs qu'il dispose des garanties suffisantes pour payer sa dette. A défaut de garanties ou si les garanties sont jugées insuffisantes au regard de la dette, le Directeur de l'URSSAF peut procéder sur les biens du débiteur une ou plusieurs mesures conservatoires (CSS art L 133-1).

- des pouvoirs des URSSAF sans limites – Pour ne citer que quelques exemples, les agents peuvent ainsi



entendre « en quelque lieu que ce soit » tout employeur ou son représentant et toute personne rémunérée, ayant été rémunérée ou présumée être ou avoir été rémunéré (C trav art L8271-6-1) ; de même, lesdits agents se communiquent réciproquement tous renseignements et tous documents utiles à l'accomplissement de leur mission de lutte contre le travail illégal (CSS art L 114-19 et L 114-21). Quant à l'envoi de questionnaires aux salariés, si la technique ne paraît pas possible dans le cadre d'un contrôle normal de cotisations, la cour de cassation semble l'admettre en cas de travail dissimulé (Cass civ.2°. 17 février 2011. pourvoi n° 10-14388)... Le moins que l'on puisse dire, c'est que cette législation ne peut que laisser le juriste dubitatif. Comme l'ont indiqué certains auteurs, il s'agit d'« un arsenal d'une violence juridique et économique inouïe » (V. Sofiane Coly. Travail dissimulé : gare à l'URSSAF. RH Info. 6 avril 2018). En effet, outre le fait que les sanctions paraissent démesurées, on relèvera que quel que soit la gravité de la faute (montages complexes pour des groupes internationaux ou simple paiement répété d'heures supplémentaires en primes exceptionnelles pour une PME), la sanction est identique, ce qui constitue un non-sens (certes, une dérogation est possible à la suppression totale des allègements lorsque la dissimulation d'activité ou d'emploi salarié résulte uniquement d'un cas de requalification de la prestation de service à un donneur d'ordre en relation salariée ou représente une proportion limitée de l'activité (la proportion de l'activité dissimulée ne doit pas excéder 10 % de l'activité) (loi 2018-1203 du 22 décembre 2018 : CSS art. L 133-4-2, III et IV). Mais au lieu de prévoir des dérogations pour le moins limitées et conditionnelles, ne serait-il pas plus judicieux de revoir la définition de la notion de travail dissimulé ?)...

- une absence de garanties des cotisants, ce qui, pour les juristes peut sembler le plus inquiétant. Nous nous contenterons de prendre quelques exemples pour justifier notre propos. Ainsi, dans le cadre d'une vérification en présence de travail dissimulé, un avis de contrôle (mentionnant l'existence de la Charte du cotisant vérifié qui définit les droits et devoirs des parties pendant la vérification) n'a pas à être remis au cotisant (CSS art R 243-59 I al 2 Cass civ.2°. 29 novembre 2018. pourvoi n° 17-23331). Certes, on comprend aisément qu'un avis de

contrôle n'ait pas à être envoyé avant un contrôle de travail dissimulé. Mais, on comprend moins que la Charte du cotisant qui indique « à la personne contrôlée la procédure de contrôle et les droits dont elle dispose pendant son déroulement et à son issue » ne soit pas remise au cotisant dès le début des opérations de contrôle... La connaissance des droits et garanties serait-elle réservée aux personnes vertueuses ? Une solution simple serait de prévoir la remise de ladite Charte ou son envoi (en cas d'impossibilité) dès le début des opérations de contrôle. Qui plus est, on sait également que la 2° chambre civile de la Cour de cassation a décidé que « l'URSSAF n'était pas tenue de joindre à la lettre d'observations le procès-verbal constatant le délit de travail dissimulé à l'origine du redressement litigieux » (Cass civ.2°. 14 février 2019. pourvoi n° 18-12150). Certes, aucune disposition n'oblige l'URSSAF à transmettre le procès-verbal. Mais, on peut regretter cette frilosité de la jurisprudence s'agissant du respect de la procédure contradictoire que le juge se doit de faire respecter. Or, il est clair que ce procès-verbal constitue une pièce cardinale dont le cotisant (mais aussi le juge) a intérêt à étudier le contenu afin de déceler d'éventuelles erreurs de forme. Ainsi, rappelons que « tout procès-verbal ou rapport n'a de valeur probante que s'il est régulier en la forme, si son auteur a agi dans l'exercice de ses fonctions et a rapporté sur une matière de sa compétence ce qu'il a vu, entendu ou constaté personnellement » (CPC art 429). Or, il n'est pas inutile de rechercher si ledit document correspond justement à ces critères. Enfin, avant le décret n° 2017-1409 du 25 septembre 2017, l'article R 133-8 du Code de la sécurité sociale prévoyait que lorsqu'il ne s'agissait pas d'un contrôle effectif en application de l'article L. 243-7 du Code de la sécurité sociale, tout redressement consécutif au constat d'un délit de travail dissimulé était porté à la connaissance de l'employeur par un document daté et signé par le directeur de l'organisme de recouvrement et qui rappelait les références du procès-verbal pour travail dissimulé. Ces quelques garanties ont aujourd'hui disparu, emporté par le torrent de la soi-disant efficacité et simplicité. Désormais, l'article L 133-1 I précise, de manière laconique, que lorsqu'un document préalable est remis au cotisant, il « est signé par l'agent chargé du contrôle ». S'agissant d'une procédure aux conséquences incalculable une double

vérification était pourtant loin d'être inutile !

Et tout cela finalement pourquoi... En effet, il est intéressant de se demander si cet arsenal aux droits presque sans limite pour les URSSAF est efficace ! Le doute est permis à la lecture des statistiques : seules 15 % des sommes redressées seraient recouvrées car, de nombreuses entreprises seraient liquidées, d'autres contesteraient les décisions, sans compter, celles qui disparaissent (<https://www.ouest-france.fr/pays-de-la-loire/pays-de-la-loire-l-epineuse-lutte-contre-le-travail-illegal-6730459>). A ce stade, il n'est pas inutile de se demander si la fin justifie les moyens...

## II – DES PROPOSITIONS

Le système actuel ayant fait preuve de son inefficacité, il convient de s'interroger sur les mesures qui pourraient être envisagées. Des solutions pourraient être proposées dans plusieurs directions :

- L'obligation pour les URSSAF de remettre la Charte du cotisant en cas de travail dissimulé. On se demande en effet au nom de quel principe les personnes accusées de travail dissimulé se voient refuser un document qui définit les droits et devoirs des parties. Il s'agit sans nul doute d'une position inique et inacceptable pour le cotisant

- Revoir la notion de travail dissimulé en créant des gradations parmi les infractions. L'ACOSS elle-même reconnaît plusieurs types de fraudes : la fraude de faible intensité, notamment liée aux activités saisonnières, détournements de l'entraide familiale ou du bénévolat, dévoiements du statut de l'autoentrepreneur, les situations usuelles de travail dissimulé dont l'infraction caractérisée relève de la minoration d'heures, la dissimulation partielle ou totale d'activité et/ou de salariés et enfin, la fraude majeure pouvant, par la complexité du mécanisme, être liée à des enjeux financiers élevés et/ou une dimension internationale (ACOSS. Direction de la statistique, des études et de la prévision. Evaluation de l'évasion sociale. 4 avril 2016). En à chacune de ces fraudes, devraient être prévues des sanctions spécifiques.

- Revoir la possibilité de requalification du travail indépendant en salariat. Ce point n'est pas neutre lorsque l'on

constate le développement de nouvelles formes de travail parfois incitées par les pouvoirs publics. Ainsi en est-il de l'essor du statut d'auto-entrepreneur ou encore de l'économie collaborative. Il serait pour le moins malsain que le législateur cherche à accroître ces différentes formes d'activité en omettant de donner aux intéressés la sécurité juridique indispensable. Certes, on invoquera que la loi n° 94-126 du 11 février 1994 a donné la possibilité aux travailleurs indépendants concernés d'interroger l'URSSAF sur leur assujettissement dans le cadre de la procédure de rescrit (CSS art L 311-11). Cependant, on sait que cette procédure fonctionne mal et n'est pas sécurisante pour le cotisant (ainsi, que veut dire une activité qui place le cotisant « dans un lien de subordination juridique permanente à l'égard d'un donneur d'ordre » ? En outre, que faut-il entendre par des conditions d'exercice d'activité « substantiellement modifiées »). Sans doute serait-il indispensable de renforcer la sécurité des cotisants en garantissant qu'une affiliation effectuée de bonne foi ne puisse être remise en cause par une URSSAF pour le passé mais uniquement pour l'avenir !

- Renforcer les garanties de procédure. Devant une définition aussi large du travail dissimulé et des mesures

répressives aussi développées, il convient de veiller scrupuleusement au respect de la procédure contradictoire voire à amplifier les garanties des cotisants. Or, force est de constater depuis plusieurs années que le législateur, voire les pouvoirs publics n'ont eu de cesse que de restreindre les garanties des personnes concernées au nom de la lutte contre le travail dissimulé. Ainsi par exemple, il serait souhaitable que le cotisant soit systématiquement destinataire du procès-verbal établissant l'infraction de travail dissimulé permettant ainsi d'assurer sa défense. De même, il paraît pour le moins souhaitable que le courrier préalable à l'envoi des observations soit systématiquement signé par le directeur de l'organisme obligeant ainsi les organismes à opérer un contrôle supplémentaire, qui ne serait plus ainsi de la seule initiative de l'inspecteur !

- Renforcer le dialogue entre le cotisant et l'URSSAF en prévoyant la faculté d'avoir recours à un interlocuteur, de rang plus élevé avant toute prise de sanction

- Revoir les cas d'exclusion de l'attestation de vigilance. A travers cette attestation, les URSSAF disposent d'un véritable droit de vie

et de mort vis-à-vis des entreprises. Ce pouvoir démesuré sans gardes fous est inacceptable ! Sans doute serait-il utile de lister les situations graves dans lesquelles les organismes de recouvrement pourraient se dispenser de la délivrance de ces documents ou mieux encore de prévoir l'obligation de délivrance de cette attestation dès lors que l'entreprise conteste devant le juge le principe même de l'infraction pour travail dissimulé...

En résumé, la situation actuelle est inacceptable pour tous y compris pour les URSSAF dont les taux de recouvrement sont particulièrement faibles malgré les moyens surdimensionnés octroyés par les pouvoirs publics. A ce stade, il convient de s'interroger sur un changement de méthode... Encore faut-il qu'une volonté existe en ce sens... !

**François Taquet, Professeur de Droit social (IESEG, Skema BS), Avocat, spécialiste en Droit du travail et protection sociale, Directeur scientifique du réseau d'avocats GESICA**

**Michelle Amante, Avocate au Barreau de Lyon, Délégué Régional du Réseau d'Avocats GESICA**

## Guide du Manager Juridique

4<sup>ème</sup> Édition



**Vous cherchez un avocat ?  
Le Guide du Manager Juridique,  
c'est votre carnet d'adresses utiles.**



**Demandez un exemplaire gratuit au 01 70 71 53 80**

**DALLOZ**  
FORMATION



Conformité,  
innovation,  
développement,  
digitalisation, autant  
de défis que doivent  
relever votre entreprise  
et les Conseils qui  
l'accompagnent.

Ils appellent une  
**expertise transversale  
opérationnelle** qui  
confirme le rôle de  
**partenaire stratégique**  
des juristes et conseils  
auprès des directions.  
Nos formations  
vous guident  
dans la conduite  
du changement,  
le **management  
du risque**  
et la **valorisation  
de vos missions**.

Une question ?  
[inscription@dalloz.fr](mailto:inscription@dalloz.fr)  
01 40 64 13 00

# Droit et compliance à tous les niveaux

## Les prochaines conférences d'actualité

Panorama d'actualité du droit commercial  
Paris • 15 mai 2020

Se préparer au BREXIT : Day 1  
Paris • 5 juin 2020

Panorama de droit de l'entreprise  
Strasbourg • 19 juin 2020

## Un parcours pour répondre à vos nouveaux enjeux

### CERTIFICAT COMPLIANCE OFFICER



Dalloz Formation et Francis Lefebvre Formation conjuguent leurs expertises pour vous proposer un certificat Compliance Officer composé d'un tronc commun et de modules de spécialisation.

#### TRONC COMMUN

7 jours (49 heures)  
4 900€ HT

&

#### 5 SPÉCIALISATIONS AU CHOIX

Juridique • Banque • Assurance  
• Tax compliance • Construction  
6 jours (42 heures) - 4 200€ HT

## Des formations dans tous les domaines du droit

- ✓ Efficacité professionnelle
- ✓ Anglais juridique
- ✓ Compliance • Gestion des risques
- ✓ Droit des Affaires
- ✓ Propriété Intellectuelle • Digital • Données Personnelles
- ✓ Droit des Sociétés • Corporate
- ✓ Patrimoine • Fiscalité
- ✓ Droit immobilier
- ✓ Banque • Assurance

...  
*Découvrez sans plus tarder l'ensemble de nos formations,  
également disponibles en intra-entreprises.*



<https://daloz-formation.fr/direction-juridique>

# ÉLOGE D'UN SUCCÈS DE PERFORMANCE : UN TÉLÉTRAVAIL ENCADRÉ ET CONTEXTUALISÉ

Les médias et la presse en particulier ne cessent d'émettre des articles dithyrambiques sur l'attractivité du télétravail<sup>1</sup>, vantant ses vertus de flexibilité, d'agilité, de continuité du service et de réduction des coûts spécialement en période de contestations sociales.

Ainsi, quel entrepreneur s'opposerait à une mise en œuvre le télétravail en présence d'un mouvement social interprofessionnel contre un projet de réforme des retraites particulièrement suivi dans le secteur des transports en commun parisiens<sup>2</sup> lorsque l'on sait que celui-ci a coûté en moyenne 233 euros par salarié aux entreprises parisiennes<sup>3</sup>, maintenant relayé par une épidémie du coronavirus.

A cela, on peut ajouter également les vertus pour les organisations de la réduction de leurs coûts immobiliers et logistiques, l'augmentation des gains de productivité des collaborateurs<sup>4</sup> ainsi qu'une augmentation de leur niveau d'engagement et de fidélité<sup>5</sup>.

Ces louanges ne doivent pas occulter que la performance recherchée et escomptée au travers du télétravail est tributaire d'un contexte et d'un cadre législatif et conventionnel. En effet, une telle performance ne peut jouer qu'autant que le projet de mise en place du télétravail est adapté à l'écosystème de l'entreprise concernée et que ses paramètres s'intègrent avec les dispositions juridiques en vigueur<sup>6</sup>.

Il n'y a pas en ce domaine comme bien d'autres une « *one best practice* » universelle.

## A) UN CONTEXTE PROPICE AU TÉLÉTRAVAIL

Outre le secteur d'activité concerné, il faut bien considérer que le télétravail ne peut être envisagé que si le



Rodolphe Courtois



Kevin Brys

contexte y est propice, c'est-à-dire qu'il n'existe pas de freins potentiels d'ordre culturel, social, humain et organisationnel insurmontables.

Cela exige tout particulièrement que les managers soient en capacité d'accorder à distance leur confiance aux collaborateurs, que l'organisation soit en mesure de maintenir un collectif de travail et de garantir la confidentialité des informations échangées avec lesdits collaborateurs et que managers et collaborateurs soient préparés aux rôles respectifs qu'ils ont à tenir dans une telle configuration.

A l'instar du contexte, il importera de tester le télétravail et d'en mesurer la performance et la satisfaction de ses utilisateurs au travers d'outils et d'indicateurs fiables et pertinents afin d'apporter les adaptations et corrections qui s'avèreraient nécessaires.

## B) UN CADRE ADAPTÉ AUX DISPOSITIONS LÉGISLATIVES ET CONVENTIONNELLES EN VIGUEUR

Au-delà du seul Accord National Interprofessionnel (ANI) du 19 juillet 2005, complété par la loi n°2012-387 du 22 mars 2012, l'article 21 de l'Ordonnance n°2017-1387 du 22 septembre 2017 a grandement « démocratisé » le recours au télétravail pour les entreprises : admission du télétravail occasionnel et non plus seulement régulier, facilité de sa mise en œuvre sans formalisation de l'acceptation expresse du salarié par avenant contractuel, imposition unilatérale du télétravail en présence de circonstances exceptionnelles (épidémies, etc).

Cependant, il n'en demeure pas moins que l'employeur se doit de circonscrire les frontières du télétravail et d'instituer les modalités concrètes et pratiques de sa mise en application et de sa cessation<sup>7</sup> si possible en concertation avec les partenaires sociaux via la conclusion d'un accord collectif de travail ou, à défaut, via la rédaction d'une Charte après avis consultatif du comité social et économique.

Ce qui compte c'est qu'au final ces modalités réfléchies soient cohérentes, pertinentes, compatibles avec l'environnement, acceptables par toutes les parties prenantes, et n'expose pas dans ce cadre l'individu isolé à des risques inconsidérés de surtravail, de workaholisme, voire d'épuisement professionnel ou encore d'empiètement sur sa vie personnelle et familiale<sup>8</sup>.

1 - Gilmar Sequeira Martins, « 2020, année du télétravail », *Stratégies*, 16 janvier 2020 ;

2 - Mailys Khider, « Télétravail pendant les grèves : comment convaincre (une fois de plus) votre chef », *Madame Figaro*, 15 janvier 2020 ; Christophe Alix, « Entreprises : le télétravail pour tenir la distance », *Libération*, 8 décembre 2019.

3 - Selon l'IFRAP, le coût de la grève au 36ème jour représente 1,8 milliard d'euros (Samuel-Frédéric Servière, *Budget et fiscalité*, 9 janvier 2020). Le MEDEF, quant à lui, estime que la grève a coûté en moyenne 233 euros par salarié aux entreprises parisiennes (Le Figaro du 15 janvier 2020, « Réforme des retraites : le coût de la grève évalué à 200 millions pour la RATP et 850 millions pour la SNCF »).

4 - Mailys Khider, « Franchir le pas du télétravail », *Madame Figaro*, 3 janvier 2020 ; Caroline Diard, « Après 25 ans d'hésitations, la France semble se convertir pour de bon au télétravail », *revue The conversation*, 2 janvier 2019 ; Harvard Business Review France, « Les télétravailleurs sont vraiment plus productifs », le magazine *Organisations*, 9 janvier 2020.

5 - Emilie Vayre, « Les incidences du télétravail sur le travailleur dans les domaines professionnel, familial et social », PUF, 2019.

6 - Graine de moutarde, « Télétravail : une formule à manier avec précaution », *Le Bien Public*, 6 janvier 2020.

7 - INSEE, « Pratique du télétravail régulier », *Insee Références*, 4 novembre 2019.

8 - Catherine Quignon, « L'heure de gloire du télétravail n'a pas encore sonné », *Le Monde*, 4 décembre 2019.

En présence d'une concurrence pluri-néaire et de l'apparition de nouvelles façons de travailler plus complexes et productives axées sur l'autonomie et la responsabilisation des salariés dans un sens créatif, les organisations ont tout intérêt, sans négliger l'esprit coopératif, à s'adapter à leur environnement en favorisant en leur sein l'émergence d'un télétravail agile et flexible non exclusif, perçu au demeurant par les jeunes générations comme un facteur différenciant d'attractivité<sup>9</sup>.

Pourtant, et même si la situation s'accélère très sensiblement ces derniers temps<sup>10</sup>, la France reste à la traîne en la matière et se classe généralement dans les études statistiques en queue de peloton au niveau européen ou mondial<sup>11</sup>.

Il est indispensable qu'à cet égard, les organisations et les parties prenantes se détachent de leurs stéréotypes et préjugés ainsi que de leur culture du présentisme<sup>12</sup> et investissent notablement dans un

télétravail performant encadré et contextualisé.

Rodolphe Courtois & Kevin Brys



9 - Gilmar Sequeira Martins, « 2020, année du télétravail », (voir supra).

10 - 317 accords de télétravail ont été signés entre 2017 et 2018 contre 200 dans la période 2007-2017.

11 - Marc Laget, Commission Nationale de l'Information Statistique, Commissions Territoires du 7 décembre 2016, « Statistiques européennes et internationales du télétravail », CGET.

12 - Ainsi, un dirigeant peut considérer que le télétravail entraîne une perte de productivité et un amoindrissement du lien d'appartenance ; un manager peut considérer que cela affaiblit son statut, son autorité et sa légitimité ; un salarié peut estimer que cela occasionne une perte de lien social et déborde sur son temps personnel et familial ; les partenaires sociaux peuvent considérer que cela a des conséquences néfastes sur l'emploi et les conditions de travail.

# 10ÈME JOURNÉE DU MANAGEMENT JURIDIQUE

Optimisation    Rencontre  
Digital          Formation  
Innovation      Echange  
Risque          Partage

29 SEPT  
2020

6 ateliers produits pour découvrir des solutions dédiées à vos problématiques.

**Venez aussi échanger avec vos partenaires tout au long de la journée du 29 septembre 2020**

**CAPITAL 8 (Paris 8<sup>ème</sup>)**

**Organisateurs :**



**Prix :**



**Demandez votre invitation gratuite à [pmarkhoff@legiteam.pro](mailto:pmarkhoff@legiteam.pro)**

# SANTÉ AU TRAVAIL : LA RÉPARATION DU PRÉJUDICE D'ANXIÉTÉ ÉTENDUE À TOUTES LES SUBSTANCES NOCIVES OU TOXIQUES

*Le préjudice d'anxiété a été étendu par la chambre sociale de la Cour de cassation à toutes les substances nocives et toxiques par une série d'arrêts rendus le 11 septembre 2019 et le 20 novembre 2019.*

Cette série de décisions [Cass. Soc. n°17-24.879 ; Cass. Soc. n°17-26.879 ; Cass. Soc. n°17-18.311 ; Cass. Soc. 18-50.030] s'inscrit dans la lignée de l'extension du périmètre d'indemnisation du préjudice d'anxiété des salariés exposés à l'amiante déjà entamée par l'arrêt de revirement du 5 avril 2019 [Cass. Soc. n°18-17.442].

Pour mémoire, la reconnaissance du préjudice d'anxiété – défini comme l'inquiétude permanente de développer une maladie grave en raison d'une exposition à l'amiante – a été consacrée par la jurisprudence en 2010 [Cass. Soc. 11 mai 2010, n°09-42.241].

Dans la droite ligne de cet arrêt, seuls les salariés ayant exercé dans l'un des établissements mentionnés à l'article 41 de la loi n°98-1194 du 23 décembre 1998 et figurant sur une liste établie par arrêté ministériel (éligibles à l'allocation de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante ou « ACAATA ») pouvaient bénéficier de la préretraite amiante, c'est-à-dire d'un départ anticipé ayant pour but de compenser la perte d'espérance de vie des salariés particulièrement exposés à l'amiante et obtenir réparation de leur préjudice d'anxiété induit par cette exposition au moyen d'un régime de preuve dérogatoire<sup>1</sup>.

Par un arrêt du 5 avril 2019 [Cass. ass. plén. n°18-17.442], dans une volonté de mettre un terme à cette inégalité de traitement qui excluait de nombreux salariés, notamment les salariés des sous-traitants ayant travaillé dans les entreprises listées par arrêté, l'Assemblée Plénière de la Cour de cassation a permis à tout salarié exposé à l'amiante, quel que soit l'établissement dans lequel il a exercé, d'obtenir réparation de son préjudice d'anxiété.

## UN FONDEMENT LÉGAL BASÉ SUR LE DROIT COMMUN

Longtemps rejetée par la jurisprudence, notamment par un arrêt du 26 avril 2017



Laurence Dumure Lambert



Marie-Léonie Vergnerie

[Cass. Soc. n°15-19.037], cette action en réparation peut dorénavant s'exercer sur le fondement non pas du droit spécial établissant une présomption dès lors que l'entreprise figure sur la liste de l'article 41, mais sur celui du droit commun régissant l'obligation générale de sécurité de l'employeur édictée à l'article L. 4121-1 du Code du travail. Notons que cette obligation de sécurité est une obligation de moyen renforcée depuis un arrêt de principe du 25 novembre 2015 [Cass. soc. 25 novembre 2015, « Air France », n°14-24.444].

Deux des arrêts du 11 septembre 2019 (pourvois n°17-18.311 ; pourvoi n°17-26.879 ; pourvoi n°17-26.879) ainsi

qu'un arrêt du 20 novembre 2019 [Cass. Soc. n°18-19.578] admettent la recherche de la responsabilité de l'employeur sur la base de la violation de son obligation de sécurité pour ouvrir droit à indemnisation des salariés ayant été exposés à l'amiante mais n'étant pas éligibles au régime de l'article 41 de la loi du 23 décembre 1998.

## ÉTENDU À L'EXPOSITION À D'AUTRES SUBSTANCES NOCIVES OU TOXIQUES

Dans l'un des arrêts rendus le 11 septembre 2019 [Cass. Soc. n°17-24.879] concernant 730 mineurs de fond des Charbonnages de France du bassin de Lorraine, la chambre sociale de la Cour de cassation s'engage pour la première fois en dehors du terrain de l'exposition à l'amiante, reprenant le principe de responsabilité de droit commun dans les termes suivants : « le salarié qui justifie d'une exposition à une substance nocive ou toxique générant un risque élevé de développer une pathologie grave et d'un préjudice d'anxiété personnelle subi résultant d'une telle exposition, peut agir contre son employeur pour manquement de ce dernier à son obligation de sécurité ».

Contrairement au régime de preuve dérogatoire instauré par la loi du 23 décembre 1998 dispensant les salariés exposés à l'amiante et éligibles à l'ACAATA de justifier à la fois de leur exposition à l'amiante, de la faute de l'employeur et de leur préjudice, la démonstration du préjudice d'anxiété est soumise à un régime de preuve extrêmement strict dont la charge est partagée entre le salarié et l'employeur.

## NÉCESSITANT QUE LA PREUVE SOIT RAPPORTÉE DE LA VIOLATION PAR L'EMPLOYEUR DE L'OBLIGATION DE SÉCURITÉ

Le salarié doit, comme pour la réparation de tout préjudice contractuel, apporter les éléments de droit commun de la responsabilité, c'est-à-dire un fait générateur et un préjudice.

1 - Le seul fait d'avoir exercé dans un établissement ACAATA fait présumer pour le salarié un préjudice d'anxiété sans pour autant avoir développé une maladie professionnelle liée à cette exposition. Il convient de noter que sept arrêtés du 7 janvier 2020 sont venus modifier les listes ACAATA (texte n°9 JORF du 14.01.20 ; texte n°16 JORF du 11.01.20 ; texte n°17 JORF du 11.01.20 ; texte n°18 JORF du 11.01.20 ; texte n°19 JORF du 11.01.20 ; texte n°20 JORF du 11.01.20 ; texte n°21 JORF du 11.01.20).

Dans ce cadre, le salarié doit prouver la faute contractuelle de son employeur sur le fondement de son obligation de sécurité en apportant la double preuve de son exposition à l'amiante ou à une substance nocive ou toxique et du risque élevé de développer une pathologie grave générée par cette exposition. Le salarié devra aussi justifier d'un préjudice d'anxiété personnellement subi résultant de l'exposition à la substance.

### 1- L'exposition à l'amiante ou à une substance nocive ou toxique

S'agissant de la qualification d'« exposition à des substances nocives ou toxiques », il semblerait que tant l'exposition du salarié que le caractère nocif ou toxique des substances doivent être rapportés. Non définie en tant que telle dans le Code du travail, la jurisprudence devra bientôt statuer sur l'articulation de la notion de « substance nocive ou toxique » avec d'autres notions telles que celles d'agent chimique dangereux (les ACD visés à l'article R. 4412-3 du Code du travail) et de cancérigène, mutagène ou toxique pour la reproduction (les CMR visés à l'article R. 4412-60 du Code du travail) tels que la fumée de bitume, la silice ou certains solvants utilisés dans le BTP.

### 2- La notion de risque élevé et de pathologie grave

Par ailleurs, l'évaluation du risque « élevé » de développer une pathologie grave pose également quelques interrogations s'agissant d'apprécier un risque qui est, par définition, une situation non avérée. Sur ce point, il semblerait que le caractère « élevé » soit apprécié à la fois eu égard à la fréquence du risque qu'à son intensité. Le risque en question devra être important, documenté et scientifiquement établi.

L'arrêt du 11 septembre 2019 [Cass. Soc. n°17-24.879] évoque bien des « pathologies graves ». Même s'il faut attendre l'interprétation de la jurisprudence sur cette notion, il semble qu'à l'image des conditions d'indemnisation pour congé de présence familiale ou de solidarité familiale, une patholo-

gie grave est caractérisée dès lors que la personne est exposée au risque de souffrir d'une pathologie réellement grave qui engage, notamment, son pronostic vital (tel qu'un cancer ou une leucémie) à l'exclusion des épisodes aigus mais bénins (bronchiolite, fracture sans complication). Il semble donc que, dans le cadre du préjudice d'anxiété, les cas de cancer seraient pris en compte<sup>2</sup> mais que les troubles musculo-squelettiques (TMS), par exemple, ne seraient pas retenus.

De plus, la chambre sociale de la Cour de cassation, dans son arrêt du 5 avril 2019, fait expressément référence aux maladies mortelles et précise que l'indemnisation accordée au titre du préjudice d'anxiété répare l'ensemble des troubles psychologiques, y compris ceux liés au bouleversement dans les conditions d'existence. Un arrêt de la Cour d'appel de Caen du 5 décembre 2019 [Cour d'appel, Caen, Ch. sociale, 2e section, 5 décembre 2019, n°19/02994] qui reprend notamment les dispositions de l'arrêt du 5 avril 2019 fait référence à une « diminution de l'espérance de vie » et à un « lourd traitement » comme le placement sous oxygène<sup>3</sup>.

Reste à savoir comment cette notion s'articule avec celle de risque « faible » de l'article R. 4412-13 du Code du travail et de la circulaire DRT n°12 du 24 mai 2006 – qui ne vise en réalité que peu de situations et qui est caractérisé lorsque les quantités dans lesquelles un agent chimique dangereux est présent sur le lieu de travail ne présentent qu'un risque faible pour la santé et la sécurité des travailleurs et que des mesures de prévention suffisantes ont été prises par l'employeur – ou encore, si une pathologie « grave » doit être listée dans le tableau des maladies professionnelles. La question de la prise en compte de la durée d'exposition devra également être étudiée, notamment pour évaluer le montant de l'indemnisation du salarié et des précisions devront être apportées sur la méthodologie ou référentiel<sup>4</sup> utilisés pour apprécier cette durée. Il semble de plus que la durée minimale de traitement lié à cette pathologie constituera *de facto* un critère d'appréciation.

### 3- Le préjudice d'anxiété personnellement subi

Enfin, en ce qui concerne les modes de preuves du préjudice d'anxiété – défini comme une « situation d'inquiétude permanente face au risque de déclaration à tout moment d'une maladie » – il sera très probablement nécessaire, dès lors que le régime de présomption des salariés éligibles à l'ACAATA n'est pas applicable, d'apporter la preuve médicale d'un état pathologique, comme la prise d'anxiolytiques, appuyé par des expertises médicales ordonnées par les juges du fond. Il est évident que la simple affirmation d'une exposition à une substance ne suffit pas. La jurisprudence devra apporter des éclaircissements sur la recevabilité des certificats médicaux constatant un état anxieux et/ou des attestations.

Rapporter ces preuves ne sera pas simple et il incombera à chaque tribunal d'apprécier souverainement si l'exposition subie génère un « risque élevé de développer une pathologie grave » ou non. Les décisions des juges du fond à venir devraient permettre de répondre à ces interrogations.

### QUELLE PRESCRIPTION POUR L'ACTION EN RÉPARATION ?

Conformément aux règles de prescription de droit commun des actions personnelles et immobilières de l'article 2224 du Code civil, l'action en réparation du préjudice d'anxiété se prescrit en principe par 5 ans à compter du jour où le titulaire du droit a connu ou aurait dû connaître les faits lui permettant d'exercer ce droit. La Cour de cassation l'a récemment rappelé dans un arrêt du 29 janvier 2020 [Cass. Soc. n°18-15.388]. Dans le cas des salariés éligibles à l'ACAATA, les juges considèrent que le point de départ est la date de la publication de l'arrêté ministériel ayant inscrit leur établissement sur la liste, c'est-à-dire la date à laquelle le risque à l'origine de l'anxiété est porté à la connaissance des salariés. A ce sujet, la Cour a jugé dans ce même arrêt que c'est à compter de l'arrêté dont découle la mise en œuvre du dispositif légal de l'ACAATA pour les

2 - Dans l'arrêt [CA Metz, 7 juillet 2017, n°16/03302] cassé par la Cour de cassation le 5 avril 2017, le Ministère public, appelé en cause, considérait que « le refus d'indemniser un salarié exposé à un autre produit cancérigène que l'amiante est contraire au principe d'égalité de traitement et de non-discrimination ».

3 - A noter que, de son côté, la Chambre criminelle de la Cour de cassation [Cass. Crim. n°18-82.718] a récemment imposé, pour apprécier l'élément matériel du délit de risque causé à autrui de l'article 223-1 du Code pénal, de prendre en compte un « risque immédiat, de mort ou de blessures de nature à entraîner une mutilation ou une infirmité permanente ».

4 - Par exemple, le référentiel VLEP (valeurs limites d'exposition professionnelles), dont la liste ne cesse de s'allonger, y compris sous l'impulsion européenne : voir le décret n° 2019-1487 du 27 décembre 2019, qui modifie, à compter du 1er juillet 2020, le tableau de l'article R.4412-149 du code du travail dans le cadre de la transposition de la Directive 2017/164 du 31 janvier 2017 établissant une quatrième liste de valeurs limites indicatives d'exposition professionnelle, et la Directive 2019/1831 du 24 octobre 2019 établissant une cinquième liste de valeurs limites indicatives d'exposition professionnelle, qui doit être transposée d'ici le 20 mai 2021.

salariés concernés, que débute le délai de prescription, peu important qu'il soit ultérieurement modifié.

Cependant, lorsqu'il s'agit de salariés exposés à l'amiante dans un établissement ne rentrant pas dans le champ d'application de l'article 41 de la loi du 23 décembre 1998 ou exposés à toute autre substance nocive ou toxique, il est possible que la prescription biennale de l'article L. 1471-1 du Code du travail, applicable aux actions portant sur l'exécution du contrat de travail, soit préférée à la prescription quinquennale de droit commun de l'article 2224 du Code civil. Des précisions jurisprudentielles seront, là encore, précieuses pour déterminer le point de départ de ce délai.

## L'EMPLOYEUR DOIT QUANT À LUI DÉMONTRER AVOIR PRIS LES MESURES DE PRÉVENTION ET DE PROTECTION NÉCESSAIRES

Pour écarter sa responsabilité, l'employeur doit démontrer avoir effectivement mis en œuvre les mesures nécessaires et suffisantes

pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs, telles que prévues aux articles L. 4121-1 et L. 4121-2 du Code du travail.

Il doit ainsi justifier avoir pris « toutes mesures nécessaires de protection, tant individuelles que collectives mais également d'information ». On observe qu'en l'espèce dans l'arrêt du 11 septembre 2019 [Cass. Soc. n°17-24.879], la Cour d'Appel avait considéré que cette démonstration était satisfaite au regard de l'augmentation constante des équipements collectifs et individuels de protection et de la prise en compte des recommandations de la médecine du travail. La Cour de Cassation considère quant à elle ces motifs comme insuffisants par référence aux articles L. 4121-1 et L. 4121-2 du Code du travail, les paragraphes 3 et 4 de ce dernier article imposant notamment à l'employeur de « combattre les risques à la source » et d'« adapter le travail à l'homme ». La lecture des moyens annexes apporte des éclaircissements complémentaires intéressants, rappelant qu'il incombe à l'employeur, et non

au salarié, de rapporter la preuve que toutes les mesures nécessaires ont été prises, en particulier les mesures de prévention et de protection individuelle adaptées à chaque employé au regard de chaque poste qu'il aura successivement occupé.

Cette nouvelle jurisprudence incite incontestablement l'employeur à renforcer sa politique de prévention des risques, au moyen notamment du document unique d'évaluation des risques professionnels (DUER). La vigilance reste toutefois de mise car les employeurs devront fondamentalement s'assurer de l'effectivité de ces mesures afin d'attester de la faiblesse du risque et de pouvoir invoquer l'article R. 4412-13 du Code du travail ainsi que la circulaire DRT n°12 du 24 mai 2006.

**Laurence Dumure Lambert, associée en droit social**  
**Marie-Léonie Vergnerie, associée en droit de l'environnement**  
**Cabinet Fieldfisher Paris**



1<sup>er</sup> site professionnel du droit  
 4<sup>ème</sup> site BtoB en France\*

## Recrutez les meilleures équipes

### Contactez-nous

#### Tous les mois :

- 2 000 000 de visites\*
- + de 12 000 CV\*
- + de 3 800 annonces d'emploi et de stage\*
- + de 10 000 articles d'actualité juridique chaque année
- + des articles en management des métiers du droit



[www.village-justice.com](http://www.village-justice.com)



#### LEGI TEAM

04 76 16 82 50 ou 01 70 71 53 80  
 annonces@village-justice.com  
 www.legiteam.fr



\* Source : ACPM moyenne fin 2019



# LES ENTREPRISES À L'ÉPREUVE DU DÉCONFINEMENT

Le déconfinement progressif prévu le 11 mai 2020 est source de nombreux questionnements pour les employeurs concernant l'organisation du travail et les moyens de protection sanitaire à mettre en place pour assurer la sécurité du personnel face au Covid-19.

## I. LA PRÉVENTION DES RISQUES LIÉS AU COVID 19 DANS LE CADRE DU DÉCONFINEMENT

### A. Principes généraux relatifs à l'obligation de sécurité

L'employeur est débiteur d'une obligation de sécurité qui lui impose de prendre les mesures nécessaires pour « assurer la sécurité des travailleurs, et protéger leur santé physique et mentale », au travers d'actions de prévention des risques professionnels, d'information et de « mise en place de moyens adaptés ». L'employeur doit veiller à « l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances » (art. L4121-1 du CT).

Cette obligation de sécurité, longtemps qualifiée d'obligation de résultat, est désormais une obligation de moyen renforcée. L'employeur peut s'exonérer lorsqu'il démontre qu'il a pris toutes les mesures nécessaires et suffisantes pour préserver la santé de ses salariés (Cass. Soc 25 nov. 2015 N° 14-24. 444; Cass. Ass. Plén 5 avr. 2019 n°18-17.442).

### B. Obligation de sécurité et déconfinement

Cette pandémie modifiant nécessairement les « circonstances » de travail, l'employeur devra s'assurer que les mesures habituelles restent adaptées.

Aussi, l'employeur devra réévaluer les risques professionnels, poste par poste, en incluant les risques psychosociaux, en associant le CSE ou les représentants du personnel qui pourront aider à les identifier (art. L 2312-8 du CT).

Le médecin du travail sera aussi un acteur essentiel dans cette démarche. L'entreprise y a tout intérêt puisque le retour des salariés dépendra étroitement de la confiance qu'ils accorderont aux mesures sanitaires prises par l'employeur.

Les employeurs peuvent utiliser les guides de « bonnes pratiques » et les « fiches métiers » proposées par le Gouvernement et les branches professionnelles.

Dans ce contexte, il est indispensable d'afficher des notes de service rappelant les consignes individuelles et collectives à observer sur le lieu de travail.



Nathalie ROMAIN et Gilles MATHIEU

Le salarié est, en effet, un acteur de sa propre sécurité ainsi que de celle des personnes présentes sur le lieu de travail (art. L. 4122-1 du CT). A ce titre, il ne doit pas se mettre en danger et doit respecter les consignes de sécurité édictées par l'employeur, à défaut de quoi il s'expose à une sanction disciplinaire (Cass soc 2017 n° 12 octobre 2017 n° 16-18.836).

## II. LA CONTAMINATION PAR LE COVID 19 : UN RISQUE PROFESSIONNEL OU UN RISQUE ENVIRONNEMENTAL ?

Un salarié contaminé par le Covid-19 peut-il bénéficier de la législation sur les maladies et les accidents professionnels ?

Rappelons que, dans cette hypothèse, le salarié peut rechercher la faute inexcusable de son employeur s'il établit que ce dernier, qui avait ou aurait dû avoir conscience du danger auquel il était exposé, n'a pas pris les mesures nécessaires pour l'en préserver (Cass soc. 28 fév. 2002 n°00-10-051).

### A. Reconnaissance de la maladie professionnelle

La maladie professionnelle est une maladie reconnue comme telle par décret et inscrite dans les tableaux annexés à l'article R. 461-3 du Code de la sécurité sociale.

Toutefois, la qualification de maladie professionnelle peut aussi être reconnue par le CRMP, après enquête, même si la maladie ne figure pas dans l'un des tableaux. Il en va ainsi lorsque la maladie, directement causée par le travail habituel, a entraîné le décès ou

une incapacité permanente d'au moins 25 % (art. L 461-1 et L. 461-8 du CSS).

Alors que le 6 avril 2020, l'Académie de médecine recommandait l'application de la législation professionnelle de la maladie aux salariés du secteur médical mais également à ceux du secteur de l'alimentation de la sécurité et des transports, ce 21 avril, le Ministre de la Santé, l'a réservée au seul personnel soignant.

### B. Reconnaissance d'un accident du travail

Est considéré comme accident du travail, l'accident survenu par le fait ou à l'occasion du travail à toute personne salariée ou travaillant, à quelque titre ou en quelque lieu que ce soit, pour un ou plusieurs employeurs (art. L411-1 du CSS). La lésion corporelle fait présumer l'accident et l'accident survenu aux temps et lieu du travail est présumé d'origine professionnelle.

Dans la mesure où les modes de transmission du virus du Covid-19 ne sont pas encore parfaitement connus, il paraît juridiquement délicat d'établir un fait accidentel qui suppose la survenance d'un évènement soudain ou d'une « série d'évènements survenus à l'occasion du travail qui puissent être datés avec certitude » (Cass soc 2 avr. 2003 n°00-21.768).

Comment considérer que le risque est survenu sur le lieu de travail plutôt que dans la sphère privée ?

Ainsi, la qualification d'accident de travail n'a pas été reconnue pour une maladie contagieuse contractée par un médecin à l'occasion du travail (Cass. soc 21 mars 1969 n°66-11.181).

Toutefois, compte tenu du coût faramineux de cette crise sanitaire, il n'est pas certain que la prise en charge des victimes soit mutualisée.

Il est donc impérieux que les employeurs assurent la protection de leurs salariés afin de ne pas s'exposer eux-mêmes à de lourds risques financiers.

Nathalie Romain et Gilles Mathieu,  
Docteur en droit

Cabinet MATHIEU-DABOT et associés

## PRÉSUMPTION DE DISCRIMINATION EN CAS DE LICENCIEMENT APRÈS UNE ALERTE DE BURN-OUT

Cour de cassation, civile, Chambre sociale, 5 février 2020, 18-22.399, Inédit

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichJurijudi.do?oldAction=rechJurijudi&idTexte=JURITEXT000041585929&fastReqId=481718975&fastPos=1>

### CE QU'IL FAUT RETENIR :

Un salarié licencié pour insuffisance professionnelle, 8 jours après qu'il ait informé son employeur de difficultés de santé liées à ses conditions de travail, est présumé victime de discrimination. Charge à l'employeur de prouver le contraire.

### POUR APPROFONDIR :

Dans l'arrêt commenté, un salarié, engagé le 1<sup>er</sup> décembre 1989, occupait en dernier lieu le poste de Directeur Business France.

Lors de sa visite périodique en date du 23 juillet 2014, le médecin du travail aurait émis une alerte quant au burnout du salarié qui a, malgré tout, été déclaré apte à son poste de travail.

Sur la période du 28 juillet au 6 août 2014, le salarié a été placé en arrêt maladie par son médecin traitant, en raison d'un état dépressif.

De retour de ses congés estivaux (du 7 au 29 août 2017), le salarié a souhaité expliquer à son employeur les raisons de son arrêt de travail.

Le 17 septembre 2014, le salarié a donc adressé un courriel à ses responsables hiérarchiques et fonctionnels dans lequel il indique qu'à la demande du médecin du travail, il avait consulté son médecin traitant. Ce dernier lui avait « *établi un tableau clinique avec un burnout professionnel* », raison pour laquelle il avait été immédiatement arrêté pour une dizaine de jours avant ses congés estivaux.

Il y précisait également qu'il avait, malgré les conseils de son médecin de prolonger son arrêt, repris le travail à son retour de congés et qu'il entendait mettre en place « *une démarche volontaire d'accompagnement* ».

En réponse à ce courriel, le directeur général de l'entreprise a, en date du 18 septembre 2014, indiqué que l'employeur était soucieux du problème de santé évoqué par son salarié et désirait s'en entretenir avec lui.



Yen NGUYEN

Or, le 25 septembre 2014, il a été annoncé au salarié qu'une procédure de licenciement allait être engagée à son encontre.

Ce dernier a été licencié pour insuffisance professionnelle le 10 octobre 2014.

Contestant son licenciement, le salarié a saisi la juridiction prud'homale sur le fondement de l'article. L. 1132-1 du code du travail pour obtenir la nullité de son licenciement et le paiement des sommes afférentes. Il considérait, en effet, avoir été victime d'une discrimination en raison de son état de santé.

Les juges du fond ont débouté le salarié de sa demande. Ils ont, cependant, jugé le licenciement dépourvu de cause réelle et sérieuse dès lors « *qu'aucun des griefs invoqués à l'appui de ce licenciement, motivé par une prétendue insuffisance professionnelle, n'était établi* ».

La Cour de cassation est venue casser et annuler la décision des juges d'appel au motif que :

« *Lorsque le salarié présente plusieurs éléments de fait constituant selon lui une discrimination directe ou indirecte, il appartient au juge d'apprécier si ces éléments pris dans leur ensemble laissent supposer l'existence d'une telle discrimination et, dans l'affirmative, il incombe à l'employeur de prouver que ses décisions sont*

*justifiées par des éléments objectifs étrangers à toute discrimination.*

*(...) En statuant ainsi, alors qu'elle avait constaté que l'employeur avait engagé la procédure de licenciement huit jours après avoir reçu un courriel du salarié l'informant de ses difficultés de santé en relation avec ses conditions de travail et retenu par ailleurs que le licenciement pour insuffisance professionnelle était sans cause réelle et sérieuse, aucun des griefs invoqués n'étant établi, ce dont il résultait que le salarié présentait des éléments de fait laissant supposer l'existence d'une discrimination en raison de son état de santé, la cour d'appel a violé les textes susvisés.*

*La cassation des chefs de dispositif déboutant le salarié de sa demande principale de nullité du licenciement et de ses demandes subséquentes de réintégration et d'indemnité réparant le préjudice subi au cours de la période s'étant écoulée entre son licenciement et sa réintégration, a pour effet, en application de l'article 624 du code de procédure civile, d'entraîner par voie de conséquence la cassation des dispositions de l'arrêt ayant condamné l'employeur au paiement de dommages-intérêts pour licenciement sans cause réelle et sérieuse ».*

La Cour de cassation est venue rappeler qu'en cas de litige, le salarié qui se prétend lésé par une mesure discriminatoire est tenu de soumettre des éléments de fait laissant supposer l'existence d'une discrimination directe ou indirecte. Il appartient ainsi au salarié d'apporter des éléments pertinents de fait précis, concordant et objectifs propres à établir un lien entre la rupture de son contrat de travail et l'existence d'un motif discriminatoire.

Au vu de ces éléments, l'employeur doit quant à lui prouver que sa décision était justifiée par des éléments objectifs étrangers à toute forme de discrimination (article L. 1134-1 du code du travail).

Ce sont les juges du fond qui apprécient par la suite si cette preuve

est rapportée ou non. Ils recherchent, pour cela, si le licenciement n'est pas fondé en réalité sur l'état de santé du salarié.

À défaut, l'employeur est condamné pour discrimination (Cass. ass. plén., 25 juin 2014, n° 13-28.369, n° 612 P + B + R + I).

Ce qui fut le cas dans l'espèce commenté.

En effet, pour la Cour de cassation, l'engagement d'une procédure de licenciement 8 jours après l'information du salarié de ses

« difficultés de santé en relation avec ses conditions de travail » et l'absence de preuve des griefs invoqués à l'appui du licenciement pour insuffisance professionnelle constituent des indices permettant de présumer que le licenciement a, en réalité, été prononcé en raison de son état de santé.

Ces faits laissent donc présumer l'existence d'une discrimination justifiant la nullité du licenciement.

**A RAPPROCHER :**

**Cass. ass. plén., 25 juin 2014, n° 13-28.369, n° 612 P + B + R + I**

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichJuriJudi.do?idTexte=JURITEXT000029153791>

**Yen NGUYEN, avocate – Département Social et Ressources Humaines du cabinet Simon Associés**



## LES NOUVELLES QUESTIONS POSÉES PAR LE COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE

Au mois d'avril 2018, à la suite à la mise en place du Comité Social et Economique (CSE) issue de l'ordonnance n°2017-1386 du 22 septembre 2017, le Ministère du travail avait publié un document intitulé « 100 questions-réponses sur le CSE », afin de répondre aux interrogations suscitées par cette nouvelle instance de représentation du personnel.

Plus de deux ans après la création du CSE, le Ministère du travail a mis à ce jour ce document le 16 janvier 2020 et apporte ses réponses à de nouvelles questions.

Nous faisons le point sur les principales précisions apportées par le ministère.

### MANDATS

Le nombre de mandats successifs de membre de la délégation du personnel du CSE est limité à trois, sauf dans les entreprises de moins de 50 salariés et dans celles dont l'effectif est compris entre 50 et 300 salariés si le protocole d'accord préélectoral en stipule autrement.

Cette limitation du nombre de mandats s'applique également au sein d'une unité économique et sociale.

### STATUT PROTECTEUR

Le candidat non élu appelé à remplacer un titulaire au CSE doit bénéficier du statut protecteur.



Emmanuelle DESTAILLATS

Toutefois, rien n'est précisé en cas de remplacement temporaire par un candidat non élu.

### BAISSE DES EFFECTIFS ET COMPETENCES DU CSE

Le fait que l'effectif d'une entreprise passe sous le seuil des 50 salariés en cours de mandat du CSE, est sans incidence sur les attributions de celui-ci. Toutefois, si l'effectif de 50 salariés n'est pas atteint lors des 12 mois précédant le renouvellement du CSE, ce dernier cessera d'exercer ses attributions correspondantes à compter de ce renouvellement.

### FRANCHISSEMENT DU SEUIL DE 300 SALARIÉS

Le seuil de 300 salariés est réputé franchi lorsqu'il est atteint par

l'effectif de l'entreprise durant 12 mois consécutifs.

L'employeur dispose d'un an à compter du franchissement de ce seuil pour se conformer aux dispositions relatives aux attributions du CSE.

Cette obligation s'applique également aux dispositions relatives au fonctionnement du CSE, notamment celles en matière de réunion et de mise en place de commission.

De ce fait, il anticipe l'application des dispositions de l'article 5, III-2° du projet de loi ratifiant diverses ordonnances de la loi avenir professionnel et portant diverses mesures d'ordre social.

### REUNIONS DES COMMISSIONS

Le temps passé par les membres du CSE aux réunions des commissions est rémunéré comme du temps de travail effectif lorsque la durée annuelle des réunions de l'ensemble des commissions ne dépasse pas une durée globale maximale fixée par accord collectif.

A défaut d'accord, un forfait d'heures annuel est fixé réglementairement à 30 heures pour les entreprises de 300 à 1 000 salariés et 60 heures dans les entreprises d'au moins 1 000 salariés.

Cette durée s'apprécie chaque année à la date d'anniversaire de la proclamation des résultats.

Au-delà de ces plafonds, le temps passé par chaque membre de la délégation du personnel à ces réunions est déduit de ses heures de délégation, à l'exception du temps passé aux réunions de la Commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT).

## REPRESENTANTS SYNDICAUX

Si le temps passé aux réunions du CSE par les représentants syndicaux est rémunéré comme du temps de travail quel que soit l'effectif de l'entreprise, il n'est déduit des heures de délégation que dans les entreprises de moins de 501 salariés.

Le temps passé aux réunions des commissions du CSE, quant à lui, n'est pas rémunéré comme du temps de travail effectif mais peut être déduit des heures de délégation.

## COMMISSIONS SANTE, SECURITE ET CONDITIONS DE TRAVAIL

L'inspecteur du travail peut imposer la mise en place d'une CSSCT dans les entreprises de plus de cinquante salariés ainsi que dans les entreprises ou les établissements classés

« SEVESO seuil haut » et disposant d'un CSE.

Cette décision de l'inspection du travail peut faire l'objet d'un recours devant la Direccte ou d'un recours contentieux devant le tribunal administratif dans un délai de 2 mois, ce recours n'étant pas suspensif.

Concernant les missions de la CSSCT, il peut être prévu par accord qu'un droit d'alerte puisse être exercé par les membres de la CSSCT, en cas de danger grave et imminent.

Sur sa composition, il est précisé que le représentant syndical du CSE ne peut être désigné au sein de la CSSCT car il n'est pas un membre à part entière du CSE ne dispose que d'une voix consultative.

## FORMATION DES MEMBRES

L'ensemble des membres du CSE bénéficie d'une formation santé, sécurité et conditions de travail, même lorsqu'il existe une CSSCT au sein de l'entreprise.

Toutefois, les durées de formation imposées par le Code du travail (3 jours dans les entreprises de moins

de 300 salariés et 5 jours dans celles d'au moins 300 salariés), ne concernent que les membres de la CSSCT.

Le ministère du travail précise toutefois qu'une durée de formation similaire par les autres élus du CSE, doit être encouragée, notamment en l'absence de CSSCT.

## EXPERTISES

L'expert désigné dans le cadre d'une expertise pour établir un rapport est le seul interlocuteur du CSE. Ainsi, il pilote l'exercice et est seul responsable de son bon déroulement.

De ce fait, l'expert habilité désigné peut uniquement « sous-traiter » une partie de l'expertise à un ou plusieurs cabinets qui n'ont plus l'obligation d'être eux-mêmes habilités.

**Emmanuelle DESTAILLATS**  
**Avocat Spécialiste en Droit du Travail,**  
**Droit de la Sécurité Sociale et de la**  
**Protection Sociale**

**siléas**

## ENQUÊTE INTERNE, MODE D'EMPLOI

Si le Code du travail n'impose pas à l'employeur de diligenter une enquête interne lorsqu'un salarié lui rapporte l'existence d'une situation à risque (discrimination, harcèlement moral ou sexuel, agissements sexistes, etc.), les circonstances l'y obligent bien souvent, d'autant plus qu'une décision rendue récemment par la Cour de cassation renforce cette nécessité.

Par un arrêt rendu le 27 novembre 2019, la chambre sociale de la Cour de cassation a en effet rappelé que tout employeur devait, au regard de son obligation de prévention des risques professionnels, diligenter une enquête en cas de dénonciation de faits de harcèlement moral, même si de tels faits n'étaient finalement pas démontrés (Cass. Soc. 27 novembre 2019, n°18-10.551).

Cette enquête ne doit pas nécessairement suivre une procédure déterminée ou un formalisme spécifique, comme en témoigne un autre arrêt rendu par la Cour de cassation le 8 janvier 2020. En l'espèce, un salarié avait été licencié pour faute grave en raison d'agissements de harcèlement moral envers tous ses collaborateurs répartis en deux services. La cour d'appel avait jugé que le licenciement était dépourvu de cause réelle et sérieuse, car l'enquête interne ne répondait pas à l'exigence d'exhaustivité et d'impartialité, la totalité des collaborateurs du salarié n'ayant pas été interrogés. La chambre sociale de la Cour de cassation a cassé l'arrêt de la cour d'appel et refusé d'écarter les résultats de l'enquête interne (Cass. Soc. 8 janvier 2020, n°18-20.151). L'employeur peut donc limiter le nombre d'entretiens dans le cadre de l'enquête, même s'il aura souvent intérêt à interroger le plus de salariés possibles, afin de mieux comprendre la situation et d'affiner les éventuelles mesures à prendre.

Il va de soi que, plus l'enquête interne sera menée rigoureusement, mieux l'employeur sera protégé en cas de contentieux ultérieur. Si elle est parfois confiée à une cellule interne ou à des intervenants spécialisés en risques psychosociaux, on constate que l'enquête interne est de plus en plus souvent externalisée à un avocat qui, du fait de ses compétences techniques, de son statut et de sa



Lionel PARAIRE

déontologie, pourra la conduire en toute quiétude et en toute confiance. L'avocat le fera d'autant mieux qu'il est indépendant, extérieur à l'organisation et agira en toute confidentialité et neutralité, ce qui peut parfois se révéler délicat pour les équipes de ressources humaines.

L'Ordre des Avocats du Barreau de Paris s'est d'ailleurs déjà saisi du sujet, puisqu'il a, par une délibération en date du 8 mars 2016, considéré que « *l'enquête interne (entrait) dans le champ professionnel de l'avocat* », et adopté ensuite un « *Vademecum de l'avocat chargé d'une enquête interne* », qui a intégré, le 13 septembre 2016, le Règlement Intérieur du Barreau de Paris par la création d'une Annexe XXIV, modifiée en dernier lieu en décembre 2019.

La protection des parties prenantes à l'enquête interne repose fondamentalement sur le fait que « *l'avocat chargé d'une enquête interne se doit d'observer, en toutes circonstances, nos principes essentiels* », et notamment ceux « *de conscience, d'indépendance, d'humanité, de loyauté, de délicatesse, de modération, de compétence et de prudence* ». La présence de l'avocat apporte en outre une garantie d'indépendance et de secret professionnel vis-à-vis de son mandant.

Si l'enquête interne ne doit suivre aucune procédure obligatoire, il convient, selon nous, de respecter une certaine méthodologie et de se poser, en lien avec les représentants de l'entreprise, un certain nombre de questions :

- Préparation de l'enquête : que sait-on à ce stade ? qui participera à l'enquête ? quelles sont les personnes à auditionner et les questions à leur poser ? dans quel lieu organiser les entretiens ?

- Déroulement de l'enquête : les personnes auditionnées peuvent-elles être assistées ? peut-on collecter des documents ? les échanges seront-ils retranscrits ou enregistrés ?

- Conclusion de l'enquête : quelle forme doit prendre le rapport ? à qui doit-on communiquer les conclusions ? quelles seront les suites à donner et les sanctions éventuelles à prendre ?

Quel que soit le résultat de l'enquête, avec ou sans la participation des représentants du personnel, l'employeur aura investigué et satisfait ainsi à son obligation de sécurité de moyen renforcée. L'enquête interne constitue donc un outil que les DRH ne devraient pas hésiter à utiliser pour apaiser les tensions, apporter de la transparence au sein des équipes et mettre en lumière, le cas échéant, des situations ou des comportements qu'il convient de faire cesser.

**Lionel Paraire**  
Avocat Associé – Médiateur



**GALION**  
SOCIÉTÉ D'AVOCATS

11 bis rue de Moscou  
75008 Paris  
T. +33 (0)1 76 77 33 00  
F. +33(0)1 76 77 33 01  
<https://galion-avocats.com>

## RUPTURE CONVENTIONNELLE OU LICENCIEMENT POUR MOTIF PERSONNEL ? QUELS ENJEUX POUR L'EMPLOYEUR ?

*L'employeur qui envisage de rompre le contrat de travail à durée indéterminée d'un salarié peut hésiter entre une résiliation unilatérale du contrat de travail, le licenciement, ou une rupture amiable, la rupture conventionnelle.*

### 1. DES PROCÉDURES RELATIVEMENT SIMILAIRES EN TERME DE DURÉE MAIS ET DIFFÉRENTES EN TERME DE PROCÉDURE

Le licenciement ne peut être initié que par l'employeur, alors que la rupture conventionnelle doit être décidée d'un commun accord entre le salarié et l'employeur.

Qu'il s'agisse du licenciement ou de la rupture conventionnelle, un entretien préalable est obligatoire.

Les règles d'assistance lors de cet entretien préalable sont identiques : le salarié peut se faire assister d'une personne de son choix appartenant au personnel de l'entreprise ou, si l'entreprise ne comporte pas de représentant du personnel, d'un conseiller extérieur. L'employeur peut se faire assister de toute personne appartenant au personnel de l'entreprise, sous réserve que l'entretien préalable ne se transforme pas en enquête lorsque le licenciement est envisagé.

Dans les deux cas, le salaire doit être versé jusqu'à la prise d'effet de la rupture du contrat, ou, le cas échéant, jusqu'à la fin du préavis. L'employeur peut dispenser d'activité le salarié, tout en le rémunérant aux échéances habituelles.

L'une des distinctions relatives à la procédure concerne la convocation à l'entretien préalable, obligatoire en matière de licenciement, et purement facultative en matière de rupture conventionnelle, bien qu'en pratique, une telle convocation soit vivement conseillée puisqu'elle permet, notamment, de contribuer à prouver qu'un entretien a bien eu lieu préalablement à la signature de la rupture conventionnelle.

L'entretien de rupture conventionnelle à vocation de permettre aux parties de déterminer la date de rupture du contrat et le montant de l'indemnité versée, l'entretien préalable au licenciement a pour vocation de



Florence GENELETTI

permettre à l'employeur de présenter les faits qu'il reproche au salarié et à ce dernier de fournir ses explications en réponse.

De plus, en matière de rupture conventionnelle, aucun délai ne doit être respecté entre l'envoi de la convocation à l'entretien préalable et la tenue de celui-ci, contrairement à la procédure de licenciement qui exige, au minimum, un délai de 5 jours ouvrables entre ces deux dates.

Concernant la durée de la procédure, en matière de rupture conventionnelle, les parties doivent respecter un délai de rétractation de 15 jours calendaires à compter du lendemain de la signature de la convention de rupture. A l'échéance de ce terme, l'inspection du travail dispose d'un délai de 15 jours ouvrables, pour prendre une décision de refus ou d'homologation. En conséquence, la durée de la procédure de rupture conventionnelle peut difficilement être inférieure à un mois et demi.

En matière de licenciement, à l'exception du licenciement pour faute grave, faute lourde, et pour inaptitude, un préavis doit être respecté, en fonction de l'ancienneté du salarié dans l'entreprise.

Pour chacune des deux ruptures, la procédure spéciale applicable aux salariés protégés doit être respectée :

le DIRECCTE doit être saisi pour autoriser ou non la rupture.

Enfin, la différence de matérialisation de la rupture est de taille : un CERFA, pour la rupture conventionnelle, une lettre motivée et détaillée, pour le licenciement.

### 2. UNE INDEMNITÉ DE RUPTURE IDENTIQUE POUR L'EMPLOYEUR

Le coût pour l'employeur est identique en matière de licenciement, sauf faute grave ou lourde, et de rupture conventionnelle : l'employeur doit verser, au minimum, une indemnité de licenciement équivalente à l'indemnité légale de licenciement, ou si elle est plus élevée, à l'indemnité conventionnelle de licenciement.

Le régime social et fiscal des indemnités de licenciement et de rupture conventionnelle est identique pour sa part équivalente à l'indemnité légale ou conventionnelle.

### 3. UN RISQUE CONTENTIEUX À MESURER

Les deux modes de rupture peuvent faire l'objet d'un recours par le salarié devant le Conseil de Prud'hommes, dans le délai d'un an à compter de la date de la rupture.

La remise en cause d'une rupture conventionnelle est admise de manière particulièrement restrictive : seuls la fraude et le vice du consentement sont retenus par les juridictions pour prononcer la nullité de la rupture conventionnelle.

Les motifs de remise en cause d'un licenciement ne sont pas limitativement restrictifs, quelle qu'en soit la cause.

Pour sécuriser la rupture du contrat, les parties peuvent envisager la signature d'un accord transactionnel. Toutefois, la transaction faisant suite à une rupture conventionnelle ne permet pas de se prémunir contre la contestation par le salarié de la rupture

du contrat mais seulement contre les contestations relatives à l'exécution du contrat de travail, contrairement à une transaction postérieure à un licenciement.

En conclusion, le licenciement et la rupture conventionnelle impliquent des étapes de procédures obligatoires et des conséquences, bien différentes.

Ainsi, il sera toujours bénéfique pour un employeur de prendre attache avec un Conseil pour une analyse de la situation pour prendre la décision adéquate.

**Florence GENELETTI**  
*Avocat Associé*  
**Estelle COULON,**  
*Avocat Collaborateur*



GENELETTI  
 AVOCATS

## GESTION DU RISQUE SANITAIRE POUR LES SALARIÉS EN MOBILITÉ INTERNATIONALE : LE CAS DU CORONAVIRUS

Suite à la pandémie liée au Covid-19, de nombreuses entreprises ont décidé, soit de rapatrier leurs salariés en mobilité internationale dans leur pays d'origine, soit de leur demander d'appliquer des mesures de confinement dans le pays d'accueil, avec éventuellement du télétravail.

Ces mesures sont justifiées sur le fondement de l'article L.4121-2 du Code du travail qui fait peser sur l'entreprise une obligation de sécurité, particulièrement lorsque les salariés sont en mission dans des pays dans lesquels le système de santé est défaillant. Même si, en l'état des textes, il semble qu'en cas de menace sanitaire l'obligation de l'employeur ne soit qu'une obligation de moyens<sup>1</sup>, la reconnaissance par la jurisprudence la plus récente du préjudice d'anxiété pour manquement à l'obligation de sécurité<sup>2</sup>, ouvre la voie à la reconnaissance de la responsabilité de l'employeur qui n'aurait pas pris de mesures de prévention, même sans contamination du salarié.

L'entreprise devra au préalable s'assurer que sa convention collective ou sa charte de mobilité internationale ne prévoient pas de dispositions en cas de rapatriement forcé pour risque sanitaire, (respect d'un délai de prévenance, mesures d'accompagnement, etc), qu'il faudra alors respecter.



Christine PELLISSIER

### IL FAUDRA ENSUITE SE REPORTER AU SCHÉMA DE MOBILITÉ INTERNATIONALE DÉFINI EN AMONT.

Si le salarié est détaché au sens du droit du travail ou en mission de court terme, cela implique qu'il soit resté sous la subordination de son employeur. Dans ce cas la relation de travail sera par principe toujours régie par le droit du travail français<sup>3</sup>.

L'employeur français pourra donc plus facilement lui imposer un télétravail dans le pays d'accueil, le code du travail français lui permettant d'imposer ce télétravail, sans l'accord du salarié, en cas de risque de mesure épidémique<sup>4</sup>. Le salarié pourra aussi bénéficier des indemnités journalières associées à un arrêt de travail<sup>5</sup> s'il a été maintenu au régime de sécurité sociale français.

Si l'employeur impose un rapatriement en France, il faudra examiner si l'avenant de détachement l'autorise à mettre un terme unilatéralement à la mission et avec quel délai de prévenance. Si l'avenant prévoit au contraire un terme de mission préfix c'est-à-dire qu'il n'a pas envisagé la fin prématurée de la mission, alors la décision de rapatriement constituera en principe une modification du contrat de travail qui va requérir l'accord exprès du salarié<sup>6</sup>. Si le salarié refuse la modification, cela ne dispensera pas l'entreprise de devoir mettre en œuvre d'autres mesures de prévention, en imposant notamment le télétravail s'il est possible. La proposition d'avenant devra envisager le sort de chacune des indemnités qui sont liées au travail dans le pays d'accueil pour décider si elles doivent être maintenues. Si la prise en charge du loyer localement le sera sûrement, en revanche la prime de différentiel de coût de vie pourra être suspendue.

La situation risque d'être plus complexe si le contrat de travail du salarié a été suspendu. Dans ce schéma dit d'expatriation, en effet, le salarié n'est plus placé sous l'autorité directe de la société française d'origine et il est souvent adjoint un contrat de travail de droit local avec l'entité étrangère d'accueil, qui est le seul actif. Si l'employeur français reste lié par l'obligation de sécurité qui est indépendante du lien de subordination et peut à

1 - Circulaire DGT 2009/16 du 3 juillet 2009 sur la pandémie grippale

2 - Cass Ass Plén 5 avril 2019, n° 18.17-442

3 - Règlement 593/2008/CE du 17 juin 2008 sur la Loi applicable aux obligations contractuelles dit « Rome I », Article 8.2

4 - Article L1222-11 du Code du travail

5 - Décret n°2020-73 du 31 janvier 2020

6 - Sur la possibilité de s'exonérer du formalisme de l'article L122-6 du Code du travail en cas de modification d'un contrat pour motif économique, voir la Circulaire DGT 2009/16 du 3 juillet 2009 précitée

ce titre mettre un terme à l'avenant de suspension, encore faudra-t-il que l'avenant envisage sa rupture indépendamment de celle du contrat de travail local. Si une mesure de télétravail est envisagée dans le pays d'accueil, cette mesure devrait être mise en œuvre dans le cadre du contrat de droit local, signé avec l'entité étrangère, et qui n'est pas régi par le droit français.

## QUE SE PASSERA T-IL AU RETOUR EN FRANCE ?

Pour le salarié détaché, il faudra examiner dans quelle mesure sa mission pourra se poursuivre, depuis la France, ou s'il faudra envisager de lui confier une autre mission en France, à titre temporaire, à partir de son domicile, via la signature d'un avenant. Pour le salarié expatrié, la fin de l'avenant de suspension impliquera que l'entreprise recherche un reclassement dans un poste France, de manière temporaire et reprenne le

versement de la rémunération, même si elle ne peut lui confier de mission.

Une mesure d'activité partielle pourrait être envisagée pour ces populations dans le cadre du dispositif récemment mis en place, si le service ou le département de rattachement du salarié en France est concerné par une fermeture ou une réduction d'activité<sup>7</sup>. Mais cette mesure semble avoir pour préalable que le salarié ne soit plus en mission à l'étranger à cette date, à tout le moins que cette mission ait été clairement suspendue puisque l'activité partielle n'est ouverte qu'aux salariés disposant d'un contrat de travail de droit français et ne travaillant pas sur un site étranger<sup>8</sup>.

Ajoutons que la suspension de la mission à l'étranger devrait avoir un impact sur le régime de sécurité sociale applicable. En effet, un rapatriement dans l'Etat d'origine, même temporaire, pour y exercer une

activité professionnelle devrait avoir mécaniquement pour effet d'obliger l'employeur à cotiser de nouveau au régime de sécurité sociale français du lieu de sa résidence, qui devient le lieu de son activité professionnelle. Même si un consensus existe actuellement pour neutraliser l'impact sur le régime de sécurité sociale<sup>9</sup> et permettre le maintien des salariés affiliés au régime du pays étranger, ce consensus pourrait être limité dans le temps si la situation perdure. L'on ne saurait trop recommander aux entreprises de tracer le lieu de résidence choisi par leurs salariés et d'envisager, selon les cas, de sécuriser le risque de redressement via l'émission de certificat de couverture sociale.

**Christine Pellissier**  
**Avocat Droit du travail – Directeur**  
**Associé**  
**FIDAL**



7 - Voir Décret n°2020-325 du 25 mars 2020 relatif à l'activité partielle

8 - Voir Circulaire DGEFP n° 2013-12 du 12 juillet 2013 relative à la mise en œuvre de l'activité partielle

9 - Communiqué conjoint - COVID-19 : situation des travailleurs frontaliers, Mesdames Penicaud et de Montchalin, 19 mars 2020



# Stimulus

## SANTÉ PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL

*Depuis 1989*

Stimulus est le cabinet de référence en matière de santé psychologique au travail. Notre vocation est de prévenir les risques psychosociaux dans l'entreprise, renforcer l'engagement et le plaisir au travail, améliorer la performance économique et sociale de nos clients et mobiliser tous les acteurs de l'entreprise autour des projets de santé et de qualité de vie au travail.

Nos équipes pluridisciplinaires peuvent vous accompagner à différents niveaux :



Audit des dispositifs de prévention santé



Conseil technique suite aux injonctions administratives concernant l'analyse et la prise en charge des risques psychosociaux  
Conseil à la résolution de conflits au travail (conflits sociaux, interindividuels...)



Enquête post-signalement de harcèlement ou agression au travail (moral et/ou sexuel)



Évaluation des impacts humains et sociaux lors de projets de transformation

[www.stimulus-conseil.com](http://www.stimulus-conseil.com)

PARIS · LYON · AIX-EN-PROVENCE · MADRID · MILAN



# FORFAIT JOURS : PANORAMA DE JURISPRUDENCE SUR L'ANNÉE 2019

S'appliquant à près de 40% des salariés cadres en France <sup>(1)</sup>, le forfait-jours est continuellement en évolution, sous l'influence des juges.

En 2019, plusieurs arrêts notoires sont venus apporter leur éclairage, du point de vue de l'action en contestation de la convention qui met en place ce système, de ses conditions de validité ou encore du critère de l'autonomie dont les salariés doivent bénéficier pour y être soumis.

Le forfait-jours est le dispositif par lequel il est notamment dérogé à l'application de la durée maximale hebdomadaire de 35 heures travaillées <sup>(2)</sup>.

Les salariés en forfait-jours sont engagés, pour la plus part, afin de travailler 218 jours par an, sans que le nombre d'heures travaillées par jour ou par semaine ne puisse déclencher le droit au paiement d'heures supplémentaires.

La spécificité de ce régime semble impliquer un contrôle certain de la part de la Cour de cassation.

## 1) L'ACTION EN CONTESTATION POUR NON-RESPECT DES EXIGENCES RELATIVES AU CONTRÔLE DE LA CHARGE DE TRAVAIL : LA SOUPLESSE DES CONDITIONS DE RECEVABILITÉ

Dans un arrêt du 27 mars 2019 (n° 17-23314, 17-23375) <sup>(3)</sup>, les juges de la Haute Cour ont estimé qu'il existait un lien de corrélation entre la recevabilité de la contestation de la convention de forfait en jours, et le fait que l'action en rappel d'heures supplémentaires ne soit pas prescrite.

Le salarié contestait la validité de la convention de forfait en jours, au prétexte qu'elle n'assurait pas la « *garantie du respect des durées maximales de travail ainsi que des repos, journaliers et hebdomadaires* ». Sur ce fondement et en conséquence du défaut de validité de la convention, il réclamait le paiement des heures



Frédéric CHHUM



Claire CHARDÈS

supplémentaires qu'il avait effectuées. La Cour d'appel lui avait donné gain de cause.

Ainsi, l'employeur contestait, pour sa part, la condamnation au paiement du rappel de salaire. Selon lui, l'action du salarié relative à la validité de la convention en forfait jour était prescrite. Le délai de prescription avait commencé à courir dès la signature de la convention de forfait.

La Cour de cassation s'oppose à ce raisonnement en subordonnant – pour le moins en rattachant – la recevabilité de la contestation de la convention à celle de l'action en rappel d'heures supplémentaires.

Le 16 octobre 2019 (n° 18-16.539) <sup>(4)</sup>, la Cour de cassation se prononcera à nouveau dans un litige ayant trait à la contestation de la convention qui n'est pas « *de nature à garantir que l'amplitude et la charge de travail d'un salarié ayant conclu une convention de forfait en jours restent raisonnables et assurent une bonne répartition, dans le temps, de son travail, et, donc, à assurer la protection de la sécurité et de la santé de l'intéressé* ». En effet, celle-ci demeure également ouverte y compris lorsque l'employeur a procédé à l'adoption d'un avenant visant à combler cette carence.

En effet, l'employeur entendait contrer la contestation du salarié en invoquant la conclusion d'un avenant à la convention qui visait à permettre un meilleur contrôle de la charge de travail, notamment. Or, cet avenant datait du 16 décembre 2014. Depuis cette date, la loi du 8 août 2016 (n° 2016-1088) avait renforcé les exigences relative à ce contrôle.

Conclu avant la loi, l'avenant invoqué ne pouvait s'inscrire dans le cadre des nouveaux requis législatifs, et ainsi, venir sauver la convention antérieure non conforme.

La Cour de cassation reconnaît la nullité de la convention de forfait en jours appliquée au salarié, et en déduit que l'employeur aurait dû soumettre le salarié à une nouvelle convention de forfait en jours, conclue postérieurement à la loi du 8 août 2016, afin de pouvoir prétendre que les conditions de validité fixées par cette dernière étaient alors respectées.

La loi du 08 août 2016 prévoyait pourtant un mécanisme de sauvetage des conventions antérieures, consistant en la signature d'un avenant remplissant les conditions posées par les nouvelles dispositions. Or, la note explicative accompagnant l'arrêt précisait qu'au sens de la loi, « *la mise en conformité s'entend "avec l'article L. 3121-64 du code du travail, dans sa*

1 - France, portrait social, édition 2019 - Insee Références : [https://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/dares\\_temps\\_travail\\_1975\\_portrait\\_social\\_insee\\_2019.pdf](https://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/dares_temps_travail_1975_portrait_social_insee_2019.pdf)

2 - L. 3121-62, Code du travail : [https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do;jsessionid=E7CEB98F16E7694A8905E70FB3221BA4.tplgfr29s\\_1?dArticle=LEGIARTI000033003264&cidTexte=LEGITEXT000006072050&dateTexte=20200317](https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do;jsessionid=E7CEB98F16E7694A8905E70FB3221BA4.tplgfr29s_1?dArticle=LEGIARTI000033003264&cidTexte=LEGITEXT000006072050&dateTexte=20200317)

3 - Cass., Soc., 27 mars 2019 (n° 17-23314, 17-23375) : [https://www.courdecassation.fr/jurisprudence\\_2/arrets\\_publics\\_2986/chambre\\_sociale\\_3168/2019\\_9139/mars\\_9191530\\_27\\_42040.html](https://www.courdecassation.fr/jurisprudence_2/arrets_publics_2986/chambre_sociale_3168/2019_9139/mars_9191530_27_42040.html)

4 - Cass., Soc., 16 octobre 2019, n° 18-16.539 : [https://www.courdecassation.fr/jurisprudence\\_2/chambre\\_sociale\\_576/1452\\_16\\_43763.html](https://www.courdecassation.fr/jurisprudence_2/chambre_sociale_576/1452_16_43763.html)

rédaction résultant de la présente loi», d'où il suivait que « les conventions ou accords collectifs de révision soient conclus postérieurement à celle-ci »<sup>(5)</sup>. Ce n'était pas le cas en l'espèce.

## 2) LES PRÉTENTIONS AYANT TRAIT À L'AUTONOMIE DU SALARIÉ EN FORFAIT JOURS : LA MINUTIEUSE RECHERCHE DU CRITÈRE PAR LES JUGES

L'article L. 3121-58 du Code du travail<sup>(6)</sup> établi deux configurations permettant la soumission du salarié à une convention de forfait en jours : celui-ci doit bénéficier d'une autonomie suffisante dans l'exécution de ses tâches contractuelles. L'essence même du dispositif de forfait en jours est d'adapter la durée du travail applicable au salarié qui bénéficie d'une latitude certaine dans l'organisation nécessaire à l'accomplissement de ses missions.

Dans un arrêt en date du 27 mars 2019 (n° 17-31.715)<sup>(7)</sup>, c'est du bénéfice de cette même autonomie que le salarié estimait avoir été privé. L'attendu de la Cour de cassation nous informe de ce que le salarié était « concepteur son événementiel », qu'il était contacté « en amont par les commerciaux » afin de « vérifier avec lui la faisabilité d'une proposition ou recueillir son avis de technicien » ou encore « qu'il procédait à la mise en œuvre technique des aspects audio ce qui impliquait une coopération constante avec les autres corps de métiers » en ayant « un responsable sur place ».

Les juges examinent précisément la teneur des fonctions et responsabilités endossées par le salarié. De cet examen minutieux, ils en déduisent que « la durée de son travail était prédéterminée, ses fonctions s'appliquant à des événements dont les modalités étaient connues au préalable et que des plannings précis comportant notamment les jours et tranches horaires dans lesquels devait être effectuée chacune des opérations devaient être respectés afin que l'événement se déroulât bien et laissât la place au suivant ».

Immanquablement, la Haute juridiction conclue que « le salarié ne disposait pas d'une autonomie réelle

dans l'organisation de son travail qui était en fait totalement organisé et imposé par l'employeur » de sorte « qu'il ne remplissait pas les conditions pour être soumis à une convention de forfait en jours ».

Le même jour, dans un autre arrêt (n° 16-23.800)<sup>(8)</sup>, et au visa de l'article L. 3123-1 du Code du travail, la Cour de cassation écarte l'hypothèse selon laquelle le salarié ayant conclu une « convention de forfait en jours sur l'année dont le nombre est inférieur à 218 jours » puisse être considéré comme un salarié à temps partiel.

En effet, le salarié tentait d'obtenir la requalification de son contrat de travail à temps partiel, à hauteur de 131 jours sur une période de plus d'un an, en contrat de travail à temps complet. Il se prévalait des dispositions du Code du travail en la matière, instaurant un certain nombre de mentions obligatoires devant figurer le contrat de travail à temps partiel. L'employeur n'ayant pas procédé aux dites mentions, le salarié espérait pouvoir bénéficier du mécanisme de la requalification.

Or, la stratégie du salarié est balayée dès son amorce : pour obtenir la requalification, encore faut-il que le salarié soit embauché dans le cadre d'un contrat à temps partiel. Cette première considération est écartée par les juges. En effet, ces derniers font appel à l'article L. 3123-1 du Code du travail<sup>(9)</sup>.

Ce dernier pose trois cas de figure dans lesquels le salarié peut être considéré comme travaillant à temps partiel. Chacun de ces trois cas de figure est relié à une mesure du temps de travail (durée mensuelle de travail, durée mensuelle, ou durée annuelle en heure).

Par définition, la soumission au forfait en jours exclue la mesure du temps de travail telle que l'article précité s'y réfère. En effet, la convention de forfait en jours a précisément pour objectif d'éviter le recours à cette mesure concernant des fonctions et des postes qui requièrent une certaine

latitude dans l'organisation du temps de travail. Cette latitude emporte le besoin de s'affranchir d'un décompte comme celui prévu pour les salariés à temps partiel.

Ainsi, l'autonomie du salarié vient, en l'espèce, contrer la prétention salariale. Il ne suffit pas de travailler moins de 218 jours en forfait-jours pour être considéré comme un salarié à temps partiel.

## 3) LA CONVENTION DE FORFAIT EN JOURS FRANÇAISE : PEUT-ON DIRE QU'ELLE A DE BEAUX JOURS DEVANT ELLE ?

Cette absence de décompte du temps de travail sous prétexte d'une trop large autonomie, est peut-être le nouveau talon d'Achille de la convention de forfait en jours. En effet, l'arrêt du 14 mai 2019 rendu par la Cour de justice de l'Union Européenne<sup>(10)</sup>, est venu questionner la pérennité des conventions de forfait jours à la française.

Selon elle, la Directive 2003/88/CE, dite « Directive temps de travail », s'opposerait à ce que « la réglementation d'un état [...] n'impose pas aux employeurs l'obligation d'établir un système permettant de mesurer la durée du temps de travail journalier effectué par chaque travailleur ».

Se soulève la question de savoir si le dispositif de forfait jours est conforme à cette exigence européenne. En effet, ce système d'organisation exclue les décomptes journaliers en heure par exemple.

En considérant que la Cour de justice entend donner un effet utile aux dispositions de la directive susmentionnée, les éventuelles tentatives de recours à cette décision dans le cadre de contentieux permettront peut-être de trancher cette interrogation.

**Maître Frédéric CHHUM avocat et membre du Conseil de l'ordre des avocats de Paris (mandat 2019-2021) et Claire Chardès juriste M2 DPRT Paris 2 Assas**

5 - Note explicative relative à l'arrêt n°1452 du 16 octobre 2019 (18-16.539) - Chambre sociale : [https://www.courdecassation.fr/jurisprudence\\_2/notes\\_explicatives\\_7002/relative\\_arret\\_43644.html](https://www.courdecassation.fr/jurisprudence_2/notes_explicatives_7002/relative_arret_43644.html)

6 - L. 3121-58, Code du travail : [https://www.courdecassation.fr/jurisprudence\\_2/notes\\_explicatives\\_7002/relative\\_arret\\_43644.html](https://www.courdecassation.fr/jurisprudence_2/notes_explicatives_7002/relative_arret_43644.html)

7 - Cass., Soc., 27 mars 2019, n° 17-31.715 : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichJuriJudi.do?idTexte=JURITEXT000038488501>

8 - Cass., Soc., 27 mars 2019, n° 16-23.800 : [https://www.courdecassation.fr/jurisprudence\\_2/arrets\\_publics\\_2986/chambre\\_sociale\\_3168/2019\\_9139/mars\\_9191/532\\_27\\_42007.html](https://www.courdecassation.fr/jurisprudence_2/arrets_publics_2986/chambre_sociale_3168/2019_9139/mars_9191/532_27_42007.html)

9 - L. 3123-1, Code du travail : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT00006072050&idArticle=LEGIARTL000060902541>

10 - CJUE, 14 mai 2019, C-55/18 : <http://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?text=&docid=214043&pageIndex=0&docla>

# LE HARCÈLEMENT AU TRAVAIL : QUELLE PROTECTION ?

Le harcèlement au travail peut prendre des formes différentes et découler d'agissements diverses. Traditionnellement, on distingue le harcèlement moral et le harcèlement sexuel. Ces deux formes de harcèlement sont punies par la loi. Toutefois, il est parfois difficile de déceler les attitudes qui relèvent du harcèlement et celles qui ne relèvent pas du harcèlement. C'est pourquoi il est nécessaire de bien connaître les définitions du harcèlement prévues par la loi et les règles qui s'y attachent.

## HARCÈLEMENT MORAL ET SEXUEL : QUELLES DÉFINITIONS ?

L'article L. 1152-1 du Code du travail définit le harcèlement moral comme des agissements répétés qui ont pour objet ou pour effet d'entraîner une dégradation des conditions de travail. Cette dégradation des conditions de travail est alors susceptible d'entraîner une atteinte aux droits et à la dignité du salarié, une altération de la santé physique ou mentale du salarié ou encore de compromettre l'avenir professionnel du salarié. Ainsi, le harcèlement moral peut découler d'insultes, de reproches incessants, d'une surveillance démesurée, de menaces ou des tâches dégradantes. La définition prévue par la loi est très large et il revient à la jurisprudence d'affiner celle-ci en définissant les différents comportements relevant du harcèlement. Ainsi, elle a précisé que les méthodes de gestion mises en œuvre par un supérieur hiérarchique peuvent entraîner un harcèlement (Cass. soc. 1<sup>er</sup> mars 2011, n° 09-69616). Attention tout de même à ne pas considérer n'importe quel agissement comme du harcèlement moral.

En effet, l'employeur garde un droit de critique et de sanction à l'égard de ses salariés. Mais les procédés employés doivent être corrects et respectueux. Ainsi, dans une décision récente la Cour de cassation juge à ce titre que « la circonstance qu'une personne analyse comme harcelante la moindre convocation au service de la médecine du travail, ou courrier de son employeur alors que rien n'établit que ces convocations ou courriers soient injustifiés, ne participe pas d'agissements ou de comportements répétés ayant pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte aux droits et à la dignité d'autrui, d'altérer sa santé mentale ou physique ou de compromettre son avenir professionnel ; que les juges en déduisent que la preuve n'est pas rapportée de l'existence d'éléments matériels et intentionnels constitutifs de harcèlement moral ; » (Criminelle, 25 février 2020, pourvoi n° 19-81.051).



Patrick LINGIBÉ

### Article L. 1152-1 du code du travail sur le harcèlement moral :

« Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation de ses conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel. »

### L'article L. 1153-1 du Code du travail définit le harcèlement sexuel comme

« des propos ou comportements à connotation sexuelle répétés » qui soit, portent atteinte à la dignité du salarié en raison de leur caractère dégradant ou humiliant, soit, créent à l'encontre du salarié une situation intimidante, hostile ou offensante. Les faits de harcèlement sexuel peuvent être qualifiés même si les agissements n'ont pas pour but l'obtention de faveurs sexuelles. De plus, les faits peuvent être qualifiés de harcèlement sexuel même s'ils se déroulent en dehors des heures de travail (Cass. Soc., 11 janvier 2012, n° 10-12930) ou en dehors du lieu de travail (Cass. Soc., 19 octobre 2011, n° 09-72672). Il faut savoir néanmoins qu'une tentative de séduction infructueuse ne peut être qualifiée de harcèlement sexuel. En revanche, la séduction insistante et infructueuse d'un salarié, et notamment l'envoi de longs courriers manuscrits et de nombreux courriels assortis de déclarations amoureuses et d'invitations répétées, peut constituer un cas de

harcèlement sexuel (Cass. Soc., 28 janvier 2014, n° 12-20497).

L'article L. 1153-1 détaille également ce qu'on appelle le harcèlement sexuel par assimilation. Il s'agit de toute forme de pression grave pour obtenir un acte de nature sexuelle. La répétition des agissements n'est pas nécessaire pour qualifier un harcèlement sexuel par assimilation. Un seul acte suffit.

### Article L. 1153-1 du code du travail :

« Les agissements de harcèlement de toute personne dans le but d'obtenir des faveurs de nature sexuelle à son profit ou au profit d'un tiers sont interdits. »

## HARCÈLEMENT MORAL OU SEXUEL : À QUI LA FAUTE ?

Le salarié bénéficie d'une protection contre les harceleurs. Mais qui peuvent être ces personnes ? En général, le salarié est protégé contre le harcèlement sexuel ou moral dont se rend coupable toute personne ayant une autorité de droit ou de fait sur lui. Il peut donc s'agir d'un employeur, d'un chef de service, d'un client ou d'un prestataire extérieur à l'entreprise. Toutefois, la jurisprudence a reconnu le harcèlement en l'absence de tout lien d'autorité. Ainsi, le harcèlement peut être le fait d'un collègue de même niveau hiérarchique ou subordonné (Cass. Crim., 6 décembre 2011, n° 10-82.266) :

« Attendu que, pour infirmer le jugement et débouter les parties civiles de leur demandes, après avoir relevé que les agissements répétés de M. Y... avaient pu avoir pour effet de dégrader les conditions de travail de M. X... au sein du service, l'arrêt énonce que, pour constituer le délit de harcèlement moral, les agissements commis doivent avoir nécessairement porté atteinte aux droits, à la dignité de la victime, ou altéré sa santé physique ou mentale, ou encore compromis son avenir professionnel ; que les juges ajoutent que le prévenu, subordonné de la victime, n'avait ni les qualités ni les moyens de compromettre

*l'avenir professionnel de celle-ci, et qu'aucun élément de la procédure ne permet d'établir que les faits en cause aient été à l'origine d'une dégradation physique ou mentale du défunt ;*

*Mais attendu qu'en l'état de ces motifs pour partie contradictoires, la cour d'appel, qui a ajouté à la loi des conditions qu'elle ne comporte pas, d'une part, en retenant que les conséquences de la dégradation des conditions de travail devaient être avérées, alors que la simple possibilité de cette dégradation suffit à consommer le délit de harcèlement moral, et, d'autre part, en subordonnant le délit à l'existence d'un pouvoir hiérarchique, alors que le fait que la personne poursuivie soit le subordonné de la victime est indifférent à la caractérisation de l'infraction, a méconnu les textes susvisés et les principes ci-dessus énoncés ; »*

#### QUELLE EST LA PROTECTION ATTACHÉE AUX SALARIÉS ET AUX TÉMOINS DE HARCÈLEMENT ?

Face à des situations de harcèlement, les salariés et les témoins sont protégés. En effet, les articles L. 1152-2 (pour le harcèlement moral) et L. 1153-2 (pour le harcèlement sexuel) du Code du travail disposent « *qu'aucun salarié, aucune personne en formation ou en stage ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte [...] pour avoir subi ou refusé de subir des agissements répétés* » de harcèlement moral ou sexuel. Ces mêmes articles étendent cette protection aux salariés et aux stagiaires qui témoignent de tels agissements.

Comme pour les actes discriminatoires, les actes contraires à la loi qui découlent de faits de harcèlement sont considérés comme nuls. Ainsi, la rupture du contrat d'un salarié victime de harcèlement est nul. Celui-ci peut exiger sa réintégration ou, s'il ne souhaite pas être réintégré, des dommages-intérêts. Attention tout de même à la mauvaise foi du salarié. En effet, la jurisprudence a justifié le licenciement pour faute grave d'un salarié pour avoir dénoncé de multiples faits inexistantes de harcèlement moral (Sociale, 28 janvier 2015, n° 13-22.378). En cas de mauvaise foi, le salarié peut également s'exposer à une action en

dénonciation calomnieuse prévue par l'article 226-10 du code pénal.

#### Article 226-10 du code pénal :

*« La dénonciation, effectuée par tout moyen et dirigée contre une personne déterminée, d'un fait qui est de nature à entraîner des sanctions judiciaires, administratives ou disciplinaires et que l'on sait totalement ou partiellement inexact, lorsqu'elle est adressée soit à un officier de justice ou de police administrative ou judiciaire, soit à une autorité ayant le pouvoir d'y donner suite ou de saisir l'autorité compétente, soit aux supérieurs hiérarchiques ou à l'employeur de la personne dénoncée est punie de cinq ans d'emprisonnement et de 45 000 euros d'amende.*

*La fausseté du fait dénoncé résulte nécessairement de la décision, devenue définitive, d'acquiescement, de relaxe ou de non-lieu, déclarant que le fait n'a pas été commis ou que celui-ci n'est pas imputable à la personne dénoncée.*

*En tout autre cas, le tribunal saisi des poursuites contre le dénonciateur apprécie la pertinence des accusations portées par celui-ci. »*

#### QUELLES SONT LES ACTIONS POSSIBLES EN CAS DE HARCÈLEMENT ?

Si des faits de harcèlement sont avérés, le salarié peut se plaindre auprès des représentants du personnel ou du médecin du travail. Le médecin du travail pourra par exemple proposer une mutation du salarié afin de ne plus être en contact avec le ou les harceleurs.

Si le harceleur est un salarié de l'entreprise, la victime peut s'en plaindre auprès de son employeur. Ce dernier a alors le devoir de prendre des mesures en vertu de son obligation de sécurité envers ses salariés. Il doit notamment sanctionner l'auteur des faits. S'il ne le fait pas, il engage sa propre responsabilité, alors même qu'il n'est pas l'auteur des agissements incriminés (Cass. Soc., 21 juin 2006 n° 05-43.914). À ce stade, il est très important de bien connaître les définitions du harcèlement prévus par la loi. En effet, il est nécessaire de qualifier les faits incriminés afin que le salarié bénéficie de la protection attachée au harcèlement. À défaut, il ne pourra pas en bénéficier (Cass. Soc., 13 septembre 2017, n° 15-23.045).

**L'article L. 1152-6 du code du travail prévoit l'intervention possible d'un médiateur à l'initiative d'un salarié s'estimant victime de harcèlement moral :**

*« Une procédure de médiation peut être mise en œuvre par toute personne de l'entreprise s'estimant victime de harcèlement moral ou par la personne mise en cause.*

*Le choix du médiateur fait l'objet d'un accord entre les parties.*

*Le médiateur s'informe de l'état des relations entre les parties. Il tente de les concilier et leur soumet des propositions qu'il consigne par écrit en vue de mettre fin au harcèlement. Lorsque la conciliation échoue, le médiateur informe les parties des éventuelles sanctions encourues et des garanties procédurales prévues en faveur de la victime. »*

Enfin, le salarié peut agir en justice. L'action peut être dirigée contre l'auteur des faits incriminés ou contre l'employeur. Si l'action est dirigée contre l'employeur, celui-ci doit prouver qu'il a pris toutes les mesures immédiates propres à faire cesser le harcèlement dès qu'il a eu connaissance des agissements en cause ainsi que toutes les mesures de prévention requises (Cass. Soc., 1 juin 2016 n° 14-19.702). L'action en justice vise à l'obtention de dommages et intérêts. Mais une action pénale est également possible. Dans ce cas, l'auteur des faits incriminés risque une peine de prison et/ou une amende. En matière de preuve, l'article L. 1154-1 du Code du travail dispose que le salarié doit apporter « *les éléments de fait laissant supposer l'existence d'un harcèlement* ». Les SMS reçus peuvent faire l'affaire (Cass. Soc., 23 mai 2007, n° 06-42209), contrairement aux conversations téléphoniques enregistrées à l'insu de l'harceleur. Il s'agira là d'une preuve déloyale non recevable en matière civile (Cass. Civ., 7 octobre 2004, n° 03-12653).

#### Article L. 1154-1 du code du travail :

*« Lorsque survient un litige relatif à l'application des articles L. 1152-1 à L. 1152-3 et L. 1153-1 à L. 1153-4, le candidat à un emploi, à un stage ou à une période de formation en entreprise ou le salarié présente des éléments de fait laissant supposer l'existence d'un harcèlement.*

*Au vu de ces éléments, il incombe à la partie défenderesse de prouver que ces agissements ne sont pas*

constitutifs d'un tel harcèlement et que sa décision est justifiée par des éléments objectifs étrangers à tout harcèlement.

Le juge forme sa conviction après avoir ordonné, en cas de besoin, toutes les mesures d'instruction qu'il estime utiles. »

## QUELLE PROTECTION CONTRE LE HARCÈLEMENT POUR LES AGENTS PUBLICS ET ASSIMILÉS ?

Les agents du secteur public bénéficient d'une protection similaire à celle prévue pour la salariés du secteur privé. Cette protection est contre le harcèlement moral est définie par l'article 6 quinquies de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires :

« *Aucun fonctionnaire ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel.*

*Aucune mesure concernant notamment le recrutement, la titularisation, la rémunération, la formation, l'évaluation, la notation, la discipline, la promotion, l'affectation*

*et la mutation ne peut être prise à l'égard d'un fonctionnaire en prenant en considération :*

*1° Le fait qu'il ait subi ou refusé de subir les agissements de harcèlement moral visés au premier alinéa ;*

*2° Le fait qu'il ait exercé un recours auprès d'un supérieur hiérarchique ou engagé une action en justice visant à faire cesser ces agissements ;*

*3° Ou bien le fait qu'il ait témoigné de tels agissements ou qu'il les ait relatés.*

*Est passible d'une sanction disciplinaire tout agent ayant procédé ou ayant enjoint de procéder aux agissements définis ci-dessus. »*

La responsabilité de l'administration peut être engagée dans le cadre de faits de harcèlement moral. En effet, dans un arrêt rendu le 28 juin 2019, le Conseil d'Etat a indiqué que « *lorsqu'un agent est victime, dans l'exercice de ses fonctions, d'agissements répétés de harcèlement moral (...), il peut demander à être indemnisé par l'administration de la totalité du préjudice subi, alors même que ces agissements ne résulteraient pas d'une faute qui serait imputable à celle-ci. Dans ce cas, si ces agissements sont imputables en tout ou partie à une faute personnelle d'un autre ou d'autres agents publics, le juge administratif, saisi*

*en ce sens par l'administration, détermine la contribution de cet agent ou de ces agents à la charge de la réparation. »*. Donc en conclusion, « *un agent est fondé à rechercher la responsabilité de l'administration à raison d'agissements de harcèlement moral dont il aurait été victime dans l'exercice de ses fonctions, quand bien même ces agissements ne seraient pas imputables à une faute de l'administration.* » (Conseil d'Etat, 28 juin 2019, requête n° 415863, publié au recueil Lebon).

**Patrick Lingibé**  
**Vice-Président de la Conférence des**  
**Batonniers de France**  
**Ancien membre du Conseil national**  
**des barreaux**  
**Bâtonnier**  
**Spécialiste en droit public**  
**Diplômé en droit routier**  
**Médiateur Professionnel**  
**Membre du réseau EUROJURIS**  
**Membre de l'Association des Juristes**  
**en Droit des Outre-Mer (AJDOM)**  
**SELARL JURISGUYANE**



## NOS DOMAINES D'EXPERTISES :

### DROIT PUBLIC

Droit des collectivités  
territoriales

Droits institutionnels des  
outres-mer

Droit des contrats  
et des marchés publics

Droit de l'urbanisme

Droit de la fonction publique

Médiation administrative

Responsabilité administrative

Droit européen institutionnel

### DROIT PRIVÉ

Droit des affaires

Droit des sociétés

Droit du travail

Droit de la sécurité sociale

Droits des contrats

Droit des dommages  
corporels

Droit pénal

Droit des créances

Droit de la construction

Droit routier

Médiation Judiciaire

---

### NOUS CONTACTER

46 avenue de la liberté  
B.P.315  
97327 Cayenne Cedex  
Tél. : 05 94 29 45 35  
contact@jurisguyane.fr  
www.jurisguyane.com



**JURISGUYANE**  
CABINET D'AVOCATS

### QUI SOMMES NOUS ?

Fort de plus de 20 années d'expérience, notre cabinet a au fil du temps, développé des compétences en droit public et en droit privé dans les domaines portant notamment sur la responsabilité civile, pénale et administrative, le contentieux indemnitaire, le droit social.

Par ailleurs, l'expertise dans le droit des outre-mer du cabinet, fruit des travaux de recherche de Me Patrick Lingibé, est reconnue au niveau national.

### DES SERVICES QUI NOUS RAPPROCHEMENT DE NOS CLIENTS

- Un espace client privilégié et sécurisé pour suivre en temps réel l'évolution des dossiers
- Une prise de RDV 24h/24h via notre site internet
- Des consultations juridiques à distance
- Des modèles d'actes juridiques téléchargeable en ligne

## Y-A-T-IL DES ÉCHAPPATOIRES AU BARÈME MACRON ?

Les parties au contrat de travail n'ignorent plus que, si leurs relations se dégradent et qu'elles sont contraintes de porter leur litige devant une juridiction qui vient à qualifier d'abusives la rupture intervenue à l'initiative de l'employeur, l'indemnisation du préjudice subi s'effectuera dorénavant en fonction d'un barème, instauré par l'ordonnance n°2017-1387 du 22 septembre 2017 qui a modifié les dispositions de l'article L 1235-3 du Code du Travail.

Ce barème, applicable à l'indemnité pour licenciement sans cause réelle et sérieuse, et prévoyant une indemnisation minimale et maximale, dont les montants varient en fonction de l'effectif de l'entreprise et de l'ancienneté du salarié, a tantôt été accueilli avec enthousiasme, tantôt fait l'objet des critiques les plus acerbes.

En effet, d'aucuns ont soutenu que ce barème pourrait favoriser l'emploi, en considérant que l'employeur, qui connaît à l'avance les sommes auxquelles il peut être condamné en cas de rupture du contrat, qui sont plafonnées et bien moins élevées que le montant des dommages et intérêts qui pouvaient être alloués par le passé, serait moins en proie à l'hésitation quand le temps viendrait pour lui d'embaucher.

A l'inverse, et pour les mêmes raisons, d'autres ont pu légitimement prétendre que l'employeur aurait moins de scrupules à se séparer d'un salarié dont il projeterait le départ, le barème n'étant nullement dissuasif en pareilles circonstances.

Des opposants au barème ont également mis en exergue le risque lié au caractère inéquitable des procès dont l'introduction serait susceptible de dissuader des salariés éconduits, les sommes obtenues en vertu du barème pouvant s'avérer insuffisantes pour réparer leurs préjudices du fait de ruptures injustifiées.

C'est dans ce contexte bouillonnant que l'on a pu s'interroger sur la faculté d'échapper à l'application du barème.

**1/Une première tentative a résidé dans la quête d'une remise en cause du barème d'indemnisation lui-même, de par l'invocation de l'absence de**



Olivier PAUL

**conformité de celui-ci à des normes européennes et internationales.**

Alors même que les dispositions nationales instaurant le nouveau système avaient été déclarées conformes à la Constitution par le Conseil Constitutionnel (Cons. Const. n°2018-761 DC du 21 mars 2018), certaines juridictions prud'homales, notamment celles de TROYES (CPH TROYES, Activités diverses, 13 décembre 2018, n°18/00036), de LYON (CPH LYON, Activités Diverses, 21 décembre 2018 ; CPH LYON Commerce, 7 janvier 2019, n°15/01398 ; CPH LYON Industrie, 22 janvier 2019, n°18/00458), d'AMIENS (CPH AMIENS, Industrie, 24 janvier 2019, n°18/00093), de GRENOBLE (CPH GRENOBLE, Industrie, 18 janvier 2019, n°18/00989), d'ANGERS (CPH ANGERS, Activités Diverses, 17 janvier 2019, n°18/00046), d'AGEN (CPH AGEN, départage, 5 février 2019, n°18/00049) se sont rebellées contre le barème qu'elles ont refusé d'appliquer pour allouer aux salariés des sommes supérieures aux montants plafonnés et prévus par celui-ci dont elles ont considéré qu'il était inadéquat pour permettre une réparation appropriée et dont elles ont remis en cause la conformité à plusieurs normes européennes et internationales.

On ne pouvait que se demander si les Cours d'Appels puis la Cour de Cassation viendraient confirmer de manière imparable cette voie audacieuse.

Certaines juridictions prud'homales (celles de LOUVIERS et TOULOUSE) ont, par anticipation, sollicité l'avis

de la Cour de Cassation, s'agissant de la conformité du barème à l'article 10 de la convention n°158 de l'OIT sur le licenciement et à l'article 24 de la Charte Sociale européenne, qui reconnaissent tous deux au travailleur licencié sans motif valable le droit à une indemnité adéquate ou à une autre réparation appropriée, ainsi qu'à l'article 6.1 de la Convention Européenne des droits de l'Homme, consacrant le droit de toute personne à un procès équitable.

La Cour de Cassation, en formation plénière, a validé le barème et a confirmé la légalité des plafonds, aux termes de ses deux avis n°15012 et n°15013 du 17 juillet 2019.

Mais de simples avis de la Cour de Cassation ne lient pas juridiquement les juges du fond, certaines juridictions ont encore opposé une forme de résistance.

Ainsi en est-il du Conseil de Prud'hommes de GRENOBLE qui a de nouveau écarté le barème (CPH GRENOBLE, 22 juill. 2019, n°18/00267), tout comme celui de NEVERS qui a considéré que le plafond applicable à la salariée était en l'espèce dérisoire au regard du préjudice subi par cette dernière (CPH NEVERS, 26 juillet 2019, n°18/00050).

La Cour d'Appel de REIMS a proposé, pour sa part, une nouvelle forme d'échappatoire en concluant à la conventionnalité du barème tout en admettant la possibilité pour le juge de s'en écarter, sur simple demande du salarié, s'il portait une atteinte disproportionnée aux droits de ce dernier en ne lui assurant pas une indemnisation adéquate (CA REIMS du 25/09/19 n°19/00003, SCP BTSG / X).

Mais la Cour d'Appel de PARIS, après quelques atermoiements, paraît avoir mis fin aux débordements.

Dans un premier temps, elle a semblé, de manière laconique, relayer la Cour d'Appel de REIMS en appliquant le barème au seul motif qu'il permettait en l'espèce une réparation adéquate et appropriée, tout en laissant supposer que la décision aurait pu être bien différente en d'autres circonstances (CA PARIS, 18 septembre 2019, n°17/06676, Z./GP CONDUITE).



Puis, elle s'est rangée aux avis de la Cour de Cassation, en considérant que le barème était conforme aux textes internationaux, en ce qu'il permettait « de garantir au salarié *« une indemnité adéquate ou une réparation appropriée »*, le juge français dans le cadre des montants minimaux et maximaux édictés sur la base de l'ancienneté du salarié et de l'effectif de l'entreprise, gardant une marge d'appréciation. »

A présent, il convient d'attendre le prononcé d'arrêts de la Cour de Cassation dans le cadre d'affaires en cours, aux termes desquelles cette dernière devrait, de manière inéluctable, conférer toute la portée nécessaire à ses avis, avant d'être inexorablement suivie par l'ensemble des juridictions de France et de Navarre compte tenu du risque de censure des décisions qui se risqueraient à y déroger.

**2/ Les positions divergentes des juridictions ont généré des inégalités de traitement entre les justiciables, qui peuvent avoir la tentation de puiser des échappatoires à l'application du barème dans les cas d'exclusion du plafonnement, prévus par la réglementation elle-même.**

En effet, l'article 1235-3 n'est pas applicable lorsque le juge constate que le licenciement est entaché de l'une des huit nullités expressément prévues, permettant au salarié de se voir allouer une indemnité ne pouvant être inférieure aux salaires des six derniers mois, quel que soit l'effectif de l'entreprise.

Ainsi, le barème est écarté :

1. lorsque le licenciement est prononcé en violation d'une liberté fondamentale, telle que le droit de grève ou la liberté d'expression ;
2. dans le cas d'un harcèlement moral ou sexuel ;
3. dans l'hypothèse de licenciements discriminatoires, prononcés par exemple en raison de l'origine ou du sexe du salarié, de ses opinions politiques, de ses activités syndicales ou mutualistes, de ses convictions religieuses... ;
4. dans le cas du licenciement d'un salarié consécutivement à une action en justice exercée par ce dernier pour faire valoir ses droits ;
5. dans le cas d'un licenciement faisant suite à une action en justice introduite par le salarié ou en sa faveur sur le fondement des dispositions relatives

à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;

6. dans l'hypothèse du licenciement d'un salarié à la suite de la dénonciation, à laquelle il a procédé, de crimes et délits, dont il a eu connaissance ;

7. en cas de licenciement lié à l'exercice d'un mandat par un salarié protégé ;

8. dans l'hypothèse du licenciement d'un salarié qui bénéficie d'une protection spéciale, telle que résultant d'un cas de grossesse, d'un accident du travail, ou d'une maladie professionnelle ;

Animés du désir d'obtenir une indemnisation plus substantielle que celle fixée par le barème, les salariés qui contestent leur licenciement peuvent avoir la tentation de formuler des demandes relevant de ces cas d'exclusion, et être ainsi amenés à dénoncer un harcèlement, une discrimination, ou la mauvaise foi dans l'exécution du contrat de travail, ce dans la perspective d'obtenir des dommages et intérêts qui, le cas échéant, se cumuleront avec l'indemnité allouée du fait de la rupture abusive.

Ils peuvent être conduits à formuler des demandes additionnelles, ayant trait par exemple au paiement d'heures supplémentaires, à un rappel de salaire lié à une inégalité de traitement par rapport à des collègues, ou à une indemnité pour travail dissimulé.

Mais les justifications pourront s'avérer difficiles à mettre en œuvre devant les juridictions saisies qui n'ignorent pas que pareilles demandes sont susceptibles d'être formées dans le seul but d'échapper au barème, et qui seront nécessairement très vigilantes, s'agissant notamment de l'appréciation de la violation d'une liberté fondamentale ou du harcèlement souvent mis en exergue actuellement, dont on sait qu'il commande la nécessité impérieuse pour le salarié de rapporter la preuve des faits susceptibles d'en laisser supposer l'existence.

**3/ Face à l'insécurité juridique générée par les positions divergentes des juridictions quant au sort devant être réservé à l'application systématique du plafonnement, ainsi qu'aux difficultés d'ordre probatoire qui pourront être rencontrées pour justifier de demandes distinctes de celles ayant trait à la réparation d'un licenciement abusif et qui seront**

**formées dans la perspective d'obtenir des indemnités cumulables avec les sommes prévues au barème, les parties peuvent choisir, en guise d'échappatoire, de convenir entre elles de modalités particulières leur permettant de contourner ce dernier.**

Elles peuvent d'abord anticiper la rupture en aménageant certaines dispositions du contrat, comme celles tenant au préavis dont elles peuvent négocier une durée plus longue que celle prévue par la convention collective ou la loi, et durant laquelle le salarié aura l'assurance de percevoir une rémunération qui lui permettra à tout le moins d'amortir le choc de la séparation.

Elles peuvent aussi organiser les modalités de la rupture de leurs relations qui vient à être consommée.

Pendant que le barème oppose encore ses défenseurs et ses détracteurs, il est remarquable de constater à cet égard que les parties au contrat de travail cherchent de plus en plus à régler ensemble leurs conflits, notamment par le biais de ruptures conventionnelles, plutôt que de les confier aux instances judiciaires.

Cette situation est encouragée par le fait que les salariés préfèrent manifestement convenir immédiatement d'une rupture planifiée avec leurs employeurs plutôt que de s'exposer à des procédures coûteuses et à la durée incertaine, dont le bénéfice sera limité à la perception des sommes allouées au titre du barème, bien inférieures à celles auxquelles ils espéraient pouvoir prétendre en réparation de leurs préjudices.

Il apparaît que le barème d'indemnisation et la recherche d'échappatoires à son application ont en réalité installé durablement les parties au contrat de travail dans le cadre flexible d'une banalisation de la rupture, devenue plus consensuelle, de leurs relations.

**Maître Olivier PAUL**  
Avocat à la Cour  
**CAB ASSOCIÉS**



# ACCIDENTS DU TRAVAIL ET MALADIES PROFESSIONNELLES : LES NOUVELLES RÈGLES APPLICABLES AUX RECOURS AMIABLES DES EMPLOYEURS

En matière de litiges relatifs aux accidents du travail et maladies professionnelles les dernières règles en vigueur à ce jour découlent du décret n° 2019-1506 du 30 décembre 2019 pris en application de la loi n° 2019-222 du 23 mars 2019 de programmation 2018-2022 et de réforme pour la justice, et s'appliquent aux recours préalables et juridictionnels introduits à compter du 1er janvier 2020, certaines dispositions ne prenant toutefois effet qu'au 1er septembre 2020 et au 1er janvier 2022.

Si certaines concernent les recours juridictionnels (péremption de l'instance introduite devant le tribunal pour défaut de diligences mises expressément à la charge des parties pendant deux ans ; possibilité de non comparution à l'audience ; compétence territoriale du tribunal du lieu où demeure le demandeur ; formes de la requête introductive d'instance ; mise en état ; publicité des débats) ou bien sont propres aux recours introduits par les salariés (en particulier l'expertise médicale technique de l'article R 141-1 du code de la sécurité sociale), l'essentiel des nouvelles mesures applicables aux recours employeurs concerne la phase amiable de recours préalable, et tout particulièrement la commission médicale de recours amiable (CMRA).

**Dispositions générales** A l'article R 142-1-A sont ajoutés un IV et un V, qui concernent tant les recours amiables que juridictionnels :

- Au titre de la protection du secret des données médicales le IV précise que la transmission de données médicales à caractère personnel comme celle d'information ou données à caractère secret s'effectue par voie postale - ou même électronique après chiffrement des données, sauf en ce qui concerne les échanges avec les juridictions – avec la mention « *secret médical* » pour les données médicales à caractère personnel. L'ajout dans les dispositions générales de ce point, particulièrement sensible puisqu'il concerne la protection du secret médical, permet de supprimer la mention de la confidentialité dans les articles suivants relatifs à la transmission du rapport médical.



Guy DE FORESTA



Andrzej KOBYLECKI

- Le V précise le contenu exact du rapport médical à transmettre à la commission et à la juridiction en application des dispositions des articles L 142-6 et L 142-10 du code de la sécurité sociale (CSS) et l'élargit aux certificats médicaux, lorsque la contestation porte sur l'imputabilité des lésions, soins et arrêts de travail pris en charge au titre de la législation professionnelle. Ainsi, pour les litiges relatifs à la longueur des arrêts pris en charge, les certificats médicaux de prolongation, pièces cardinales pour apprécier la continuité des soins et arrêts et, partant, la réalité de la présomption d'imputabilité, devront être communiqués dès ce stade amiable par les organismes de sécurité sociale alors, qu'en pratique, ils ne l'étaient que trop souvent au seul stade de l'échange des écritures devant les juridictions.

**Composition de la CMRA** Depuis son démarrage au 1er janvier 2019, la CMRA était composée, en plus du médecin praticien conseil de la sécurité sociale, de deux médecins figurant sur la liste des experts judiciaires, tous les trois désignés par le responsable du service médical territorialement compétent.

A compter du 1er janvier 2020 il n'y a plus qu'un seul médecin expert, mais, en cas de partage, sa voix est prépondérante.

De plus, au lieu de devoir être inscrit dans la spécialité sécurité sociale ou bien médecine légale du vivant-dommage corporel et traumatologie séquellaire, le médecin expert judiciaire doit simplement être « *spécialiste ou compétent pour le litige d'ordre médical considéré* », et inscrit sur la liste des Cours d'appel, ce qui devrait faciliter la désignation de spécialistes pas toujours disponibles pour siéger à la commission.

**Fonctionnement** Ce n'est plus au praticien conseil auteur de l'avis médical qui liait l'organisme dont la décision était contestée que la commission doit adresser le recours préalable introduit, mais à son service du contrôle médical.

Alors que le secrétariat de la commission devait transmettre « *sans délai* » au médecin désigné par l'employeur le rapport médical ayant fondé la décision contestée, le nouveau texte fixe ce délai à dix jours.

Là où la rédaction précédente visait non seulement ce rapport médical mais aussi « *l'avis transmis à l'organisme de sécurité sociale ou de mutualité sociale agricole sur l'état et le degré d'invalidité ou sur le taux d'incapacité permanente* », la nouvelle supprime cette dernière précision en ne visant plus que « *l'avis* ». De quel « *avis* » s'agit-il sachant que les dispositions de l'article L 142-6 ne visent que le rapport médical lui-même ? Sans doute, et bien que le texte ne le précise pas, « *les conclusions motivées* » que doit comprendre ce rapport, tel que

précisé par le V de l'article R 142-1-A susvisé et qui devraient donc nécessairement porter sur le degré d'invalidité et le taux d'incapacité pour conclure ce rapport.

Enfin la commission ne statue plus par « *décision motivée* » mais elle rend un « *avis* » (au vu notamment des « *conclusions motivées* » du rapport médical) qui s'impose à l'organisme de prise en charge, comme ne le précisait pas la rédaction précédente, mais le stipulait bien l'article L142-7-1 CSS.

**Compétence de la CMRA** Depuis sa création au 1<sup>er</sup> janvier 2019 et en matière d'accidents du travail et de maladie professionnelle, la commission ne connaissait que des litiges relatifs à l'état d'incapacité permanente de travail (IPP) et plus particulièrement au taux de cette incapacité.

En matière de législation professionnelle, les recours introduits tant par les assurés que par les employeurs, portaient ainsi sur la contestation d'une décision attributive de rente fixant un taux d'IPP, le caractère essentiellement médical de ces contestations justifiant l'existence d'une commission médicale, composée exclusivement de médecins, distincte de la Commission de recours amiable (CRA).

Celle-ci, en matière d'accidents du travail et de maladie professionnelle, traitait de tous les autres litiges (à l'exception des décisions émanant des CARSAT). Ces litiges pouvant ainsi concerner tant des aspects juridiques, tels que par exemple le respect des règles de reconnaissance et de prise en charge des accidents du travail et des maladies professionnelles, que des aspects médicaux tels que la contestation de la longueur des soins et arrêts pris en charge.

A compter du 1<sup>er</sup> septembre 2020 et dès le 1<sup>er</sup> janvier 2020 pour les décisions de la Mutualité sociale agricole (MSA), les contestations d'ordre médical échappent à la CRA et sont dévolues en totalité à la CMRA.

Le texte du décret, pas plus que celui de la loi du 23 mars 2019 en application de laquelle il est pris, ne définit, ni ce qu'est une contestation de nature médicale, ni ce qu'elle n'est pas.

En plus des litiges relatifs au taux d'IPP, on peut comprendre que les recours de nature médicale concerneront en particulier ceux relatifs à la consolidation des lésions et séquelles, à leur imputabilité, à la longueur des arrêts de travail, à la caractérisation d'une pathologie. Qu'en sera-t-il par exemple en cas de contestation portant sur une pièce médicale relative

à la réunion des conditions du tableau des maladies professionnelles telle qu'une IRM ou un arthroscanner ?

Le décret prévoit toutefois qu'en cas de recours mixte portant à la fois sur une question médicale et une question juridique, la CRA sursoit à statuer en attendant l'avis de la CMRA, son délai de rejet implicite étant alors porté à six mois.

Alors qu'elle était déjà actée au niveau juridictionnel depuis la disparition des TASS et des TCI au 1<sup>er</sup> janvier 2019 au profit des pôles sociaux des TGI devenus Tribunaux judiciaires au 1<sup>er</sup> janvier 2020, la disparition de la distinction relativement claire entre contentieux général et contentieux technique, s'étend à présent au niveau amiable préalable au profit d'une différenciation qui reste à opérer entre contestations d'ordre médical et autres contestations.

**Guy DE FORESTA**  
Avocat au Barreau de Lyon  
Associé Dirigeant

**Andrzej KOBYLECKI**  
Juriste Consultant



	<a href="http://www.deforesta-avocats.com">www.deforesta-avocats.com</a>
<p>Le Cabinet DE FORESTA AVOCATS, spécialisé dans le domaine du droit des affaires, accompagne au quotidien les entreprises françaises et étrangères ainsi que leurs dirigeants.</p> <p>Au sein de son département social qui assiste et conseille dans les différents aspects de la vie sociale de l'entreprise, le Cabinet a développé une expertise technique et judiciaire sophistiquée en matière de prévention et de gestion du risque professionnel.</p> <p>Il représente et assiste les DRH, DJ et DAF devant les juridictions dédiées, en partenariat avec un réseau de médecins spécialistes de l'expertise médico-légale, dans la perspective d'une optimisation maximale des taux de cotisations AT/MP.</p>	<p>20 rue Berjon 69009 LYON</p> <p>Tél : +33(0)4 81 09 19 50 Fax : +33(0)4 78 26 04 87 Email : <a href="mailto:cabinet@deforesta-avocats.com">cabinet@deforesta-avocats.com</a> Site Web : <a href="http://www.deforesta-avocats.com">www.deforesta-avocats.com</a></p>

## LA PRISE EN CHARGE DU COVID 19 AU TITRE DE LA LÉGISLATION RELATIVE AU RISQUE PROFESSIONNEL ET LA RESPONSABILITÉ DE L'EMPLOYEUR EN CAS DE MANQUEMENT À SON OBLIGATION DE SÉCURITÉ

La France connaît aujourd'hui une crise sanitaire sans précédent.

Dans le cadre de cette épidémie, le chef de l'Etat et son gouvernement ont adopté des actions de prévention afin de diminuer le risque de contamination et limiter la propagation du virus.

Le gouvernement assure que les personnes qui continuent de travailler et qui ont été contaminées pourront être prises en charge au titre de la législation professionnelle ce qui ne sera pas sans conséquence pour les entreprises dont les taux de cotisations risquent d'être influencés à la hausse.

Pour encadrer cette prise en charge, le ministre de la Santé<sup>1</sup> et l'Académie de médecine<sup>2</sup> recommandent la création d'un nouveau tableau de maladie professionnelle dans lequel le COVID-19 serait inscrit.

Dans l'immédiat, il convient de s'interroger sur la situation du salarié qui déclarerait avoir contracté le virus dans le cadre de son activité professionnelle.

Les employeurs qui sont tenus d'assurer la santé et la sécurité au travail de leurs salariés risquent –ils de voir engagée leur responsabilité en cas de COVID-19 contracté dans l'entreprise ?

### **SUR LA PRISE EN CHARGE DU COVID-19 AU TITRE DE LA LÉGISLATION RELATIVE AUX RISQUES PROFESSIONNELS.**

En l'état de la législation relative aux risques professionnels, l'atteinte du COVID-19 peut faire l'objet d'une prise en charge, par le biais d'une déclaration d'accident du travail établie par l'employeur, à la demande du salarié.

Constitue un accident du travail, le fait accidentel « *survenu par le fait ou*



Lucie ANCELET



Soumicha NOHU

à l'occasion du travail »<sup>3</sup> provoquant une lésion de l'organisme humain.

Or, il appartient au salarié de démontrer l'existence d'une lésion, causée par un fait accidentel survenu dans le cadre professionnel, pour bénéficier de la présomption d'imputabilité.

Le contact avec des porteurs sains complique l'identification de l'origine de la contamination d'autant que le temps d'incubation varie significativement de un à quatorze jours.

L'employeur sera donc légitime à émettre des réserves motivées sur le

caractère professionnel de la maladie dans les dix jours suivant la déclaration d'accident du travail.

Afin d'éviter que les assurés ne soient contraints de démontrer le lien entre leur maladie et l'exercice de leur activité professionnelle, l'Académie de médecine recommande la création d'un tableau de maladie professionnelle pour fixer les conditions de prise en charge du COVID-19.

Si en l'état de la législation actuelle, le COVID-19 ne figure pas parmi les tableaux de maladie professionnelle, le salarié peut néanmoins établir auprès de la CPAM une demande de reconnaissance de maladie professionnelle.

Le législateur a instauré, par une loi du 27 janvier 1993, un système complémentaire de réparation permettant la reconnaissance de pathologies non inscrites aux tableaux de maladie professionnelle, soumises à l'examen du Comité Régional de Reconnaissance des Maladies Professionnelles (CRRMP).

Le Comité devra s'assurer que la maladie « *est directement causée par le travail habituel de la victime* »<sup>4</sup>.

La demande n'est toutefois soumise à l'appréciation du Comité qu'en cas de décès de la victime ou si la maladie entraîne une incapacité permanente d'un taux d'incapacité permanente partielle d'au moins 25%<sup>5</sup>.

Ces conditions, plus strictes, rendent la demande de reconnaissance de maladie professionnelle plus complexe pour la victime puisque dans ce cas, et contrairement aux maladies inscrites dans un des tableaux de maladie professionnelle, la présomption d'imputabilité n'est pas établie et il appartiendra donc à la victime de rapporter la preuve du caractère professionnel de sa maladie.

1 - Conférence de presse du 23/03/2020 à propos du personnel soignant  
2 - Communiqué de presse du 03/04/2020  
3 - Article L.411-1 du Code de la sécurité sociale  
4 - Article L.461-1 alinéa 3 du Code de la sécurité sociale  
5 - Article L.461-1 alinéa 4 du Code de la sécurité sociale

En résumé, la création d'un tableau de maladie professionnelle dédié à la prise en charge du COVID-19 semble être l'orientation la plus favorable aux travailleurs qui ont continué d'exercer leur activité professionnelle malgré le risque de contamination.

L'employeur doit donc rester vigilant afin d'anticiper, dès à présent, ce risque en mettant en œuvre les moyens de préserver la santé et la sécurité au travail de ses salariés.

## VERS UN RISQUE ACCRU DE RECONNAISSANCE DE LA FAUTE INEXCUSABLE DE L'EMPLOYEUR ?

L'employeur est redevable, vis-à-vis de ses salariés, d'une obligation générale de sécurité.

Cela signifie, concrètement, qu'il lui incombe de prendre l'ensemble des mesures nécessaires pour assurer la santé et la sécurité au travail de ses salariés.

Prenons l'hypothèse d'un salarié dont l'activité ne peut être assurée en télétravail et ayant contracté le virus dans son entreprise, pourra-t-il faire

reconnaître la faute inexcusable de son employeur ?

Comment se prémunir d'un tel risque ? La reconnaissance de la faute inexcusable de l'employeur ne peut être retenue que s'il est démontré que ce dernier avait conscience du danger et qu'il n'a pas pris toutes les mesures nécessaires pour l'en préserver.

A l'aune du confinement et des annonces présidentielles, le risque est présent, partout, et même dans l'entreprise. Difficile dans ces conditions, d'établir que l'employeur n'avait pas conscience du risque qu'il faisait encourir à ses salariés.

Rappelons néanmoins que le Code du travail impose aux travailleurs de respecter les consignes de sécurité dans l'entreprise et de prendre soin, individuellement comme collectivement, de leur santé et de celles de leurs collègues de travail.

Si le respect des « gestes barrières » reste l'affaire de tous, l'employeur devra assurément mettre en place un plan de prévention des risques professionnels.

Il est ainsi recommandé de mettre à jour le document unique d'évaluation des risques professionnels, obligatoire, rappelons-le, quel que soit l'effectif de l'entreprise.


L'aménagement des locaux doit enfin être repensé pour l'ensemble des salariés qui ne peuvent être en télétravail.

Ces mesures devront naturellement être réactualisées en cas d'infection constatée d'un ou plusieurs salariés et/ou, plus généralement, selon l'évolution de la situation sanitaire du pays, soit autant de contraintes pour l'employeur pourtant jugées essentielles au regard de l'ampleur de la crise.

**Lucie ANCELET**  
Avocat Associé

**Soumicha NOHU**  
Juriste – Consultante



	<a href="http://www.deforesta-avocats.com">www.deforesta-avocats.com</a>
<p>Le Cabinet DE FORESTA AVOCATS, spécialisé dans le domaine du droit des affaires, accompagne au quotidien les entreprises françaises et étrangères ainsi que leurs dirigeants.</p> <p>Au sein de son département social qui assiste et conseille dans les différents aspects de la vie sociale de l'entreprise, le Cabinet a développé une expertise technique et judiciaire sophistiquée en matière de prévention et de gestion du risque professionnel.</p> <p>Il représente et assiste les DRH, DJ et DAF devant les juridictions dédiées, en partenariat avec un réseau de médecins spécialistes de l'expertise médico-légale, dans la perspective d'une optimisation maximale des taux de cotisations AT/MP.</p>	<p>20 rue Berjon 69009 LYON</p> <p>Tél : +33(0)4 81 09 19 50 Fax : +33(0)4 78 26 04 87 Email : <a href="mailto:cabinet@deforesta-avocats.com">cabinet@deforesta-avocats.com</a> Site Web : <a href="http://www.deforesta-avocats.com">www.deforesta-avocats.com</a></p>

## COVID-19, LE JOUR D'APRÈS : CONCILIER REPRISE D'ACTIVITÉ ET PROTECTION DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DES SALARIÉS

Lors de son allocution du 13 avril 2020, le Président Emmanuel Macron a fixé au 11 mai le terme probable du confinement instauré depuis le 16 mars.

Pour les entreprises qui depuis cette date ont suspendu – en totalité ou en partie – leur activité sur site, cette date marque un défi majeur : relancer l'activité dans un contexte économique dégradé, en garantissant le respect de la santé et de la sécurité des salariés.

Tour d'horizon des enjeux auxquels seront confrontés les employeurs.

### ANTICIPER LES RISQUES PROFESSIONNELS

La reprise de l'activité ne pourra être envisagée sans évaluer au préalable les risques professionnels liés à la pandémie de SARS-CoV-2.

**Maîtriser et réévaluer les risques.** L'employeur doit actualiser régulièrement le DUER, en identifiant les risques liés à la reprise dans un contexte de pandémie, mais également les risques liés au fonctionnement dégradé de l'entreprise, sans oublier les risques psycho-sociaux.

Ces mesures seront répercutées vers les entreprises intervenant au sein de l'établissement dans le cadre de l'adaptation des plans de prévention.

**Associer les représentants du personnel.** De par leurs prérogatives générales, il est recommandé d'associer étroitement les élus du CSE à l'évaluation des risques professionnels.

C'est l'enseignement de la décision « Amazon » rendue par le Tribunal judiciaire de Nanterre le 14 avril 2020<sup>1</sup>.

Le Tribunal a considéré que pour satisfaire à son obligation de sécurité de résultat, AMAZON aurait dû associer les représentants des salariés, notamment les CSE des différents sites, à la mise en œuvre des mesures de prévention, y compris concernant l'actualisation du DUER (bien que dans ce cas précis, aucun texte ne l'impose expressément).

Une simple information n'est pas suffisante : les membres du CSE doivent être consultés (une double consultation s'imposant : au niveau du CSE Central pour les modalités globales et au niveau des CSE d'établissement s'agissant des



Marie Thibaud-Faber



Margaux KIRAT

adaptations locales).

Le second enseignement de cette décision est l'importance, en cas de contentieux ou de contrôle, de pouvoir justifier des mesures et actions prises en concertation avec les représentants du personnel, et de les formaliser par écrit (compte-rendu de visite, PV de réunion, rapport d'audit).

**Rassurer, informer et former.** L'employeur devra informer régulièrement les salariés par écrit sur les risques et les mesures de

prévention individuelles et collectives : communication des numéros d'urgence, mode de transmission du virus et « mesures barrières », consignes en cas d'apparition de symptômes.

La réactivité est le maître mot : il s'agira de s'adapter en permanence aux impératifs se présentant.

L'employeur devra parallèlement réaliser des actions de formation et de sensibilisation du personnel, notamment concernant l'utilisation des équipements de travail et les consignes de sécurité.

Enfin, les entreprises devront contrôler sur le terrain l'application des règles de sécurité, en sanctionnant si nécessaire les comportements inadéquats.

**Le rôle renforcé du médecin du travail.** L'ordonnance n° 2020-386 du 1<sup>er</sup> avril 2020 prévoit que le médecin du travail doit accompagner les entreprises qui reprennent une activité dans la phase de déconfinement.

Il convient donc d'associer la médecine du travail dans l'évaluation des risques professionnels et dans l'élaboration des mesures envisagées en vue de la reprise d'activité.

Par ailleurs, l'ordonnance prévoit que jusqu'au 30 août 2020, selon des modalités qui seront définies par décret, le médecin du travail sera autorisé à procéder à des tests de dépistage et à prescrire ou renouveler un arrêt de travail en cas d'infection ou de suspicion d'infection.

### REPENSER L'ORGANISATION DU TRAVAIL

La reprise de l'activité ne pourra être envisagée sans que l'employeur ne

1 - TJ Nanterre, ord. 14 avril 2020, RG 20/00503

prenne un ensemble de mesures pour garantir la sécurité des salariés.

### 1) Qui doit se rendre sur le lieu de travail ?

Après le 11 mai, le recours au télétravail reste la règle comme l'a souligné le premier ministre dans son point presse du 19 avril.

Il convient donc avant tout de déterminer les catégories de salariés pouvant télétravailler et ceux dont la présence sur le lieu de travail est rendue nécessaire pour la reprise de l'activité.

**Le cas des salariés devant garder leur enfant.** A compter du 11 mai, le retour des enfants à l'école se fera sur la base du « volontariat ». Les salariés parents d'enfants de moins de 16 ans ne disposant pas de solution de garde pourront donc continuer à bénéficier d'un arrêt de travail indemnisé.

Néanmoins, à partir du 1<sup>er</sup> mai, ils devront être placés en activité partielle pour éviter une baisse trop importante de leurs revenus.

Il s'agira nécessairement d'un cadre aménagé et dérogatoire au régime de l'activité partielle (on pense notamment au caractère collectif ou à la prise d'engagements qui seront nécessairement écartés).

Les modalités pratiques seront précisées par décret.

**Le cas des salariés « à risque ».** L'employeur devra, avant la réouverture de l'entreprise, informer les salariés que les personnes à risque doivent rester à leur domicile et les inviter à se faire connaître pour envisager les éventualités qui s'offrent à eux : arrêt de travail ou poursuite du télétravail<sup>2</sup>.

Notons que le salarié n'est pas tenu de révéler son état de santé qui relève de la sphère privée.

### 2) Quelles mesures adopter ?

Afin de remplir son obligation de sécurité de résultat résultant de l'article L.4121-1 du Code du travail, l'employeur devra mettre en place une organisation particulière, de nature à assurer la protection des salariés.

Pour accompagner les entreprises, le Ministère du Travail met à disposition des fiches conseils métiers actualisées, précisant les mesures de protection contre le Covid 19, selon le secteur d'activité et les postes concernés.<sup>3</sup>

**Équiper ses salariés.** L'employeur doit mettre à disposition des salariés les équipements nécessaires et appropriés au travail à réaliser pour chaque poste déterminé, en vue de préserver leur santé et leur sécurité : gels antibactériens, masques, savons, mouchoirs, lingettes ménagères,...

Sur ce point, la question de l'approvisionnement, notamment en masques, reste entière et doit être anticipée, le gouvernement approvisionnant en priorité les professionnels de santé.

**Définir un protocole de nettoyage.** Pour limiter le risque de contact avec des surfaces contaminées, un nettoyage fréquent des surfaces des locaux et véhicules en contact avec les mains est préconisé.

**Adapter l'organisation de travail.** L'employeur doit veiller à ce que les règles de distanciation sociale (1 mètre minimum) soient respectées.

Il est recommandé de limiter les réunions physiques, le nombre de participants, et de privilégier les échanges téléphoniques ou visioconférencés.

L'aménagement des locaux doit être repensé afin de respecter les distanciations sociales, notamment via un affichage limitant les entrées dans certaines zones ou un marquage au sol.

### 3) Concilier reprise et activité partielle

Lorsque l'entreprise a placé tout ou partie de ses salariés en activité partielle, deux options peuvent être considérées en vue de la reprise de l'activité :

\* Lorsque le niveau d'activité le permet, l'employeur peut mettre un terme de façon anticipée à l'activité partielle, sans formalisme particulier. Il devra simplement informer les salariés et la Direccte, et en tenir compte lors de la demande d'indemnisation, puisque

le nombre d'heures chômées sera inférieur à celui mentionné dans la demande initiale.

\* Lorsque le niveau d'activité reste sensiblement diminué, l'employeur pourra envisager une reprise progressive, en augmentant au fur et à mesure la durée du travail des salariés (en passant par exemple d'une période intégralement chômée, à 20 heures hebdomadaires chômées, puis 10 heures, avant une reprise totale). Ces mesures devront donner lieu à une information des salariés et de l'inspection du travail (car il s'agit d'autant de modifications de l'horaire collectif de travail), outre un affichage des horaires temporaires dans les locaux de travail.

Dans le cadre de cette reprise partielle, l'employeur devra veiller à respecter le caractère collectif de l'activité partielle : tous les salariés appartenant à un même établissement, service ou unité de travail, doivent être affectés de la même façon.

En pratique les heures de travail doivent être réparties équitablement entre eux.

Cependant, l'Ordonnance n° 2020-460 du 22 avril 2020, prévoit que dorénavant, l'employeur pourra, sous certaines limites, individualiser l'activité partielle ou répartir de manière non uniforme les heures chômées ou travaillées au sein d'un même établissement, service ou atelier, sous réserve que cette possibilité soit prévue par accord collectif, ou à défaut, après avis favorable du CSE.

### LE RÔLE DES REPRESENTANTS DU PERSONNEL

Le CSE est informé et consulté sur les questions intéressant l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise, notamment sur « *les conditions d'emploi, de travail, notamment la durée du travail, et la formation professionnelle* » ou sur « *tout aménagement important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail* ».

Par conséquent, l'employeur devra consulter le CSE en cas de modification importante de l'organisation du travail. Il conviendra

2 - Le Ministère des solidarités et de la santé a édité une liste des personnes à risque de développer une forme grave d'infection

3 - Fiches conseils métiers et guides pour les salariés et les employeurs

de respecter les prescriptions en matière de consultation du CSE issues notamment du décret n° 2020-419 du 10 avril 2020 : recours à la visioconférence, conférence téléphonique ou à défaut messagerie instantanée.

Si l'urgence l'exige, l'employeur pourra prendre des mesures conservatoires avant de consulter le CSE.

L'ordonnance du 22 avril 2020 prévoit qu'un décret en Conseil d'État pourra adapter les délais conventionnels de

consultation du CSE pour la reprise d'activité de l'entreprise, notamment s'agissant de délais de consultation portant sur les mesures susvisées.

En synthèse, dans le contexte actuel, si la reprise de l'activité constitue un enjeu majeur de la survie des entreprises, elle devra être soigneusement préparée et ne pourra s'envisager qu'en concertation avec les IRP, en association avec la médecine du travail, et si l'impératif de protection de la santé et de la sécurité des salariés est garanti.

**Marie Thibaud-Faber,**  
Avocat au barreau de Paris

**Margaux KIRAT,**  
Avocate au barreau de Paris



MTF AVOCAT /  
Avocat au Barreau de Paris

## Maître, Vous avez manqué le numéro immobilier / construction / urbanisme ?



Vous pouvez vous présenter dans le Guide du Manager Juridique, le carnet d'adresses utiles des directions juridiques (paraît en fin d'année).

Ou vous pouvez vous présenter dans le numéro de fin d'année sur le droit public.

Contactez-nous au  
01 70 71 53 80  
ou par mail  
pmarkhoff@legiteam.pro



→ Là où il y a des **DROITS**,  
il y a un **AVOCAT GESICA**



→ **GESICA en quelques chiffres**

- Le réseau d'avocats francophones n°1 dans le monde
- 40 ans d'expérience
- Plus de 250 cabinets
- Plus de 2 200 avocats
- Plus de 50 pays

[www.gesica.org](http://www.gesica.org)

# L'ÉPIDÉMIE DE COVID 19 PEUT-ELLE JUSTIFIER LA RUPTURE D'UN CONTRAT DE TRAVAIL SUR LE FONDEMENT DE LA FORCE MAJEURE ?

Le moins que l'on puisse dire, c'est que personne dans le monde n'avait pronostiqué le choc planétaire produit par la déferlante pandémique du COVID 19 et ses répercussions économiques mondiales.

Çà et là, on entend des voix pour affirmer que cette épidémie caractériserait indubitablement un cas de force majeure permettant de mettre fin aux contrats en cours. D'ailleurs, dès le 28 février 2020, le ministre de l'Économie et des Finances, Bruno Le Maire, ne déclarait-il pas que l'épidémie de Covid-19 serait « considérée comme un cas de force majeure » pour les entreprises ayant conclu des marchés publics avec l'État ?

Pour autant, faut-il considérer que la force majeure pourra être invoquée dans tous les contrats ayant vocation à s'exécuter en France ? c'est là un grand pas, que les entreprises seraient prudentes de ne pas franchir de manière précipitée, tout particulièrement dans le domaine du droit du travail.

Pour se faire une idée de la situation, il est important de revenir sur la définition de la force majeure en droit français, avant de s'arrêter sur son application en droit du travail.

## 1. QUELLE EST LA DÉFINITION DE LA FORCE MAJEURE EN DROIT FRANÇAIS ?

La force majeure est définie par l'article 1218 du code civil.

Selon l'alinéa 1<sup>er</sup> de cet article, « *Il y a force majeure en matière contractuelle lorsqu'un événement échappant au contrôle du débiteur, qui ne pouvait être raisonnablement prévu lors de la conclusion du contrat et dont les effets ne peuvent être évités par des mesures appropriées, empêche l'exécution de son obligation par le débiteur* ».

La force majeure permet donc au débiteur d'une obligation contractuelle d'échapper à son obligation, lorsque survient un événement qui :



Philippe AXELROUDE

1. Échappe au contrôle du débiteur,
2. Était imprévisible lors de la conclusion du contrat,
3. Et dont les effets ne peuvent pas être évités par des mesures appropriées.

Par ailleurs, l'article 1218 du code civil comporte un second alinéa rédigé en ces termes « *Si l'empêchement est temporaire, l'exécution de l'obligation est suspendue à moins que le retard qui en résulterait ne justifie la résolution du contrat. Si l'empêchement est définitif, le contrat est résolu de plein droit et les parties sont libérées de leurs obligations* ».

Une distinction est donc faite, même lorsque la force majeure est retenue, entre :

- **L'empêchement temporaire** d'exécuter son obligation du fait de la force majeure, qui suspend l'obligation (en d'autres termes, l'exécution de l'obligation est reportée à plus tard, mais pas purement et simplement effacée), sauf si le retard est tel qu'il empêche purement et simplement l'exécution du contrat,
- **L'empêchement définitif** d'exécuter son obligation du fait de la force majeure, qui va ouvrir la possibilité à la résiliation du contrat.

Il faut donc, selon nous, être très prudent en matière de force majeure, et procéder à une analyse en deux temps :  
- Se demander en premier lieu si la situation relève ou pas, d'un cas de force majeure ?

- Dans l'affirmative, se demander si ce cas de force majeure entraîne un empêchement temporaire ou définitif, d'exécuter son obligation.

L'article 1351 du Code civil résume la situation de la façon suivante : « *L'impossibilité d'exécuter la prestation libère le débiteur à due concurrence lorsqu'elle procède d'un cas de force majeure et qu'elle est définitive, à moins qu'il n'ait convenu de s'en charger ou qu'il ait été préalablement mis en demeure.* ».

Plusieurs juridictions ont retenu l'existence de cas de force majeure dans le contexte de l'épidémie de COVID 19, en matière de procédures administratives ou judiciaires (il ne s'agit donc pas de situations contractuelles),

- *qu'il s'agisse d'une prolongation de rétention administrative, (CA Colmar, 6e ch., ord., 12 mars 2020, n° 20/01098),*

- *ou d'une absence à une audience (Cour d'appel de Douai, Ordonnance du 23 avril 2020, Répertoire général n° 20/00632 ; Cour d'appel de Colmar, Ordonnance du 16 mars 2020, Répertoire général n° 20/01143, Cour d'appel de Colmar Ordonnance du 23 mars 2020, Répertoire général n° 20/01206).*

En matière de formation professionnelle (et donc cette fois-ci en matière contractuelle), les annulations d'une formation par un salarié comme par un organisme de formation, survenues depuis le 12 mars, quelle qu'en soit la cause, sont justifiées par la force majeure, selon le Ministère du Travail (*Questions-réponses du ministère du Travail sur le CPF pendant la crise sanitaire, version au 17 mars 2020*).

Il n'y a pas encore, à notre connaissance, de décision judiciaire relative à la rupture d'une relation contractuelle à raison du COVID 19.

Il est à noter que même en cas de force majeure avérée qui présente un caractère définitif, le débiteur

conserve toujours la possibilité d'accepter d'exécuter spontanément son obligation contractuelle, sans toutefois que le créancier ne puisse l'y contraindre.

## 2. COMMENT EST ENVISAGÉE LA FORCE MAJEURE EN DROIT DU TRAVAIL ?

La rupture du contrat de travail pour cause de force majeure est envisagée :

- **Pour les contrats à durée indéterminée** en cas de cessation de l'entreprise pour cause de force majeure, la rupture se fait alors sans préavis ni indemnité (article L.1234-12 du code du travail) ou bien encore en cas de survenance d'un sinistre relevant d'un cas de force majeure (article L.1234-13 du code du travail), la rupture étant alors assortie d'un préavis et d'une indemnité de licenciement.

- **Pour les contrats à durée déterminée**, l'article L.1243-1 du Code du travail dispose qu'ils peuvent être rompus par anticipation pour cause de force majeure.

- **Pour les contrats d'intérim**, c'est l'article L.1251-26 du code du travail qui permet à l'entreprise de travail temporaire de rompre par anticipation un contrat d'intérim pour cause de force majeure, sans avoir à proposer dans les trois jours de cette rupture, un nouveau contrat de mission.

## 3. L'ÉPIDÉMIE DE COVID 19 PEUT-ELLE JUSTIFIER LA RUPTURE DES CONTRATS DE TRAVAIL POUR CAUSE DE FORCE MAJEURE ?

En matière d'épidémie de COVID 19, deux questions distinctes se posent :

- L'épidémie de COVID 19 peut-elle caractériser un cas de force majeure ?
- A supposer que l'on réponde par l'affirmative, l'empêchement en résultant est-il temporaire ou définitif ?

### a. L'épidémie de COVID 19 peut-elle caractériser un cas de force majeure ?

Pour répondre à cette première interrogation, il faut répondre aux questions suivantes :

#### 1. L'épidémie de COVID 19 échappe-t-elle au contrôle de l'employeur ?

On peut sans hésitation cocher cette première case, puisque le propre d'une épidémie n'est-il pas d'échapper au contrôle des médecins, et donc *a fortiori* des chefs d'entreprise employeurs ?

#### 2. L'épidémie de COVID 19 était-elle imprévisible lors de la conclusion du contrat de travail ?

A cette question, la réponse est sans doute plus nuancée. A partir de quelle date de conclusion du contrat de travail, peut-on raisonnablement considérer que l'épidémie est devenue prévisible ? La date des premières déclarations chinoises ou de leurs médecins dissidents ? celles de l'OMS ? celles des autorités françaises ? celle du confinement ? Et si l'on apprécie la situation d'un contrat de travail conclu pour être exécuté à l'étranger, doit-on prendre en considération la position prise par l'Etat concerné ?

#### 3. L'employeur pouvait-il prévenir l'épidémie de COVID 19 en prenant de lui-même des mesures appropriées ?

C'est une question essentielle au moment même où les hôpitaux n'arrivent pas à protéger complètement leur personnel soignant et alors même qu'ils prennent pourtant les mesures les plus appropriées possibles, et où nos dirigeants ne parviennent pas à s'accorder d'un jour à l'autre, sur la pertinence de telle ou telle mesure. Va-t-on soudain considérer que les chefs d'entreprise ont la capacité de prendre les mesures appropriées, lorsque les plus hautes sommités médicales mondiales hésitent sur ce qu'il convient de faire ? A l'évidence, s'il était possible de prendre des mesures à ce point appropriées, l'épidémie disparaîtrait d'elle-même.

Enfin, il ne faut pas oublier de s'interroger sur les autres cas possibles de force majeure comme par exemple les décisions unilatérales prises par les autorités publiques qui, à elles seules, peuvent caractériser des cas de force majeure : décision de confinement, de fermeture des frontières, refus de délivrer des autorisations d'entrée sur le territoire ou des autorisations de travail indépendamment de la situation épidémique. Ainsi pourquoi les décisions de confinement, de fermeture des frontières ne pourraient-elles pas à elles-seules caractériser des cas de force majeure ?

### b. A supposer qu'il y ait force majeure, l'empêchement en résultant est-il temporaire ou définitif ?

Force est de constater que le gouvernement a multiplié les ordonnances visant à éviter les ruptures des contrats de travail, notamment en favorisant le recours à l'activité partielle.

Pour autant, si la politique de confinement est assortie de la possibilité de placer un certain nombre de salariés en activité partielle, quelle solution pour les autres ?

Il reste donc peu probable que la force majeure, à supposer qu'elle puisse être reconnue, permette de justifier la rupture de la plupart des contrats de travail à durée indéterminée. En revanche, on peut imaginer qu'elle puisse suspendre leur début d'exécution d'un contrat de travail.

Pour les contrats de travail à durée déterminée et les contrats d'intérim, la situation est plus complexe.

Un empêchement d'exécuter un contrat à durée déterminée ou d'intérim, peut présenter un caractère s'agissant par exemple d'un contrat qui devait être exécuté à l'occasion d'un évènement public (spectacle, réception, congrès etc.) qui ne se tient plus du fait des mesures de confinement. Ces cas de figure peuvent toucher tout particulièrement les secteurs de l'hôtellerie et de la restauration, tout comme ceux des spectacles vivants.

Une fois de plus, il reviendra au juge prud'homal d'apprécier cette question bien délicate de l'application possible de la force majeure aux situations de rupture du contrat de travail. Et la tâche risque de se révéler ardue, dans nombre de situations et d'alimenter de vigoureux débats dans les prétoires.

**Me Philippe Axelroude – Associé**  
**2 Rue des Colonels Renard**  
**75017 PARIS**  
**Tél. 01 53 30 26 62 /**  
**Portable : 06 07 78 86 06**  
**www.willway-avocats.com**

**Willway**  
 Avocats

## CONTESTER LE TAUX DE COTISATION AT/MP À LA SUITE DE LA RÉFORME DU DÉCRET N° 2019-356 DU 23 AVRIL 2019

Tous les ans, chaque employeur reçoit la notification de son taux de cotisation AT/MP, calculé en fonction de sa masse salariale, son nombre de salariés mais aussi et surtout le nombre d'accidents de travail et de maladies professionnelles. Or, le montant final des cotisations peut varier de manière significative selon les données retenues.

Pour contester le taux de cotisation applicable à chaque entreprise, il existe deux types de recours :

- Un recours gracieux est possible devant la CARSAT dans un délai de 2 mois à compter de la notification du taux. Une réduction du taux de cotisation peut être obtenue si la société démontre un effort de prévention soutenu et la mise en place de mesures susceptibles de diminuer la fréquence ou la gravité des AT-MP.

- Un recours contentieux qui s'exerce exclusivement, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, devant la Cour d'appel d'Amiens, dans un délai de 2 mois à compter de la notification du taux. Elle statue en premier et dernier ressort.

Pour les entreprises de moins de 150 salariés, la notification est faite par LRAR. Pour les autres entreprises, la notification se fait par voie dématérialisée via le compte AT-MP de l'entreprise. Quinze jours après l'avis de dépôt par email de la CARSAT, la décision sera réputée notifiée.

Toutefois, si la contestation du taux de cotisation est possible en théorie, il n'en demeure pas moins qu'en pratique, les critères sur lesquels elle se fonde sont difficilement contestables au moment de la notification.

**Aussi, nous vous recommandons d'intervenir dès que possible :**

- **Ne pas hésiter à faire corriger les erreurs sur le compte employeur**

Une attention particulière devra être portée au code risque et à l'erreur sur l'effectif de l'entreprise.

- **Mettre en place des procédures de prévention, régulièrement actualisées.**

Elle est le meilleur moyen de faire diminuer la fréquence ou la gravité des AT-MP. Elle permet, en outre, à l'employeur d'obtenir une réduction de son taux de cotisation à titre gracieux.

- **Contester le caractère professionnel des accidents et maladies lorsqu'un doute existe.**



Laura MICHL et Isabelle MATHIEU

Pour rappel, depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2019, l'employeur souhaitant contester le caractère professionnel d'un AT ou MP dispose d'un délai de 10 jours francs à compter de la date à laquelle il a effectué la déclaration. Passé ce délai, il n'est plus possible de contester.

Toutefois, même si le caractère professionnel de l'accident a été reconnu, il est possible d'obtenir une ristourne si un tiers a été reconnu responsable de l'accident de travail ou si l'accident relève d'une agression à l'arme à feu ou au moyen d'explosifs.

### FOCUS AT/MP - COVID-19

#### Prorogation des délais pendant la période d'urgence sanitaire

L'article 2 de l'ordonnance n°2020-306 du 25 mars 2020 prévoit le différé d'un certain nombre de déclarations, formalités ou recours en matière d'accident du travail et des maladies professionnelles pour toute décision n'ayant pas expiré avant le 12 mars 2020 (ordonnance relative à la prorogation des délais échus pendant la période d'urgence sanitaire).

Ces délais pourraient ne débuter qu'à compter de la date de fin de l'urgence sanitaire augmentée d'1 mois, soit le 24 juin 2020.

Cette ordonnance pourrait affecter le délai de 10 jours francs susvisé et le délai de 48 heures pour régulariser l'accident du travail. Le délai pour répondre au questionnaire de la CPAM ne commence à courir qu'à compter du 24 juin 2020. Cependant, par principe, nous préconisons de ne pas différer les

déclarations, contestations, etc. lorsque cela est possible, étant précisé que les services de l'administration restent ouverts pendant cette période de crise.

Le délai de 2 mois pour contester les décisions de prise en charge d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle de la CPAM (devant la CRA ou la CMAR) est également affecté. Ce délai est prorogé au 24 juin 2020, pour les décisions reçues depuis le 12 janvier.

L'article 7 de l'ordonnance prévoit enfin que les délais à l'issue desquels des décisions implicites devaient intervenir à compter du 12 mars sont suspendus (et non interrompus) jusqu'au 24 juin 2020.

#### Quid du caractère professionnel du COVID-19 ?

Le COVID-19 est une maladie extrêmement contagieuse, qui peut se déclarer après une longue période d'incubation. Ainsi, la qualification de maladie professionnelle ne devrait *a priori* pas prévaloir. En effet, le lien de causalité essentiel et direct entre la contraction de la maladie et le travail habituel sera difficile à établir pour le salarié, et ce, d'autant plus dans un contexte d'urgence sanitaire décrétée en raison du risque de contagion élevé.

En outre, le COVID-19 n'est pas, à ce jour, une pathologie inscrite dans l'un des tableaux des maladies professionnelles permettant la présomption de maladie professionnelle, ce qui rend la charge de la preuve pour le salarié encore plus difficile.

Cependant, la prévention est toujours de mise. Sous peine de voir sa responsabilité engagée, l'employeur doit mettre en œuvre et vérifier la bonne application de l'ensemble des gestes barrières et autres mesures de sécurité pour protéger les salariés, notamment dans le secteur de la grande distribution, des transports ou hospitalier.

Pour tout complément d'information : consultez notre site internet.

Laura Michl  
Avocat Associé

**DAEM**  
société d'avocats

## NOMINATIONS

### Nouveaux directeurs juridiques



LILLY AND CO : NOMME UNE NOUVELLE RESPONSABLE JURIDIQUE

Eli Lilly a annoncé que **Anat Hakim** rejoindra l'entreprise le 3 février 2020 au poste de vice-président et responsable juridique.



KALLIAN KOY

Monsieur **Kallian KOY**, anciennement Responsable Juridique du Groupe GEMY, est nommé en qualité de Directeur Juridique du Groupe GEMY.



DANIEL VILAR

**Daniel Vilar**, nouveau Directeur des Affaires Juridiques de Hewlett-Packard Enterprise.



JULIEN PRINCI

Idinvest Partners recrute **Julien Princi**, nouveau directeur juridique.



VIRGINIE REGALDO

**Virginie Regaldo** est nommée secrétaire générale de l'Ordre des Experts-Comptables en Auvergne. Sa mission : préparer la fusion de 2021 avec l'Ordre des Experts-Comptables Rhones-Alpes.



JULIE DELORMEAU

**Julie Delormeau**, directrice juridique du pôle contenus de TF1, intègre l'équipe de salto comme directrice juridique.



PHILIPPE VANEL

**Philippe Vanel**, jusque-là directeur des ressources humaines et RSE de SMA, est nommé directeur général adjoint. Son périmètre comprend la direction des ressources humaines et la RSE, la direction organisation méthode et qualité, la direction de l'environnement de travail ainsi que le secrétariat général.



CORINNE JACQUIOT

**Corinne Jacquot** nommée secrétaire générale du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise.



NICOLAS HUE

**Nicolas Hue** a été nommé directeur administratif et financier de la filiale d'aménagement urbain et de promotion immobilière de la SNCF, Espaces ferroviaires. Il dirige les services contrôle financier, comptabilité, juridique, assurance et contrôle interne.



PAULINE CORNU-THENARD

La société Atream, spécialisée dans la gestion de portefeuille, confie à **Pauline Cornu-Thenard** la direction générale adjointe avec un périmètre étendu. Ainsi, en plus de la direction financière, elle chapeaute également la partie juridique, les RH ainsi que la gestion des risques.



ALBANE LELUAN

**Albane Leluan** vient d'être nommée responsable juridique de la compagnie Corsair.



JEAN SPIRI

Editis a annoncé le 24 février la nomination de **Jean Spiri** au poste de secrétaire général du groupe, sous la responsabilité de la directrice générale, Michèle Benbunan.



VÉRONIQUE NOUVELLON MYLONAKIS

Helvetia France annonce la nomination de **Véronique Nouvellon Mylonakis** au sein de son comité de direction. Cette dernière occupe actuellement le poste de directrice juridique au sein de la compagnie.



LAURENT MUSIELAK

**Laurent Musielak** est nommé Secrétaire Général du Groupe Novaxia en charge des fonctions supports, transverses et du corporate.



MAGALI DELAMAIRE

**Magali Delamaire** rejoint Imocom Partners en qualité de directrice juridique et responsable de la conformité et du contrôle interne.



SANDRA LAIR

**Sandra Lair** nommée directrice juridique du groupe Financière CEP.



ANNE KACKI

Ancienne directrice juridique de RTL et de France 24, **Anne Kacki** vient d'être nommée au même poste par La République en marche (LREM).



HERVÉ COUREIL

**Hervé Coureil** deviendra directeur général gouvernance et secrétaire général de Schneider Electric, à compter de l'assemblée générale annuelle de 2020.

## NOMINATIONS

### Nouveaux directeurs juridiques



CEDRIC DI TOMMASO

**Cedric di Tommaso** nommé directeur juridique adjoint de Wordline France.



DELPHINE JACQUEMONT

**Delphine Jacquemont** est nommée directrice juridique de Mersen.



LINA GOIRAN

**Lina Goiran** est nommée Directrice générale déléguée d'Habilitis.

SHAHRZAD SHARVAN

**Shahrzad Sharvan** a été nommée Secrétaire Générale du Groupe ILIAD par Thomas Reynaud. Elle a rejoint iliad en 2009 et occupé diverses fonctions au sein de la Direction Juridique, avant d'accompagner les projets structurants du Groupe au sein du Secrétariat Général.



EMILIE MAAREK

Filiale du groupe TF1, Newen vient d'annoncer la nomination d'**Emilie Maarek** au poste de directrice juridique.



ELISABETH DE DOBBELEER

Cisco annonce la nomination d'**Elisabeth De Dobbeleer** au poste de Responsable Partenaires pour l'Europe, le Moyen-Orient, l'Afrique et la Russie (EMEAR). Précédemment Vice-Présidente et Directrice Juridique Adjointe de Cisco pour la région EMEAR, celle-ci prend ses nouvelles fonctions avec effet immédiat.



OLIVIER ANDRÉ

**Olivier André** nommé directeur des affaires juridiques à la préfecture de la région d'Ile-de-France.



ARNAUD CHNEIWEISS

**Arnaud Chneiweiss**, délégué général de la Fédération française de l'assurance (FFA), prend désormais la tête de la Médiation de l'assurance.



FRÉDÉRIQUE JUANICO

Nomination de **Frédérique Juanico** au poste d'adjointe à la déléguée générale. "A ce poste nouvellement créé, Frédérique Juanico assure depuis le 18 février les fonctions juridiques, administratives, RH et budgétaires de secrétariat général de TV France.



CAROLINE STEIL

Depuis novembre 2019, **Caroline STEIL** a pris ses fonctions de Directrice juridique du groupe Inter Invest.



GRÉGOIRE OLIVIER

**Grégoire Olivier** est nommé Directeur de la région Chine à compter du 1<sup>er</sup> avril. La division Services & Pièces, la Direction Juridique et les Affaires Publiques restent sous sa responsabilité.



SOPHIE BRASSEUR

L'ingénieuriste Groupe Pingat basé à Reims (Marne) a nommé **Sophie Brasseur** au nouveau poste de secrétaire générale afin de piloter les fonctions support d'un groupe à la dimension grandissante.



FLORENCE WEINGARTEN

Madame **Florence WEINGARTEN**, Directrice juridique de Transdev, filiale de la Caisse des dépôts depuis 2015, a été choisie pour siéger au Conseil de Surveillance de la Société Phocéenne de Participations.

**Vous êtes responsable juridique, directeur administratif et financier ou secrétaire général en charge du juridique ?**

**Adressez-nous vos nominations à**  
**[pmarkhoff@legiteam.fr](mailto:pmarkhoff@legiteam.fr)**

# NOVEMBRE 2020 : LE VILLAGE DE LA LEGALTECH ÉVOLUE À NOUVEAU ET DEVIENT LE GRAND RDV DES " TRANSFORMATIONS DU DROIT "

En 2020, Le Village de la LegalTech se transforme pour sa 5<sup>ème</sup> édition ! Open Law\* le droit ouvert et le Village de la Justice vous invitent les 19 et 20 novembre au Palais des Congrès à Paris pour le Rendez-vous des transformations du droit !

Ce lieu de convergences unique sera organisé autour de cinq grands espaces thématiques :

- le Village de la LegalTech et celui de la RegTech (avec le Cercle Montesquieu) présentant, comme lors des précédentes éditions, les nouvelles solutions numériques développées : pitch, conférences et espaces d'exposition sont au rendez-vous ;
- le nouveau Village du Legal Design, co-construit avec le collectif Lab Legal porteur d'une approche innovante sur les pratiques et les usages du droit, proposera une série d'ateliers adaptés aux besoins des professionnels du droit ;
- le Village de l'Innovation Publique rassemblant les acteurs publics au service de la justice et du service public qui au



cours de l'année à travers leurs développements et expérimentations, apportent leurs concours à la modernisation de l'action publique ;

- le Village des Trajectoires professionnelles destiné aux professionnels et aux étudiants, pour en apprendre plus sur les nouvelles compétences attendues, pour réseauter ou pour échanger sur les nouveaux parcours des juristes d'aujourd'hui et de demain.

Carrefour des évolutions du droit, ce rendez-vous propose une expérience nouvelle proposée aux participants avec la possibilité de moduler son parcours grâce à ces formats variés : grandes conférences, ateliers collaboratifs et d'idéation, séances de pitches, exposition et démonstration d'outils.

Cette rencontre entre acteurs du monde du droit, utilisateurs, étudiants et entrepreneurs, sera l'occasion, comme lors des précédentes éditions, d'analyser et de travailler sur les transformations qui agitent les métiers du Droit et le Droit lui-même. Juristes de près ou de loin, à vos agendas, c'est l'année où jamais !

A noter, il est proposé aux Directions juridiques des séminaires d'équipe en immersion dans le salon et avec un espace dédié, pour échanger et rencontrer des acteurs au plus près de vos sujets d'évolution et d'innovation...

Contactez-nous rapidement pour en savoir plus à [legiteam@legiteam.fr](mailto:legiteam@legiteam.fr).

www.transformations-droit.com  
#transfodroit

En 2020, le Village de la LegalTech se transforme et devient

les rendez-vous  
TRANSFORMATIONS  
du **DROIT**  
19/20 nov 2020 | PARIS

Pour vous accompagner dans votre transformation, Open Law\*, le droit ouvert et le Village de la Justice vous donnent rendez-vous sur les 5 Villages du Salon.

- VILLAGE DE LA LEGALTECH
- VILLAGE DU LEGAL DESIGN
- VILLAGE DES TRAJECTOIRES PROFESSIONNELLES
- VILLAGE DE L'INNOVATION PUBLIQUE
- VILLAGE DE LA REGTECH en 2020 avec Le Cercle Montesquieu

aux RDV « TRANSFORMATIONS DU DROIT » 19/20 nov 2020 | PARIS

Un événement organisé par

OPEN LAW\*  
\* Le droit ouvert

VILLAGE DE LA JUSTICE  
La communauté des métiers du droit  
BY LEGI TEAM

Publicité

# QU'EST-CE QU'UN LEGAL BOT ?

## DÉFINITION DU BOT

Un bot est un programme informatique qui effectue des tâches souvent répétitives de manière automatisée, tel un robot. Il a donc vocation à assister l'humain dans ce type de tâches, ou bien dans celles qui demandent une rapidité d'action importante ou qui demandent de simuler des réactions humaines.

Les bots que l'on rencontre le plus souvent dans notre quotidien de consommateurs et de professionnels sont les « Chatbots ». Issu de la contraction des mots « Chat » (discussion) et « bot » (robot), un Chatbot est par définition un agent conversationnel intelligent capable d'interagir avec des humains en langage naturel via un service de messagerie hébergé sur un site Web ou sur les réseaux sociaux.

L'utilisation de ces Chatbots est particulièrement utile pour répondre aux questions fréquentes et récurrentes des visiteurs d'un site ou d'une page sur les réseaux sociaux afin, notamment, de soulager les équipes commerciales ou SAV qui peuvent parfois déborder de demandes.

## LES DIFFÉRENTS TYPES DE BOTS

La pertinence de la réponse apportée par le Chatbot représente bien entendu l'un des éléments les plus déterminants pour sa réussite, c'est pourquoi il convient de bien distinguer deux types de bots :

- Les bots à interactions dites « faibles » pour lesquels l'humain aura programmé des réponses à certaines questions prédéfinies

- o Les avantages : le bot n'apportera des réponses que sur les sujets pour lesquels il a été programmé, et invitera l'utilisateur à se diriger vers un humain pour tout autre question, évitant la frustration de l'utilisateur d'obtenir une réponse « à côté de la plaque ».

- o Les inconvénients : l'utilisateur ne pourra pas poser sa question au bot en langage naturel, comme il le ferait en tapant une requête dans sa barre de recherche Google par exemple, mais devra suivre un scénario de questions prédéfinies

- Les bots à interactions dites « fortes » utilisant l'Intelligence Artificielle qui seront capables de mener une conversation de manière autonome.

- o Les avantages : l'utilisateur pourra



Julien SAINT-FLOUR

poser sa question en langage naturel sans être bloqué par un scénario prédéfini de questions et réponses.

- o Les inconvénients : laisser l'utilisateur poser sa question en langage naturel augmente le risque que le bot ne la comprenne pas et fournisse une réponse non pertinente rendant l'expérience frustrante pour l'utilisateur.

## QUEL AVENIR POUR LES BOTS AU SEIN DE LA DIRECTION JURIDIQUE ?

Alors qu'en 2018, une direction juridique sur dix envisageait de mettre en oeuvre un chatbot selon la cartographie des directions juridiques réalisée par le cabinet de conseil LEXqI en partenariat avec le Cercle Montesquieu et l'Association Française des Juristes d'entreprise, on observe en pratique de plus en plus de directions juridiques se lancer dans la conception de leur « legal bot » : c'est le cas d'EDF, Oui.sncf ou encore Leroy Merlin.

Le legal bot a vocation à répondre de manière automatisée aux questions juridiques des parties prenantes en entreprise, la plupart du temps les opérationnels, mais parfois aussi les clients.

Par exemple, la direction juridique de Leroy Merlin a mis en oeuvre un legal bot ayant vocation à répondre aux questions récurrentes de ses opérationnels en magasin afin de leur fournir un service dématérialisé et immédiatement disponible.

Les objectifs de la mise en place des legal bots par la direction juridique sont, d'une part, d'améliorer la rapidité des réponses juridiques fournies aux opérationnels ou clients de l'entreprise, et d'autre part, de soulager la charge

de travail des juristes en leur retirant la masse des questions récurrentes et souvent « basiques » posées par de très nombreux interlocuteurs.

Le legal bot est très souvent un bot à interactions « faibles », c'est-à-dire qu'il ne repose pas sur l'analyse du langage naturel de son utilisateur mais repose plutôt sur un scénario de questions et réponses prédéfinies par la direction juridique.

Dans une grande majorité des cas, les opérationnels en entreprise n'ont aucune idée de la façon de formuler de manière juridique leur problématique. Le legal bot à interactions « faibles » permet de guider l'utilisateur vers une formulation précise de son problème, ce qui lui permettra au final d'obtenir une réponse mieux ciblée.

Les legal bots s'intègrent aussi bien dans un intranet d'entreprise, que sur une page web, ou encore dans un logiciel de travail collaboratif tel que Microsoft Teams, selon le moyen jugé le plus pertinent et pratique pour y accéder pour les utilisateurs finaux.

## LE MOT DE LA FIN

Il n'est pas surprenant de voir se développer de plus en plus de projets de développement de legal bots au sein des directions juridiques. Cet outil répond bien aux enjeux de la direction juridique de fournir des réponses plus rapides aux opérationnels ou aux clients de l'entreprise, en self-service, tout en reprenant la main sur les interactions si l'utilisateur ne trouve pas sa réponse en autonomie.

Le legal bot introduit une couche de technologie au sein de la direction juridique mais reste simple à utiliser pour les consommateurs du juridique ce qui facilite son adoption rapide dans le cadre d'un plan de transformation digitale de la direction juridique.

C'est une première brique technologique qui devrait, dans les années à venir, être un incontournable de la direction juridique.

Julien Saint-Flour





Vital Sign



DEEP BLOCK

77 boulevard Malesherbes  
75008 Paris  
Tél. : 07 81 35 61 15  
Contact : Christophe LEMÉE, CEO  
Mail : contact@deepblock.eu  
Site Web : www.vitalsign.fr

**VitalSign**

le service de Signature Electronique Augmentée « Simple et Avancée » accessible depuis un simple client de messagerie, intégration par API disponible.

Conforme eIDAS RGS\*\*.

Deep Block, éditeur de solutions numériques de confiance sur Blockchain depuis 2017, permet de construire des workflows à valeur probante, dans le respect des réglementations.

OSTENDI

OSTENDI S.A.S.

2 allée des Barbanniers  
92230 GENNEVILLIERS  
France  
Tél : +33 1 84 20 90 99  
Mail : contact@ostendi.com  
Site Web : www.ostendi.com  
Contact : Maurice Calvo  
Téls. : +33 9 72 11 64 71  
+33 6 85 21 67 23  
Mail : maurice.calvo@ostendi.com

Pionnier des solutions d'automatisation, Osidoc est la solution RPA développée par OSTENDI depuis 1995. Leader sur le marché de l'automatisation des documents Legaltech, Osidoc est l'assistant incontournable d'aide à la rédaction de vos documents RH. Osidoc vous assure la sécurisation des données, une réduction des risques de non-conformité en garantissant une excellence opérationnelle. Mises à jour du cadre réglementaire en temps réel par les DRH, Osidoc offre simplicité, rapidité et RGPD.

Reservez votre  
présentation dans notre  
prochain numéro

n°76

Bouclage 30 mai

01 70 71 53 80

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



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

Société :

Mme ou M :

Adresse :

Code Postal :

E-Mail :

Fonction :

- Directeur(trice) juridique  
 Responsable juridique

Prénom :

Ville :

Téléphone :

- Administratif et financier  
 Juriste

Nom :

- Ressources humaines

« Conformément à la loi Informatique et libertés du 6 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès, de rectification et d'opposition aux données personnelles vous concernant. Pour mettre en œuvre ce droit, il vous suffit de nous contacter en nous précisant vos nom, prénom, adresse, e-mail : par mail à legiteam@legiteam.fr par courrier à LEGI TEAM, 198 avenue de Verdun 92130 Issy-les-Moulineaux »

# ACCOUNTABILITY ET RGPD : LISTE DES DOCUMENTS CONTENUS DANS LE DOSSIER DE CONFORMITÉ

L'accountability est un principe issu de l'article 5 du RGPD, désignant selon la CNIL « l'obligation pour les entreprises de mettre en œuvre des mécanismes et des procédures internes permettant de démontrer le respect des règles relatives à la protection des données ».

En synthèse, l'accountability implique, pour les organismes traitant des données personnelles :

- De déployer les mesures appropriées (techniques, organisationnelles, contractuelles, etc.) pour se conformer au RGPD ;
- D'être en mesure de démontrer sa conformité au RGPD à tout moment. Cette démonstration se base notamment sur la production d'une documentation exhaustive et détaillée, décrivant l'ensemble des procédures et des bonnes pratiques appliquées par l'organisme en matière de données personnelles.

## DÉFINITION ET PORTÉE

Le principe d'accountability peut se traduire en français par la notion de « responsabilisation ».

Depuis l'entrée en vigueur du RGPD <sup>1</sup>, le 25 mai 2018, les organismes traitant des données personnelles n'ont plus à effectuer de formalités préalables à la CNIL avant de mettre en œuvre leurs traitements <sup>2</sup>.

En contrepartie de cet allègement des formalités, ils doivent « rendre des comptes » à la CNIL et aux personnes auprès desquelles ils collectent les données, et assumer les conséquences et les sanctions en cas de non-conformité à la réglementation sur les données personnelles.

Par « conformité à la réglementation sur les données personnelles », il faut entendre le respect des principes majeurs listés à l'article 5 du RGPD <sup>3</sup>, ci-dessous rappelés brièvement :

- Licéité du traitement de données personnelles : obligation de baser le traitement sur l'un des fondements juridiques prévus par le RGPD (intérêt légitime, obligation légale, contrat, etc.) ;



Donatienne BLIN

- Loyauté et transparence : obligation d'informer les personnes sur les conditions de traitement et de respecter leurs droits (accès, rectification, suppression, portabilité, etc.) ;
- Limitation des finalités : obligation de ne collecter les données que pour des finalités déterminées, explicites et légitimes ;
- Minimisation des données : les données collectées doivent être adéquates, pertinentes et limitées à ce qui est strictement nécessaire à l'objectif poursuivi ;
- Exactitude des données : les données doivent être exactes et mises à jour ;
- Limitation de la conservation : les données doivent être conservées uniquement le temps nécessaire à l'accomplissement de la finalité, puis supprimées, archivées ou anonymisées ;
- Intégrité et confidentialité : la sécurité des données doit être garantie, notamment contre la perte et la destruction illicite ou accidentelle.

Ces principes doivent guider les entreprises dans leur chantier de mise en conformité RGPD.

## EN PRATIQUE : LE CONTENU DU DOSSIER DE CONFORMITÉ

Concrètement, l'accountability se matérialise par la rédaction de plusieurs documents (procédures, politiques, méthodologies, chartes, référentiels, codes de conduite, etc.) formalisant les mesures déployées pour atteindre la compliance.

Ces livrables documentaires doivent être classés par thème, centralisés et conservés sous forme électronique et/ou papier par le DPO <sup>4</sup> dans un dossier de conformité ou « dossier d'accountability », décrivant de manière circonstanciée la gouvernance appliquée par l'entreprise sur les données qu'elle traite.

Ce dossier d'accountability constituera un outil essentiel du DPO pour aider les métiers à traiter rapidement et de manière efficace toutes les questions liées aux données personnelles. Le dossier pourra ainsi intégrer des guides et outils pratiques adaptés au terrain opérationnel, comprenant des instructions simples, précises et séquencées permettant d'identifier et de maîtriser les problématiques RGPD rencontrées par l'organisme.

Par exemple, une procédure de gestion des violations de données déjà rédigée et intégrée au dossier d'accountability permettra, en cas d'incident, de réagir immédiatement en suivant pas à pas des étapes visant à endiguer la violation. De même, une procédure sur la gestion des droits d'accès RGPD décrira la marche à suivre et les consignes pour réaliser un diagnostic rapide de la recevabilité de la demande, puis la traiter grâce à un plan d'actions pré-établi et des discours types pré-rédigés.

Par ailleurs, tout ou partie des pièces composant le dossier d'accountability pourra être immédiatement présenté par le DPO aux auditeurs de la CNIL en cas de contrôle sur place ou sur pièce. **La constitution en amont d'un dossier structuré et approfondi montrera aux auditeurs que l'organisme est diligent, a anticipé les risques et s'inscrit dans une dynamique de compliance assidue.**

Selon le contexte (nature et volume des données traitées notamment), le dossier d'accountability devra comporter les documents suivants, classés par thèmes :

### Les fondamentaux de la conformité :

- Code d'éthique sur les principes fondamentaux appliqués par l'organisme

1 - Règlement (UE) 2016/679 du Parlement Européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE

2 - Sauf exception, notamment en matière de santé

3 - Les principes sont plus amplement détaillés aux chapitres II et III du RGPD

4 - Data Protection Officer ou Délégué à la Protection des Données

- Documentation relative à la nomination du DPO et ses relais locaux
- Cartographie des traitements et schémas des flux de données
- Registre des traitements
- Fiches par traitement (précisions et justifications détaillées des choix et prises de position effectuées)
- Le rapport annuel du DPO

#### Transparence et information des personnes :

- Procédure sur la gestion des demandes de droits d'accès RGPD par les salariés (suppression, opposition, portabilité, etc.)
- Procédure sur la gestion des demandes de droits d'accès RGPD par les clients
- Politique de confidentialité interne destinée aux salariés de l'organisme
- Politique de confidentialité externe destinée aux candidats au recrutement
- Politique de confidentialité externe destinée aux clients de l'organisme
- Politique de confidentialité externe destinée aux partenaires/fournisseurs
- Politique de confidentialité du site web et gestion des cookies
- Formulaire de consentement
- Modalités de gestion des preuves des recueils de consentements (traçabilité)
- Formulaire types permettant l'exercice des droits RGPD par les salariés et clients
- Traçabilité des traitements effectués en réponse aux demandes d'exercice des droits RGPD

#### Sécurité, intégrité et confidentialité :

- Politique de Sécurité des Systèmes d'Informations (PSSI)
- Procédure sur les durées de conservation des données, l'archivage et la suppression

- Procédure sur la gestion et la notification des violations de données (data breach)
- Procédure sur la gestion et la conduite des analyses d'impact
- Procédure d'anonymisation/de pseudonymisation des données
- Procédure sur la gestion des projets impliquant les principes de privacy by design/ by default
- Codes de conduite par métier sur les conditions de traitement des données personnelles (DSI, RH, marketing, innovation)
- Charte informatique
- Règlement intérieur
- Rapports des tests d'intrusion et plans d'actions de régularisation
- Rapports des analyses d'impact effectuées sur les traitements à risque
- Traçabilité des data breach et conditions de traitement des incidents rencontrés
- PCA - PRA
- Support de sensibilisation/formation RGPD des salariés, feuilles de présence et thèmes abordés
- Certification ISO

#### Aspects contractuels :

- Politique d'éthique du choix des fournisseurs et partenaires (sous-traitants)
- Liste exhaustive des sous-traitants RGPD, localisation et périmètre d'activité
- Procédure sur le transfert des données personnelles hors UE
- Convention intragroupe, BCR
- Contrats sous-traitants / avenants RGPD
- Contrat de travail des salariés (RH, DSI, marketing, etc.) traitant les données (clause sur obligation de confidentialité spécifique)

#### Contrôle et audit de l'efficacité des mesures déployées :

- Politique d'audit interne (périodicité, périmètre contrôlé, plan d'audit, tests sur échantillons aléatoires)
- Politique d'audit des sous-traitants (périodicité, périmètre contrôlé, plan d'audit)
- Comptes rendus des audits internes et indépendants effectués
- Plans d'actions de régularisation
- Traçabilité des modifications et mises à jour apportées au dossier d'accountability

#### Relations CNIL :

- Déclarations de conformité, demandes d'autorisations, demandes d'avis
- Questions écrites posées via le site web de la CNIL et réponses obtenues
- Ancien label CNIL, certifications à venir
- Formalités effectuées avant 2018 (si nécessaires)

Au niveau opérationnel, il faudra bien entendu s'assurer en interne de l'effectivité et de l'efficacité des mesures et procédures décrites dans le dossier d'accountability que l'organisme affirme avoir mis en place. Celles-ci seront nécessairement contrôlées par les auditeurs de la CNIL, qui ne se contenteront pas d'auditer l'aspect purement documentaire. Ces derniers pourront prononcer les sanctions prévues par le RGPD (4% du CA mondial) à défaut pour l'organisme de pouvoir démontrer sa conformité, et ce, même en l'absence de violation de données ou de plainte.

**Donatienne Blin**  
*Avocate IT / Data*  
**LexCase Société d'Avocats**

## VIE DES CABINETS

### Nouveau cabinet franco-allemand à Paris : Berg & Moll Avocats s'installe avenue Hoche

Lundi 2 mars 2020 avait lieu la soirée de lancement du cabinet Berg & Moll à Paris. Sara Byström, Verena Moll, Claudia von Selle, Dr. Lutz-Peter Gollnisch et Dirk Meißner étaient tous présents pour accueillir les (nombreux) invités, dans les locaux de l'avenue Hoche, partagés avec Bénédicte Papin, avocate au Barreau de Paris.

Droit des affaires, droit immobilier et de la construction, droit du patrimoine et du marché et l'art, propriété intellectuelle et nouvelles technologies sont quelques-uns des nombreux domaines d'expertise de ce cabinet d'avocats franco-allemand.

Dans le cadre de leurs activités, l'un des projets leur tient particulièrement à coeur : la « Nouvelle Route de la Soie ». En étroite collaboration avec l'équipe de Berlin, le groupe parisien accompagne le déploiement de projets dans l'espace économique et culturel eurasiatique, particulièrement au Kazakhstan. Les liens avec cet Etat sont certains : Berg & Moll est le premier cabinet d'avocats franco-allemand inscrit auprès du Centre financier international d'Astana (AIFC). La présence, hier soir, de la délégation diplomatique kazakhstanaise, les mots prononcés par Claudia von Selle en kazakh ou bien encore le choix du logo du cabinet (inspiré de la faune ornithologique locale) sont autant de signes attestant de la qualité des relations nouées.

Conseil, assistance et accompagnement dans toutes les questions stratégiques, opérationnelles et juridiques des activités de leurs clients en France, en Allemagne et à l'international. Vaste programme pour cette équipe multiculturelle et expérimentée, aussi singulière, qu'entrepreneuse.

## NOUVEAUX CABINETS

**Mazars Société d'Avocats s'implante à Rouen**

**JEB Avocats et UBIQUITY Avocats se rapprochent pour créer une structure RGD, social et santé au travail**

**Nous avons le plaisir de vous annoncer la création du Cabinet Floyd & Associés, un Cabinet indépendant dédié au Contentieux des affaires**

**Lancement du cabinet BERG ET MOLL immobilier, Propriété intellectuelle, contentieux arbitrage franco allemand**

**Victoire Bern et Karen Mouravet s'associent pour créer Boréal Avocats en droit social et en droit pénal des affaires**

**Création du cabinet Frety Avocat en responsabilité civile, consommation, pénal et propriété intellectuelle**

**Legi Conseil Bourgogne depuis plus de 30 ans sur la région Bourgogne Franche-Comté, vient de se rapprocher d'un cabinet spécialisé en droit agricole et viticole, permettant ainsi la création d'un département dédié : LEGI CONSEILS TERRE & VIGNE**

**Élodie Kieken ouvre un nouveau cabinet d'avocats à Hazebrouck**

**Seban Nouvelle-Aquitaine est né de l'association de Damien Simon, avocat inscrit au Barreau de Bordeaux et de Seban & Associés**

**La SELARL TOBIANA ET ASSOCIES a participé à la fondation du Groupe EXPERIO\*, exerçant l'ensemble des missions dévolues aux professions d'Expert-comptable et d'Avocat**

**Dominique Dumas quitte Courtois Lebel, afin de créer son cabinet**

**Les avocats Marie-Laure Cartier et Alexandre Meyniel viennent de créer leur cabinet à Paris. Celui-ci est notamment spécialisé en contentieux des affaires et en arbitrage**

**Après 28 ans passés au sein du Cabinet RATHEAUX, Maître Rodolphe MOSSÉ a décidé de poursuivre son parcours en créant la société d'Avocats MOSSÉ & ASSOCIÉS. Il s'associe à s'associant à un expert comptable (André le Groupe) et propose du droit des sociétés, droit des contrats, droit économique, droit fiscal, droit constitutionnel, droit social, droit de la propriété intellectuelle**

**Barthelémy et Associés vient de faire l'acquisition du cabinet Bouticourt, spécialisé en droit social à Evreux**

**Christophe Perchet et Nicolas Rontchevsky annoncent la création de Perchet Rontchevsky & Associés, cabinet d'avocats indépendant spécialisé dans les opérations stratégiques, les questions de gouvernance et les contentieux complexes**

**BRM AVOCATS ET TRIGONE CONSEIL RÉUNIS SOUS LA MARQUE TGS France**  
Les deux cabinets lillois, l'un spécialisé en droit et l'autre dans l'expertise comptable, prennent tous deux le nom du groupe qu'ils ont rejoint en 2018

**Emilie BELS fonde le cabinet Bels et Associés spécialisé en droit social**

**Anne Dault annonce la création du cabinet Neolaw (affaires, médico-social, entreprises, immobilier, contentieux)**

**Bertrand Baguenard, Sophie de La Brière, Marine Guguen et Ana Gonzalez fondent Abscisse Avocats. (Affaires construction, marchés publics**

**Kristell Cattani se met à son compte en restructuring**

**Etienne Papin et Stéphanie Foulgoc créent un nouveau cabinet, Next Avocats, dédié au droit du numérique et de la création**

**Hugues Ciray et Jérémie Jardonnet lancent Hujé Avocats spécialisé en social**

**Marie Négrel a fondé son cabinet, Négrel Avocats, spécialisé dans le traitement des difficultés des entreprises et en contentieux des affaires**

**Le Groupe TGS France (1400 collaborateurs répartis dans 110 agences) se rapproche cabinet d'expertise comptable Fiducia Experts, basé dans le 15<sup>ème</sup> arrondissement de Paris**

**Geraldine Astrup et Marie Tellechea fondent le cabinet ASTRUP / TELLECHEA dédié au restructuring et au contentieux des affaires**

**SOULEZ-LARIVIERE DANIEL transmet sa boutique à Aurélie Grignon et Capucine LANTA de BERARD**

**Christophe Lévy-Dières, Alexia Tzikas et Coralie Dedieu fondent le cabinet Algance Avocats**

**Olivier Pardo, Jonathan Siahou, DAUXIN LAURENCE, Nathalie Makowski, Benjamin Mathieu, Antoine Cadeo de Iturbide et Baptiste de Fresse de Monval s'associent pour lancer OPLUS Avocats**

**Nicolas Genty fonde le cabinet Loi & Stratégies, dédié aux relations contractuelles**

**Valentin Renoux annonce la création de son cabinet Dédié au Droit de l'Environnement et au Droit de l'Énergie**

**Pierre Chatelain quitte Nabarro & Hinge, afin de créer son cabinet. Il représente des banques, ainsi que des débiteurs dans la gestion de dossiers préventifs et de restructuration**

# PÉNALITÉ DE RETARD: QUELLE STRATÉGIE DÉFENSIVE UN FOURNISSEUR PEUT-IL LÉGITIMEMENT METTRE EN ŒUVRE DANS LE CADRE D'UN CONTRAT SOUMIS AU DROIT MALAISIE ?

## AVANT-PROPOS

Le retard peut être une cause de dégradation de marge importante pour un fournisseur engagé dans la réalisation d'un projet industriel. Lors des négociations contractuelles avec l'acheteur, le fournisseur va donc avoir tendance à privilégier l'application de pénalités de retard afin de limiter son exposition financière, un plafond de 10% du prix contractuel étant généralement admis. En cas de réclamation émise par un acheteur visant à obtenir le paiement d'une pénalité de retard, le fournisseur doit connaître la nature de la pénalité réclamée afin de définir sa stratégie défensive. Une pénalité peut, selon le droit applicable, être traitée sous un angle punitif (« pénalité punitive ») ou compensatoire (« pénalité compensatoire » ou « liquidated damages »). Qu'en est-il en droit malaisien ?

## CONTEXTE OPERATIONNEL

### A- Fait générateur : Le « retard » imputable au fournisseur

Un retard peut être défini comme le non-respect d'une date convenue contractuellement (date de livraison d'un équipement, date de réalisation d'une prestation de maintenance...), sous réserve que le contrat définisse le respect de cette date comme étant une obligation contractuelle pour le fournisseur.

En pratique, un acheteur peut être tenté de réclamer une pénalité de retard sur la base du non-respect d'une date figurant dans le planning contractuel à titre indicatif. Dans ce cas, il appartient au fournisseur de notifier par écrit l'absence d'obligation contractuelle par-rapport au respect de cette date. Ainsi, le fournisseur peut légitimement rejeter le fondement de la réclamation de l'acheteur et, par voie de conséquence, refuser de payer la pénalité réclamée.

En synthèse, il est fondamental de porter à la connaissance de la personne en charge de l'exécution du contrat pour le compte du fournisseur (réunion de transfert entre l'équipe « offre » et l'équipe « réalisation ») toute disposition contractuelle relative au délai et notamment l'informer sur le



Guillaume BERNARD

caractère contractuel ou non de la date stipulée dans le contrat. Il s'agit d'une information déterminante qui doit être connue dès le démarrage du projet.

### B- Sanction contractuelle : La « pénalité » réclamée par l'acheteur

Une réclamation vise généralement à obtenir le paiement d'une somme d'argent (indemnisation d'un préjudice subi, paiement d'une pénalité de retard...) et/ou une extension de délai en raison d'un événement survenu en cours d'exécution de contrat : cas de force majeure, suspension du contrat pour convenance personnelle, retard de l'acheteur dans l'approbation d'un plan soumis par le fournisseur impactant le chemin critique du planning contractuel...

Dans le cadre d'un contrat de vente soumis au droit malaisien, une réclamation visant à obtenir le paiement de pénalité de retard peut prendre la forme suivante :

« *Considering the delay fully attributable to the Supplier, the Buyer is entitled to obtain the payment of the Liquidated Damages defined in article 5 for a total amount of € 590.791,00. In absence of any reply received within 15 days from the date of the present claim, the Liquidated Damages will be deemed as accepted by the Supplier and a debit note will be issued in due time* ».

Il est alors fondamental pour le fournisseur de comprendre la portée du terme « Liquidated Damages » en droit malaisien afin de définir une stratégie défensive efficace.

## ECLAIRAGE EN DROIT MALAISIE

### A- Le caractère « compensatoire » de la pénalité

La pénalité en droit malaisien est traitée sous un angle compensatoire (« pénalité compensatoire » ou « liquidated damages »). En effet, l'article 75 du « Malaysian Contracts Act, 1950 » se réfère expressément à la notion de compensation qui doit être raisonnable (« ... to receive from the party who has broken the contract reasonable compensation not exceeding the amount so named »). La détermination du caractère raisonnable ou non de la compensation repose sur des critères qui ont été rappelés en 2015 par la jurisprudence anglaise (*Cavendish v Square Holdings BV v Talal El Maksessi 2015 UKSC 67*).

Ainsi, et conformément à l'approche traditionnelle de la Common Law, l'objet d'une pénalité en droit malaisien est de déterminer à l'avance le montant des dommages à indemniser en cas de retard du fournisseur. Par-conséquent, une pénalité réclamée par un acheteur dont le montant serait disproportionné par-rapport au préjudice réellement subi du fait du retard serait qualifiée de pénalité « punitive » (sanction excessive par rapport à la juste défense de l'intérêt de l'acheteur), ce qui la priverait de toute validité juridique.

Il n'est d'ailleurs pas rare de voir la clause suivante dans des contrats soumis au droit malaisien :

« *The Supplier agrees that the amount of the Liquidated Damages defined in article 20.12 is a genuine pre-estimate of the loss that will be suffered by the Purchaser as a direct result of the Supplier's failure to achieve the delivery date stipulated in article 5.* »

Dans ce contexte, le caractère compensatoire de la pénalité en droit malaisien est un élément clé permettant au fournisseur de bâtir efficacement une stratégie défensive. En effet, le fournisseur est autorisé à contester le paiement d'une pénalité de retard en mettant en cause son caractère raisonnable à savoir l'absence totale ou partielle de préjudice subi par l'acheteur. Se pose alors la question de la charge de la preuve du préjudice subi.

## B- La charge de la preuve du « préjudice » subi du fait du retard

La position de la jurisprudence malaisienne a évolué au cours de ces dernières années. Après avoir admis le principe selon lequel l'acheteur devait prouver l'existence d'un préjudice pour réclamer légitimement une pénalité de retard sous réserve que la preuve du préjudice soit possible, la Cour Fédérale a reconsidéré sa position dans un arrêt du 21 novembre 2018 « Cubic Electronics Sdn Bhd (In Liquidation) v Mars Telecommunication Sdn Bhd [2019] 6 MLJ 15 ».

Désormais, il appartient au fournisseur de prouver l'absence de préjudice ou le caractère disproportionné du montant de la pénalité réclamée par rapport au préjudice réellement subi et ce, afin de contester légitimement le fondement de la réclamation émise par l'acheteur. Cette position pourrait, bien évidemment, faire l'objet d'un revirement jurisprudentiel.

### STRATEGIE DEFENSIVE

Sur la base des considérations évoquées ci-dessus, il est fortement recommandé de notifier par écrit à l'acheteur (compte-rendu de réunion, courrier électronique, lettre...) tout élément prouvant que le retard imputable au fournisseur n'a pas eu de conséquence préjudiciable pour l'acheteur ou des conséquences limitées, notamment lorsque l'exécution du contrat principal entre l'acheteur et son client a déjà pris du retard. Il appartient donc au fournisseur d'avoir une approche proactive (visite de chantier...) en collectant toute preuve utile tout au long de l'exécution du contrat.

En cas de réclamation de l'acheteur, le fournisseur doit apporter une réponse écrite afin de clarifier sa position avant le démarrage des négociations.

Dans le contexte d'un contrat soumis au droit malaisien, cette réponse peut prendre la forme suivante :

*“At the outset, the Supplier disagrees with the Purchaser’s approach and interpretation related to the conditions governing the application of Liquidated Damages for delay as the following legal principles must always be considered while imposition of such Liquidated Damages:*

*a) First of all and in accordance with Malaysian Contracts Act 1950, the Liquidated Damages must be a ‘reasonable compensation’ not exceeding the agreed amount;*

*b) Secondly and in accordance with the English case of Cavendish v Square Holdings BV v Talal El Maksessi (2015) UKSC 67, the test related to “reasonable compensation” is whether the sum stipulated is proportionate and not extravagant, exorbitant or unconscionable having regard to the innocent’s party legitimate interest that it was designed to protect;*

*c) In addition, the Malaysian court has confirmed that the application of liquidated damages is subject to the following cumulative conditions:*

*(i) There should be a breach of contract and in that case the delay must be fully attributable to the Supplier. The Supplier has demonstrated that the delay is also partially attributable to the Buyer as per the last Supplier’s letter (reference: xxx);*

*(ii) The quantum of liquidated damages claimed must not be*

*unconsciously high and exorbitant, and thus unreasonable. The Supplier has demonstrated that the amount of liquidated damages claimed is disproportionate in comparison with the actual damage suffered by the Buyer. As a conclusion, the Supplier considers that the Buyer’s claim for liquidated damages is not valid.”*

### CONCLUSION

La gestion préventive et proactive d'un événement pouvant impacter la marge d'un projet, tel qu'un retard, repose avant tout sur la connaissance du contrat. C'est le point de départ permettant de mettre en œuvre tout au long de la vie du contrat une approche efficace en Contract Management, que cette dernière s'inscrive dans une démarche offensive ou défensive. Sécuriser la marge d'un projet n'est pas la seule finalité du Contract Management. En effet, l'objectif est également de démontrer son professionnalisme dans la gestion de projet car un fournisseur qui maîtrise son contrat, et donc ses engagements contractuels, doit être considéré comme un fournisseur fiable à forte valeur ajoutée.

La connaissance et la gestion proactive d'un contrat est un gage de confiance qui sert l'intérêt du projet. Tel est le message que l'association « Asian Association for Contract Management » entend promouvoir en Asie.

**Guillaume Bernard**  
Président de l'AACM

Vous  
reprendrez bien  
un peu de  
**Contract  
Management ?**



**01 48 86 05 27 . e2cm.net . contact@e2cm.net**

# LE RÔLE DU CHIEF COMPLIANCE OFFICER

La Compliance est aujourd'hui au cœur de tous les fantasmes. Si certains regardent désormais cette fonction comme un nouvel eldorado, d'autres la regardent d'un œil beaucoup plus méfiant, à l'instar de l'essor des directions juridiques il y a de cela quelques dizaines d'années.

Fonction transverse et au positionnement évolutif, prendre la responsabilité de l'éthique et de la conformité de nos jours n'est pas une mince affaire. Entre hypothèses de positionnement multiples, multiplicité des compétences transverses requises, les contraintes inhérentes à la prise de ce poste peuvent être considérées comme un véritable défi. Avec son lot de contraintes, le rôle de Directeur de la Compliance n'en est pas moins une formidable opportunité. A la croisée des chemins entre l'opérationnel, le juriste et la direction des groupes dans lesquels il évolue, l'efficacité du rôle de ce dernier réside sur des données clés que nous allons tenter d'aborder.

La question est ainsi posée : suite à l'édition de réglementations de plus en plus complexes, le législateur a-t-il contribué à créer une fonction qui vient freiner le business, ou au contraire accompagner ce dernier ? Le responsable de l'éthique et de la conformité est-il un nouveau partenaire d'affaires, ou une nouvelle fonction support « bloquante » ?

La réponse est à géométrie variable, et la variabilité de la réponse trouvera sa source dans un certain nombre d'éléments que l'entreprise devra avoir bien défini.

Pour définir le rôle du CCO, encore faut-il se poser les bonnes questions. Qui est-il donc ?

1. Sa formation
2. Son positionnement dans l'entreprise
3. Sa mission

## 1. SA FORMATION

Du point de vue « historique », il est raisonnable de considérer que la grande majorité des compliance officers actuellement en poste sont soit issus des directions juridiques, soit plus largement des directions opérationnelles.



Antoine LABAUNE

Hormis le secteur bancaire, qui doit être considéré comme à part (car s'étant très tôt armé d'équipes dédiées), l'automatisme fut de réagir au plus vite aux besoins qu'imposaient les nouvelles réglementations. Comprenant qu'il était avant tout question de conformité il fut logique de conférer cette mission aux directions juridiques.

Hommes et femmes de lois entraînés(s) aux délicates missions d'interprétation des textes, d'application de ces derniers, et ayant la connaissance des enjeux rédactionnels, ce sont vers ces derniers que les directions se sont tournées afin de mettre en place les procédures et dispositifs requis par les réglementations.

Pour autant, et bien que majoritairement traitée par le service juridique, la fonction compliance a vu émerger un certain nombre de pratiques visant à conférer ces postes à des opérationnels, soit parce que le service juridique ne disposait pas des ressources suffisantes pour traiter de ces sujets, soit par choix culturel et de pragmatisme intrinsèque au groupe qui s'orientait vers cette voie.

Pour ces raisons, on le voit aujourd'hui, très peu des personnes qui sont actuellement en poste sont issues de formations spécialisées en compliance, ce qui contribue de très loin à l'éclatement du profil type du Chief Compliance Officer. Et là-dessus, l'originalité ne fait peur à personne. D'anciens directeurs des ressources humaines, d'anciens avocats, consultants, ou encore d'anciens directeurs

de l'audit incarnent désormais cette fonction, chacun apportant d'ailleurs à sa nouvelle mission la coloration de ses anciennes fonctions.

Même si aujourd'hui et depuis peu le métier de compliance officer peut se réaliser à l'issue de formations diplômantes en Compliance (comme les diplômes d'Université tels que celui de l'Université Panthéon Assas, de Dauphine et ou encore de Saint Quentin), ou encore se perfectionner via des formations à destination de professionnels (comme celle proposée par l'Institut Risk & Compliance) il faudra un peu de temps avant que ces « étudiants » n'entrent sur le marché du travail et dessinent petit à petit les contours de cette nouvelle profession.

## 2. SON POSITIONNEMENT DANS L'ENTREPRISE

Pour parler chiffres, des études<sup>1</sup> ont montré que le rattachement hiérarchique du Compliance Officer a nettement évolué depuis 2016 en faveur de la direction juridique :

- 45 % des Compliance Officers sont rattachés à la direction juridique ;
- 34 % à la présidence ou à la direction générale.

A l'instar des autres fonctions support, le positionnement de la fonction compliance est crucial. Crucial pour celui qui incarnera le rôle et pour l'efficacité des directives qu'il souhaitera donner. Crucial pour le Groupe qui devra s'assurer de positionner ce dernier au plus près des instances décisionnelles.

C'est pour cette raison que **nous recommandons de positionner toujours les fonctions compliance au plus près des directions générales** et non à la direction juridique, au risque de limiter cette dernière dans ses tâches et de la cantonner à un rôle mineur dans l'organisation.

Cela peut paraître tranché de l'affirmer mais la fonction **Compliance est avant tout une fonction « business »**. Exit les âpres des idées reçues voulant faire de cette fonction celle qui ne va se contenter que de définir la politique cadeau de l'entreprise ou encore en charge de la définition des modules de learning sur

1 - V. Cartographie des directions juridiques 2018 réalisée par LEXqj Conseil



la formation des salariés aux enjeux de corruption. La fonction compliance est bien plus que cela et DOIT être bien plus que cela. Si la fonction juridique est bien elle aussi directement connectée au « business » puisqu'elle vient piloter les enjeux juridiques des divers projets et/ou opérations, force est de constater que le champ de la compliance vient englober des enjeux qui vont concerner la réalisation « day-to-day » des divers projets. La rattacher à la direction juridique vient à mon sens la cantonner à un rôle support du support sur les besoins émis par la direction juridique alors que la fonction compliance doit être traitée à part. Elle est un partenaire du business avec son identité propre et doit ainsi pouvoir échanger avec les autres départements directement sans subir les filtres d'un rattachement défini (parfois) dans l'urgence.

Pour ceux et celles qui nous lisent il est une chose essentielle à comprendre : la compliance est aujourd'hui une fonction nouvelle et ses domaines d'intervention ne vont faire que s'agrandir au fur et à mesure que les réglementations vont émerger et se complexifier. Si beaucoup de groupes recourent à ce jour à des cabinets d'avocats ou à des cabinets de consultant, souvent pour pallier le manque de ressources internes et se faire aider dans la mise en place de dispositifs, il semble pertinent de reconnaître que petit à petit nous irons vers des fonctions avec leurs capacités propres et qui ne recourront aux conseils que sur des points techniques ou ponctuels, à l'instar du service juridique actuel. Il y a donc un enjeu de coûts pour les structures qui à ce jour voient ces postes comme générateur de dépenses de recrutement et qui préfèrent à ce titre recourir aux services de conseils externes. Mais il est à parier que les coûts pourraient être réduits à terme en intégrant directement des personnes capables de gérer directement tous les sujets. Cela milite pour un positionnement au plus près des problématiques business, et donc de la direction générale.

### 3. SA MISSION/SOIN IDENTITÉ

G. Kuster, alors Directeur de la Compliance du Groupe Suez avait dit au sujet du responsable de l'éthique lors d'une interview donnée au JDN que « *les conditions nécessaires sont d'être reconnu par les salariés, qui doivent avoir confiance. Le respon-*

*sable de l'éthique doit savoir écouter et comprendre les risques évoqués. Il doit être capable de travailler avec les autres sur le terrain, être convaincu et convaincant, connaître le métier et l'entreprise et avoir de bonnes connaissances juridiques. Il doit surtout se sentir bien dans ce poste. »*

Si la mission confiée à la Direction Compliance va définir son identité, force est de constater que l'identité de celui qui va incarner cette fonction, à savoir son cursus, la culture issue de sa propre carrière, ses compétences, va contribuer de très loin à définir le cadre de sa mission.

Dans les groupes les plus avancés sur le sujet, et en fonction de l'identité du CCO, la Direction Compliance va pouvoir intervenir et formuler des recommandations dans le choix des fournisseurs, dans la validation des profils de risque des sociétés cibles dans le cadre des opérations de croissance externes. La fonction compliance va en outre intervenir en amont des projets pour faire connaître des contraintes et risques soulevés en matière de corruption notamment et prononcer des avis sur la validation de ces derniers. Partenaire d'affaires avec les commerciaux, c'est le compliance officer qui va parfois intervenir dans la pré-qualification du projet en collaborant avec la direction juridique pour certifier que la société est conforme aux réglementations requises. En connaissant le terrain, c'est lui qui édictera les règles dont la cohérence et la pertinence sera comprise de tous. Et c'est avant tout en s'inscrivant dans un rôle de partenaire crédible qu'il aura les retours espérés par les opérationnels, tant dans l'application des procédures que dans la remontée des incidents potentiels.

Mais force est de constater que cette hypothèse dépend essentiellement de la personnalité de ce dernier. Il est impératif de mettre à ce poste une personne à l'écoute, qui puisse comprendre les contraintes de fonctions qui n'ont rien à voir entre elles. Proactif, il est crucial que ce dernier aille au plus près de tous et puisse échanger en direct avec ceux qui pourraient avoir besoin de son assistance ou de ses services. C'est ainsi parfois avec l'attitude d'un véritable contrôleur interne qu'il pourra interroger les salariés sur leur connaissance et l'application des procédures mais aussi dans une optique de transparence interroger ces derniers sur la

cohérence des règles édictées une fois testées sur le terrain.

La bonne nouvelle dans cette déclaration c'est qu'il est parfaitement possible de créer une mission avec une vision éminemment opérationnelle où le responsable compliance intervient au côté de tous en vrai partenaire. La mauvaise nouvelle tient dans le fait qu'aujourd'hui rares sont les profils capables de jongler entre expérience opérationnelle et maîtrise des enjeux complexes des nouvelles réglementations. Loin d'être une question de manque de compétence ou même de pertinence des profils, cette problématique n'est que le résultat du parcours de spécialisation dans lequel tout salarié est conduit au long de sa carrière.

Tout le défi avec la compliance on le voit bien : il faut des profils transverses, capables de s'adapter aux divers sujets. Or quels sont les sujets traités ? Et bien pour faire simple TOUS ! En effet la compliance ne va pas toucher que les KYC et les partenaires commerciaux, mais bien aussi des aspects RH, juridiques, commerciaux etc...

La mission du CCO va donc requérir un profil capable de discuter avec les différents intervenants de ces fonctions spécialisées. Il lui faut comprendre leurs contraintes, ainsi que leurs capacités et trouver le pragmatisme pour concevoir des règles qui intègrent ces contraintes. L'enjeu est ainsi dans la compréhension de ces dernières car à défaut le risque est de produire des normes déconnectées de la réalité qui feront assurément perdre tout le soutien espéré à leur bonne applicabilité.

**Antoine LABAUNE**  
Ancien avocat à la Cour,  
Head of Compliance, Risks &  
Performance,  
membre de l'institut Risk et  
Compliance



INSTITUT du RISK  
& COMPLIANCE

## RECOUVREMENT ET COVID-19, QUID NOVI ?

En ces temps de crise inédite, nos cabinets s'entendent souvent congratuler pour les bonnes affaires qu'ils seraient censés faire en raison de la multiplication des impayés qu'elle provoquerait. Certains considèrent évident qu'en de telles périodes, les entreprises les plus fragiles voire les plus opportunistes, retarderaient leurs paiements ou multiplieraient les manœuvres dilatoires pour ne pas régler leurs dettes. De leur côté, les consommateurs seraient de plus en plus défaillants pour honorer leurs dépenses de consommation courante. En somme, les crises économiques seraient une aubaine pour les professionnels du recouvrement amiable ce qui justifierait pour certains, les noms d'oiseaux dont les plus cruels les affublent encore parfois « en temps de paix ».

Il n'en est rien. Les professionnels du recouvrement amiable de créance et de l'information d'entreprises sont au moins aussi impactés que les autres en période de difficultés économiques. Le système de rémunération qui est le leur en est l'explication essentielle. Les honoraires des sociétés de recouvrement sont dans la grande majorité des cas, fondés sur ce que les anglo-saxons appellent le *success fees* : la rémunération dépend du résultat, c'est-à-dire de l'encaissement effectif des sommes dues. Si rien n'est recouvré, aucun honoraire n'est facturé au créancier par la société de recouvrement. Si le débiteur règle, un pourcentage appliqué sur les sommes recouvrées permet au professionnel du recouvrement de chiffrer et de facturer les honoraires.

En comparaison avec d'autres professions, notamment celle des huissiers amenés également à intervenir sur le marché du recouvrement amiable, il s'agit d'un système de rémunération original. Quelle que soit l'issue du recouvrement, l'huissier sera rémunéré en contrepartie des actes qu'il délivre. Tel est le cas par exemple de la sommation souvent utilisée par cette profession pour le recouvrement amiable. En revanche, une mise en demeure de payer adressée par une société de recouvrement ne donnera pas lieu, en principe, à l'émission d'une facture. Les sociétés de recouvrement amiable ne peuvent donc compter que sur le *success fees* ce qui représente un intérêt certain pour leur mandant mais une contrainte non négligeable pour elles-mêmes. Il



Thierry GINGEMBRE

est fréquent en effet que les cabinets de recouvrement soient amenés à fournir une prestation sans être rétribués si rien n'a été recouvré ou, si les sommes dues ont finalement été payées, en l'étant insuffisamment au regard des diligences effectuées et de leur complexité. Le suivi d'une procédure judiciaire longue et complexe débouchant après plusieurs années sur un paiement en serait le parfait exemple, si le montant de la créance à recouvrer ne constituait pas une base suffisante pour dégager des honoraires proportionnés.

Nombre de professionnels ont ainsi compris tout l'intérêt qu'il y avait à confier leurs impayés à ces sociétés puisqu'avec de tels prestataires, ils ne prennent pas le risque d'aggraver leurs pertes en cas d'échec.

Les sociétés de recouvrement amiable tirant donc l'essentiel de leur rémunération en fonction de la règle du *success fees*, il convient d'examiner les facteurs qui favoriseraient l'encaissement des sommes dues par ceux tenus à l'obligation de payer le prix.

Comme dans tout métier, l'on trouvera des professionnels plus habiles et plus aguerris que d'autres pour traiter les portefeuilles d'impayés mais le savoir-faire n'est pas le seul facteur à influencer sur le résultat obtenu ou plus précisément, sur le taux de recouvrement. Trois autres éléments au moins, viendront en effet impacter ce taux sensiblement :

### L'ANCIENNETÉ DE LA CRÉANCE

« A l'inverse du bon vin, la créance vieillit mal ». Le dicton est bien connu chez les professionnels. Ces derniers

savent que plus le temps qui se sera écoulé entre la date d'exigibilité de la créance et sa transmission à un service de recouvrement sera long moins il y aura de chances de récupération. Selon certaines études, le taux de recouvrement d'un portefeuille d'impayés dont la date d'échéance ne serait pas dépassée de plus de 3 mois avoisinerait les 72 %. Il tomberait après 6 mois à 46 %, et à 15 % au-delà d'un an.

A trop attendre en effet, la situation des débiteurs, qu'ils soient professionnels ou consommateurs, peut se détériorer, aboutir à des procédures collectives, à des surendettements, à des augmentations de passifs, à des insolvabilités organisées, à l'écoulement de délais de prescription et à la survenance de maints événements d'ordre légal ou économique réduisant à néant les chances de recouvrement.

### LES JUSTIFICATIFS DE LA CRÉANCE

Devenir créancier, c'est facile. Tous les jours, des particuliers se prêtent de l'argent sans établir d'écrit. De nombreuses transactions se finalisent entre commerçants sur un simple appel téléphonique. Sur Internet, les transactions en ligne se multiplient, sans production d'écrits électroniques fiables.

Ne pas être en mesure de prouver sa créance, c'est souvent là où le bât blesse. Sans écrits fiables pour la matérialiser, tels devis, contrats, bons de commande ou bons de livraisons, le créancier éprouvera en cas de litige de véritables difficultés à se faire payer par un débiteur de mauvaise foi.

Ainsi le cabinet de recouvrement qui traiterait les impayés d'un professionnel ne pouvant pas produire des documents justificatifs de sa créance, soit par ignorance, soit parce que son activité ne le permettrait pas, ne pourra pas afficher un taux de recouvrement aussi bon que s'il disposait de documents lui permettant pour chaque impayé de démontrer que les parties au contrat étaient bien d'accord sur la chose et sur le prix, et que la prestation promise a bien été exécutée.

### LE CONTEXTE ÉCONOMIQUE

En période de croissance, les transactions augmentent et elles augmentent parce

que la confiance revient auprès des principaux agents économiques que sont les entreprises et les ménages.

S'il y a plus de transactions, il y a donc plus de créances et de factures émises et donc en volume, plus d'impayés à traiter par les spécialistes du recouvrement. Ces derniers s'adresseront alors à des débiteurs, certes en retard dans leur paiement, mais souvent en mesure de proposer des solutions ou des arrangements pour honorer leur dette. Ceux qui sont commerçants pourront en effet compter sur la reprise de leurs affaires alors que les particuliers, de leur côté, auront davantage d'opportunités de voir leur situation professionnelle améliorée.

En période de récession, ce sera l'inverse. Les transactions diminuent. Il y a moins d'impayés en volume mais leur pourcentage par rapport au PIB est plus élevé qu'en période de croissance. Là n'est pas le plus difficile pour les créanciers et les sociétés de recouvrement. En effet, durant de tels cycles économiques, la confiance des agents s'émousse progressivement. On n'investit plus, on n'entreprend plus, on n'achète plus, on ne trouve plus de travail et on n'espère plus d'augmentations ou de

promotions. Beaucoup baissent les bras, abandonnent, déposent le bilan, font faillite, se « surendettent » en rendant inopérantes toutes actions engagées par des contractants qui s'adresseraient à eux pour se faire payer.

Les professionnels du recouvrement et de l'information d'entreprises, souffriront comme les autres et parfois plus longtemps, des suites de ces mois durant lesquels la machine économique mondiale aura été à l'arrêt dans des zones géographiques stratégiques déterminées, voire mondialement avec la crise du Covid-19.

Ceci parce que des secteurs entiers, comme l'hôtellerie, la restauration, le tourisme, les loisirs n'auront pas produit de chiffres d'affaires et donc de créances et donc d'impayés. Aussi parce que ceux qui auront été en mesure de produire des biens ou des services ne transmettront leurs impayés aux cabinets de recouvrement qu'avec retard. Surtout parce que ces mois de confinement provoqueront dans un contexte général et mondial de récession et de chômage, de grosses difficultés chez les agents économiques, notamment des faillites chez les professionnels et du surendettement

chez les particuliers. Les agents de recouvrement multiplieront les démarches alors que dans le même temps les débiteurs éprouveront des difficultés inhabituelles pour payer. Les professionnels du recouvrement, rémunérés au résultat, verront eux aussi leur chiffre d'affaires diminuer. Plus de travail et moins de facturation n'a en effet jamais été une équation compatible avec les bonnes affaires... Loin s'en faut, et la crise du Covid-19 n'est donc pas une aubaine pour les professionnels de recouvrement.

En revanche, une fois le confinement révolu, ces professionnels seront des contributeurs indispensables au rétablissement de l'économie. Ils seront pour l'ensemble des créanciers professionnels, un des partenaires indispensables à la reconstitution de leur trésorerie et de leur santé économique. Peu d'entreprises, qu'elles soient grandes ou petites, ne pourront se passer de leurs services. *Success fees* oblige, pour un meilleur financement de l'économie !

**Thierry Gingembre, Président de l'ANCR (Syndicat National des Cabinets de Recouvrement de Créances et de Renseignements Commerciaux)**

## Guide du Manager Juridique

4<sup>ème</sup> Édition



### CONSEILS EXTERNES

Avocats, Conseils en propriété Industrielle, Cabinets de recouvrement, Médiateurs, CIL externes...

### SOLUTIONS INFORMATIQUES

Gestion des contrats, des participations, des brevets, des contentieux...

### FURNISSEURS

Annonces et formalités légales, Édition, Formation, Recrutement, Traduction...

Cabinet : .....

Madame    Nom : .....    Prénom : .....

Monsieur

Adresse : .....

Code Postal : .....    Ville : .....

Téléphone : .....    Mail : .....

« Conformément à la loi Informatique et libertés du 6 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès, de rectification et d'opposition aux données personnelles vous concernant. Pour mettre en œuvre ce droit, il vous suffit de nous contacter en nous précisant vos nom, prénom, adresse, e-mail : par mail à [legiteam@legiteam.fr](mailto:legiteam@legiteam.fr) par courrier à LEGI TEAM, 198 avenue de Verdun 92130 Issy-les-Moulineaux »

Retrouvez chaque jour sur [www.village-justice.com](http://www.village-justice.com)  
des annonces dans toute la France pour les professions du droit

## RÉFÉRENT AFFAIRES JURIDIQUES (H/F) – NICE - URSSAF PACA

### Qui sommes-nous ?

L'Urssaf PACA gère près de 600 000 cotisants et encaisse environ 27,5 milliards d'euros de cotisations par an, destiné à financer les prestations du régime général de la Sécurité sociale (soins médicaux, retraites, allocations familiales, etc.). Elle emploie environ 1300 collaborateurs et est un acteur dont l'importance grandit à l'échelle régionale.

### Quel est le contexte ?

Dans le cadre d'une évolution de la Direction des Affaires Juridiques, l'Urssaf PACA recrute sur son site de Nice un référent Affaires Juridique (H/F) en charge de l'analyse des Rescrits Sociaux et des Questions Juridiques au sein du Service Régional Rescrits. Pourquoi nous rejoindre ?

L'enjeu pour le poste proposé est de prévenir et limiter le risque juridique d'une communication insuffisante.

### Missions et activités :

Sous la responsabilité hiérarchique du Responsable des Affaires juridiques du site de Nice, le référent juridique sera chargé :

- De rédiger les réponses aux Rescrits et Questions Juridiques émanant des entreprises ou de leur tiers de nature à engager l'URSSAF ;
- De synthétiser et rédiger les conclusions et notes utiles à l'instruction des dossiers ;
- D'assurer le suivi des dossiers qui lui sont confiés, notamment dans les outils informatiques de suivi (JURISCONSULT -WATT) ;
- De réaliser si besoin et selon le profil des missions de formation et de tutorat ;
- De participer également à un appui sur la sécurisation juridique interne

### Profil recherché :

Le candidat devra être titulaire d'une formation en droit et/ou d'une expérience dans le domaine du conseil juridique, des réponses aux entreprises.

Le candidat a de solides connaissances de l'assiette et de la législation. Niveau de rémunération de 27 007 euros bruts annuel sur 14 mois (équivalent grille de rémunération conventionnelle : niveau 5A).

Outre la rémunération susmentionnée, les avantages conventionnels sont les suivants :

- Restaurant d'entreprise ;
- Participation mensuelle de l'employeur sur les abonnements transports à hauteur de 50% ;
- Mutuelle d'entreprise (50%) ;
- Prime d'intéressement calculée au prorata temporis.

Le processus de sélection s'appuiera :

- le dossier de candidature transmis (CV et lettre de motivation) ;
- la passation d'une mise en situation écrite et/ou test
- sur la pertinence des échanges avec un jury.

La date limite de candidature est fixée au mercredi 13 mai

Pour postuler : <http://www.lasecurecrite.fr/je-cherche/une-offre/fiche-de-poste?nPostingId=357763&nPostingTargetId=505752&id=QMOFKo26203F3VBQB8ML08MJ3&LG=FR&mask=portail>

## JURISTE EXPERIMENTÉ(E) ET SPÉCIALISÉ(E) EN DROIT SOCIAL H/F - PARIS 8<sup>E</sup> – FIDEXIA

Cabinet d'expertise comptable en fort développement situé à Paris (8<sup>ème</sup>) recherche un(e) juriste spécialisé(e) en droit social pour intégrer son service juridique.

Vous souhaitez accompagner et conseiller des TPE/PME dans leur quotidien.

Vous vous sentez force de proposition pour sécuriser leurs relations individuelles et collectives du travail.

Vous aimez être au cœur de l'action du dirigeant d'entreprise.

Vous appréciez la diversité de missions et d'interlocuteurs.

L'exploration des conventions collectives n'a plus de secret pour vous.

Vous êtes diplômé(e) d'un Master 1 ou 2 en droit social et justifiez d'une expérience de 3 à 5 ans dans le domaine du conseil aux entreprises.

Venez rejoindre notre entreprise de 60 collaborateurs en intégrant notre équipe de 7 juristes spécialisés en droit social ou en droit des sociétés.

Vous aurez pour missions de conseiller nos clients et de rédiger pour eux des actes relatifs à l'embauche, à la discipline, à la rupture du contrat de travail, à la mise en place d'accords collectifs, aux élections des IRP...

Nous vous accueillerons dans des locaux modernes et bien équipés, dans une ambiance de travail épanouissante (cohésion d'équipe, accès à une documentation juridique variée, suivi de formations), avec possibilité de télétravail.

Rémunération brute annuelle proposée : 36-40 K€ selon profil (39h/semaine) + prime, tickets resto et mutuelle offrant de bonnes garanties.

Merci de postuler par email à [claire.champarnaud@fidexia.fr](mailto:claire.champarnaud@fidexia.fr)

## JURISTE SENIOR (H/F) – PARIS - GROUPEMENT DES CARTES BANCAIRES CB

Dans un environnement en évolution permanente, source d'innovation tant sur les moyens de paiement eux-mêmes que les données et méthodes d'analyse, le Groupement des Cartes Bancaires CB recrute son/sa futur(e) Juriste Senior.

Le Groupement des Cartes Bancaires CB est un Groupement d'Intérêt Economique (GIE) qui regroupe plus d'une centaine de prestataires de service de paiement (nos membres, essentiellement des banques) et d'émetteurs de titres restaurant dématérialisés. Il définit notamment les règles et procédures interbancaires ainsi que les normes techniques et sécuritaires pour permettre le fonctionnement du système de paiement par cartes CB, et veille à ce que les produits et services utilisés dans le système CB respectent les exigences de ces normes.

Le système CB est le système de paiement et de retrait par carte leader en France qui permet aux détenteurs de cartes bancaires d'utiliser leurs cartes partout en France, et aux commerçants de les accepter en toute confiance.

Dans ce contexte, sous la responsabilité du Responsable juridique, et en relation directe avec l'équipe juridique, vous assurerez principalement les missions suivantes :

- Accompagnement du Groupement et de ses filiales dans le développement de leurs activités, en les conseillant, en négociant, en rédigeant les contrats nécessaires et assistance juridique sur toute question relevant plus généralement du droit des affaires (corporate, concurrence, propriété intellectuelle...),
- Gestion corporate courant de sociétés,
- Suivi de contentieux en droit pénal et représentation du Groupement,
- Mise en place et réalisation de formations internes de sensibilisation,
- Représentation éventuelle du département juridique dans des groupes de travail français et le cas échéant européen.

Vous êtes titulaire d'un Master 2 en Droit des affaires, Vous bénéficiez d'une expérience de plus de 5 ans en entreprise et le cas échéant en cabinet (expérience en droit des affaires général et plus particulièrement en négociation et rédaction contractuelle, corporate, droit de la concurrence, droit pénal et propriété intellectuelle), Votre anglais est courant et professionnel (que ce soit au niveau rédactionnel ou dans le cadre de négociations), Vous êtes autonome, ouvert d'esprit, rigoureux et créatif, organisé, aimer le travail en équipe et être reconnu pour votre très bon relationnel,

Alors rejoignez nous !

La connaissance de la monétique serait un plus

Le poste est à pourvoir dès que possible.

Merci de postuler par email à [recrut-cand@cartesbancaires.com](mailto:recrut-cand@cartesbancaires.com)



# MOI, JE SUIS JURISTE ET LES FORMALITÉS JURIDIQUES J'ADOOORE...

## ... quand mon formaliste de la Gazette s'en charge.

La Gazette du Palais met à mon service un expert dédié pour réaliser toutes mes formalités juridiques, de l'audit de mon dossier en passant par la publication jusqu'à l'obtention du Kbis. Réactivité, conseils et sécurité, je peux ainsi me concentrer sur mon métier en toute confiance grâce à un accompagnement sur mesure. Et vous ?

commercial-gp@lextenso.fr  
01 44 32 01 72

Gazette du Palais

un savoir-faire de  
lextenso

FORMALITÉS JURIDIQUES • ANNONCES LÉGALES

**Le Journal du Management Juridique et Réglementaire est publié par**

LEGI TEAM  
198 avenue de Verdun  
92130  
Issy les Moulineaux

**Directeur de la Publication**  
Pierre MARKHOFF  
Tél : 01 70 71 53 80

**Imprimeur**  
ROTIMPRESS  
Pol. Ind. Casa Nova -  
Carrer Pla de l'Estany s/n  
17181 AIGUAVIVA (Girona)

**Publicité**  
Régie exclusive :  
LEGI TEAM  
198 avenue de Verdun  
92130 Issy les Moulineaux  
Tél : 01 70 71 53 80  
Fax : 01 46 09 13 85  
Site : www.legiteam.fr

**Dépôt Légal**  
ISSN : 1951-199X

**Maquettiste :**  
Cyriane VICIANA  
pao@legiteam.fr

**Contacts :**  
Pierre MARKHOFF  
Ferroudja SAIDOUN

**Edition**  
11 000 exemplaires

solutions innovantes et adaptées à vos besoins.

**Organisateur :**  
LEGI TEAM  
Tél. : 01 70 71 53 80  
Mail : [salonjuridique@legiteam.fr](mailto:salonjuridique@legiteam.fr)  
Site Web : [www.journeemanagementjuridique.com](http://www.journeemanagementjuridique.com)



Ce lieu de convergences unique sera organisé autour de cinq grands espaces thématiques :

- le Village de la LegalTech (et de la RegTech), présentant, comme lors des précédentes éditions les nouvelles solutions numériques développées : pitch, conférences et espaces d'exposition sont au rendez-vous ;

- le Village du Legal Design, co-construit avec un nouveau collectif porteur d'une approche innovante sur les pratiques et les usages du droit, proposera une série d'ateliers adaptés aux besoins des professionnels du droit ;

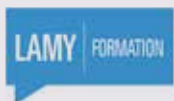
- le Village de l'Innovation Publique rassemblant les acteurs publics au service de la justice et du service public qui au cours de l'année à travers leurs développements et expérimentations apportent leurs concours à la modernisation de l'action publique ;

- le Village des Trajectoires professionnelles destiné aux étudiants et aux professionnels en exercice, pour en apprendre plus sur les nouvelles compétences attendues, pour réseauter ou pour échanger sur les nouveaux parcours des juristes d'aujourd'hui et de demain.

Carrefour des évolutions du droit, ce rendez-vous propose une expérience nouvelle aux participants avec la possibilité de moduler son parcours grâce à ces formats variés : grandes conférences, ateliers collaboratifs et d'idéation, séances de pitch, exposition et démonstration d'outils.

Cette rencontre entre acteurs du monde du droit, utilisateurs, étudiants et entrepreneurs, sera l'occasion, comme lors des précédentes éditions, d'analyser et de travailler sur les transformations qui agitent les métiers du Droit et le Droit lui-même. Juristes de près ou de loin, à vos agendas !

**Organisateur :**  
Village de la Justice & Open Law\* le droit ouvert,  
<https://transformations-droit.com>



◆ **ORGANISER LE TEMPS DE TRAVAIL DE SON EQUIPE**  
13 mai 2020 - Webminar

- Respecter les règles concernant le temps de travail de son équipe
- Distinguer les modes d'organisation possibles à l'heure du Covid-19
- Préparer les retours au poste : focus sur les mesures de déconfinement
- Piloter l'organisation du travail et son évolution au sein d'une équipe (surcharge de travail ou d'une désorganisation individuelle)

**Organisateur :**  
LAMY FORMATION  
Tél. : 09 69 32 35 99  
Mail : [FR-lamy.formation@wolterskluwer.com](mailto:FR-lamy.formation@wolterskluwer.com)



◆ **RISQUES DE L'ENTREPRISE: MAÎTRISER LES RÈGLES DES CONTRATS D'ASSURANCE DE DOMMAGE**  
Du 2 au 3 juin 2020 - Paris

Les objectifs de la formation sont les suivants :

- Maîtriser les règles applicables aux contrats d'assurance et intégrer notamment la réforme du droit des contrats dans sa pratique.
- Identifier les risques encourus par l'entreprise à assurer.
- Choisir les contrats d'assurance adaptés afin de réduire les coûts.

**Organisateur :**  
Francis Lefebvre Formation  
Tél. : 01 44 01 39 99  
Mail : [info@flf.fr](mailto:info@flf.fr)



◆ **ASSURANCE MULTIRISQUES PROFESSIONNELLE**  
2 au 3 juillet 2020  
Ile de France

Objectifs de la formation :

- Déterminer les garanties indispensables et celles propres aux différentes activités
- Identifier les événements assurables et les dommages immatériels
- Proposer une couverture adaptée et conforme

**Organisateur :**  
Daloz Formation  
Tél. : 01 40 64 13 00  
Mail : [inscription@daloz.fr](mailto:inscription@daloz.fr)



◆ **10ÈME JOURNÉE DU MANAGEMENT JURIDIQUE**  
29 septembre 2020 - Paris

1 journée - 4 conférences - 6 ateliers - 15 partenaires  
Venez découvrir les façons dont vous pouvez développer votre service pour être toujours plus performant et pro-actif, afin de mettre les directions juridiques au cœur de l'entreprise.  
Venez aussi échanger avec vos pairs et vos partenaires qui vous présenteront leurs

◆ **Dîner Club JURIONE**  
Prochaine date annoncée prochainement - Paris

À l'initiative du Village de la Justice et de Jurimanager, le Club Jurione, dont Wolters Kluwer et Simon Associés sont partenaires, réuni régulièrement des Directeurs Juridiques, à Paris et Lyon, afin d'échanger sur l'évolution et la transformation des métiers et des fonctions.

Merci de confirmer votre présence par email à [amalmanche@legiteam.fr](mailto:amalmanche@legiteam.fr) ou par téléphone au 01 70 71 53 80.

**Invitation gratuite (nombre de places limitées)**



◆ **LES RENDEZ-VOUS TRANSFORMATIONS DU DROIT**  
19 et 20 novembre 2020 - Paris

Le Village de la LegalTech 2020 s'agrandit à nouveau et devient "Transformations du Droit"

5 THÈMES  
1 NOUVEAU LIEU  
5 000 PERSONNES ATTENDUES!  
#TRANSFODROIT

En 2020, Le Village de la LegalTech se transforme pour sa 5<sup>ème</sup> édition ! Open Law\* le droit ouvert et le Village de la Justice vous invitent les 19 et 20 novembre au Palais des Congrès à Paris pour les rendez-vous Transformations du droit !

## Recrutez les meilleures équipes

# Contactez-nous



### Tous les mois :

- 2 000 000 de visites\*
- + de 12 000 CV\*
- + de 3 800 annonces d'emploi et de stage\*
- + de 10 000 articles d'actualité juridique chaque année
- + des articles en management des métiers du droit



**[www.village-justice.com](http://www.village-justice.com)**

www.transformations-droit.com

#transfodroit

En 2020,  
le Village de la LegalTech  
se transforme et devient



les rendez-vous  
**TRANSFORMATIONS**  
du **DROIT**  
19/20 nov 2020 | PARIS

Pour vous accompagner  
dans votre transformation,  
Open Law\*, le droit ouvert  
et le Village de la Justice  
vous donnent rendez-vous  
sur les 5 Villages du Salon.



**VILLAGE DE LA  
LEGALTECH**



aux RDV « TRANSFORMATIONS DU DROIT »  
19/20 nov 2020 | PARIS



**VILLAGE DU  
LEGAL DESIGN**



aux RDV « TRANSFORMATIONS DU DROIT »  
19/20 nov 2020 | PARIS



**VILLAGE DES  
TRAJECTOIRES  
PROFESSIONNELLES**



aux RDV « TRANSFORMATIONS DU DROIT »  
19/20 nov 2020 | PARIS



**VILLAGE DE  
L'INNOVATION PUBLIQUE**



aux RDV « TRANSFORMATIONS DU DROIT »  
19/20 nov 2020 | PARIS



**VILLAGE DE  
LA REGTECH**  
en 2020 avec Le Cercle Montesquieu



aux RDV « TRANSFORMATIONS DU DROIT »  
19/20 nov 2020 | PARIS

Un événement organisé par

**OPEN  
LAW\***

\* Le droit ouvert



**VILLAGE DE  
LA JUSTICE**

La communauté  
des métiers du droit

BY LEGI TEAM