

Naissance du cabinet Solveris

C'est une belle aventure qui continue pour Philippe Bernard et Marine de Bourqueny, qui prennent leur autonomie, avec leur équipe. Dédié au droit des assurances et à la responsabilité civile, avec une expertise particulière sur l'assurance de dommages et les catastrophes naturelles, le cabinet Solveris s'installe dans ses locaux parisiens de la rue Frédéric Bastiat, dans le 8^e arrondissement. La particularité du cabinet, résolument tourné vers le terrain, est d'assurer une forte présence outre-mer, avec une implantation à Fort-de-France et une pratique sur l'ensemble des Antilles, ainsi qu'à la Réunion, à Mayotte et en Nouvelle-Calédonie. Les deux associés fondateurs ont constitué un réseau de correspondants locaux et se déplacent chacun au moins une fois par mois pour apporter leur technicité, acquise au fil des années, et qui va au-delà de la matière juridique. Le cabinet intervient auprès des acteurs majeurs de l'assurance et de l'industrie – compagnies d'assurances de premier plan, groupes industriels français et internationaux, courtiers, dirigeants et professions réglementées – dans la gestion de dossiers complexes, en conseil comme en contentieux, en matière de dommages aux biens, en particulier pour des sinistres majeurs ou sériels, et bénéficie d'une expertise de premier plan dans la gestion des sinistres résultant d'incendies, d'explosions, d'effondrements, de catastrophes naturelles. L'équipe du cabinet est également dotée d'un savoir-faire en responsabilité civile professionnelle, notamment pour les professions réglementées, ainsi qu'en matière de responsabilité des produits. Les deux associés fondateurs, tous deux issus du cabinet Ngo Jung & Partners, ont créé leur structure autonome à la suite de la réorganisation des équipes de leur cabinet de provenance qui s'est scindé en trois branches distinctes. Dans ce contexte, Pierre Jung, avec deux autres associés, a récemment annoncé la création du cabinet Resolutio, en droit du dommage corporel, et que les autres associés sont restés au sein de Ngo & Partners.

Philippe Bernard est titulaire d'un DESS en fiscalité de l'entreprise (Dauphine, 1994). Il a exercé comme avocat collaborateur au sein du cabinet Lafarge Flécheux et associés à partir de 1997, avant de cofonder, en 2000, le cabinet Ngo Jung & Partners,



P. Bernard et M. de Bourqueny

dont il a mené la pratique assurance, d'abord seul, puis il a été rejoint par **Marine de Bourqueny** en janvier 2020, alors que survenait l'épidémie de Covid. Diplômée d'un master 2 en droit et pouvoirs publics (Nanterre, 2007), d'une licence en droit comparé et communautaire (Salamanque, 2005) et d'un certificat de compétences en droit américain (contrats, droit pénal, droit constitutionnel, système judiciaire (University of Texas-Pan American, 2006), Marine de Bourqueny a débuté en 2011 au sein du cabinet Pech de Laclause & Associés, avant de rejoindre Eversheds en 2015, puis le cabinet Carakters en 2016. En 2018, elle avait rejoint Raffin & Associés. « *Au-delà de l'entente sur le plan humain, nous partageons une vision similaire, très pragmatique et très solutionniste de notre pratique, ce qui est très apprécié par nos clients* », indique Marine de Bourqueny, devenue associée au sein de l'équipe en 2022. L'équipe, qui s'est étoffée au fil du temps, réunit aujourd'hui sept avocats collaborateurs en plus des associés et intervient sur des dossiers tels que celui de l'explosion de la rue Trévise ou de la rue Saint-Jacques à Paris, les réclamations à la suite du passage des cyclones Irma aux Antilles ou Chido sur Mayotte, ou encore celles résultant de la pandémie de Covid-19, des émeutes en Nouvelle-Calédonie ou en métropole, en conséquence de l'affaire Nahel. L'équipe, très soudée, et désormais réunie au sein d'une structure autonome, ne change pas, mais prévoit de se développer encore davantage, notamment en direction des dommages cyber. Le cabinet prévoit au moins deux recrutements supplémentaires d'ici la fin de l'année. ■

Anne Portmann

La LJA informe ses lecteurs qu'elle suspend ses parutions en raison des ponts. Prochain numéro le 25 mai

Cette semaine

- Intelligence artificielle et documentation juridique : ce que veulent les avocats (p. 2-3)
- Sylvie Chandesris rejoint Saul Associés (p. 4)
- Trois cabinets sur le projet de cession de Doctrine à RELX (p. 5)
- Quatre cabinets sur le rachat de l'activité Intérieurs de Forvia SE par Apollo (p. 6)
- Le paradoxe juridique du statut du dirigeant de société de sécurité privée : à la fois rouage essentiel et fusible d'un secteur fortement réglementé (p. 8)



Le magazine LJA est paru

Intelligence artificielle et documentation juridique : ce que veulent les avocats

Alors que le barreau de Paris a tenu, il y a quelques semaines, du 30 mars au 3 avril 2026, la première édition de la « Digital Week », une semaine de rencontres et d'échanges entre les professionnels du droit et les acteurs du numérique, la LJA a questionné le bâtonnier de Paris, Louis Degos et la présidente de Lamy Liaisons – Groupe Karnov, Rokhaya Pondi, sur leurs attentes et leurs propositions respectives. Interview croisée.

Qu'attendent les avocats de l'IA appliquée à la documentation juridique ? L'avocat est-il augmenté grâce à l'IA ?

Louis Degos : La question de l'augmentation me semble bien posée, mais elle mériterait d'être déplacée. Ce que l'IA change fondamentalement, c'est le rapport de l'avocat à son propre temps. Les tâches qui mobilisaient autrefois des heures entières de recherche ou de mise en forme se contractent. Ce temps récupéré, c'est autant d'espace disponible pour ce que notre métier a de plus exigeant et de plus irremplaçable, la réflexion stratégique, la relation au client, l'exercice du jugement. Pour les avocats exerçant seuls ou en petites structures, cela représente une transformation particulièrement significative. L'accès à des ressources documentaires puissantes n'est plus réservé aux grands cabinets. En ce sens, on peut dire que l'IA est un levier d'égalisation. Mais elle ne vaut que si l'avocat qui l'utilise conserve une exigence absolue sur la validation de ce qu'elle produit. C'est là que réside la vraie compétence de demain.



Les avocats privilégient-ils des outils « tout en un » ou des solutions interopérables ?

Louis Degos : La réponse honnête est que les deux modèles ont leur légitimité, et je ne crois pas qu'il faille en disqualifier un au profit de l'autre. Ils révèlent simplement des réalités professionnelles différentes. Les structures qui amorcent leur transformation numérique ont besoin de solutions complètes, immédiatement conformes, qui ne supposent pas une expertise technique préalable. Les cabinets déjà avancés dans ce mouvement cherchent à assembler des outils spécialisés, à construire un environnement sur mesure. Ce qui m'intéresse davantage, c'est la question sous-jacente : qu'est-ce qui guide l'avocat dans ses choix ? Le marché des outils juridiques se densifie très rapidement, et toutes les promesses n'ont pas la même valeur. Le rôle de l'Ordre est précisément de ne laisser aucun confrère seul face à ces offres. C'est dans cet esprit que nous proposons des offres négociées, construites sur une évaluation sérieuse des solutions disponibles, comme nous l'avons fait durant la *Digital Week* au début du mois.

Des craintes persistent-elles vis-à-vis de l'IA ?

Louis Degos : Plutôt que de craintes, je préfère parler de « vigilances », toujours au pluriel, car le mot implique une posture active plutôt que défensive. La première vigilance porte à mes yeux sur la fiabilité des résultats produits. Les erreurs factuelles, les références inexistantes, les biais introduits par

des *corpus* inadaptés à notre droit ne sont pas des hypothèses théoriques, elles ont déjà causé des préjudices documentés, y compris devant des juridictions étrangères, et rien ne nous met définitivement à l'abri de telles situations en France. La deuxième vigilance touche à la confidentialité. Confier des éléments d'un dossier à un outil dont les données transitent ou sont stockées hors de toute garantie européenne, ou à la merci de cyberattaques, c'est prendre un risque inutile que notre déontologie ne nous pardonnerait pas. Les avocats aiment à dire que le secret professionnel n'est pas négociable, et cela

est aussi vrai en ce qui concerne les conditions générales d'utilisation d'un logiciel. Il y a enfin une vigilance plus diffuse, mais tout aussi sérieuse, celle de la dépendance. La facilité apparente que procurent ces outils peut engendrer progressivement une forme d'érosion du raisonnement juridique autonome. Notre métier repose sur une hygiène intellectuelle, un tonus de l'esprit qui s'entretient. L'IA ne doit pas nous dispenser de cet effort, au contraire elle doit nous y encourager davantage.

Que peut proposer l'éditeur pour répondre à ces attentes ? De nouveaux formats sont-ils envisageables ?

Rokhaya Pondi : Le rôle de l'éditeur reste central, mais il évolue. L'éditeur juridique est historiquement producteur de contenus fiables. Lamy Liaisons incarne cette mission depuis plus de 130 ans. Depuis quelques années, nous accompagnons, voire nous anticipons l'évolution des besoins et comportements de nos utilisateurs. De ce fait, nous ne nous contentons plus seulement de mettre à disposition une bibliothèque de contenus de très grande qualité. Nous en facilitons l'accès, l'exploitation pour accélérer la prise de décision et l'expression du discernement. L'avocat dispose donc aujourd'hui avec Lamyline de contenus que notre IA, LamyLia révèle de manière fiable, pertinente et vérifiable. Notre rôle a évolué, car plus l'IA devient puissante, plus elle requiert un *corpus* robuste et qualitatif. La sélection des sources et le travail éditorial deviennent déterminants pour créer, commenter, hiérarchiser, mettre à jour et enrichir un socle de données au service du raisonnement juridique.

Nous devons aussi créer des contenus pensés pour ces nouveaux usages. Pas seulement des contenus longs ou encyclopédiques, mais aussi des contenus plus ciblés, plus structurés, plus interconnectés, capables de répondre aux besoins de LamyLia et aux attentes concrètes des praticiens du droit. Le travail de nos rédacteurs et éditeurs sera donc de renforcer cette doctrine, de mieux l'articuler aux autres sources et de la

rendre plus mobilisable dans les nouveaux formats. Mais le fond ne change pas : notre raison d'être reste de transformer une masse d'informations juridiques en un contenu fiable, utile et actionnable afin de faciliter l'accès au droit. L'IA ne remplace pas ce savoir-faire. Elle le rend encore plus visible et le valorise.

Le barreau devrait-il certifier les éditeurs pour rassurer les avocats ?

Louis Degos : Il n'appartient pas à l'Ordre de certifier ou labelliser des outils plus que d'autres, dans un marché devenu particulièrement concurrentiel. Cela reviendrait à faire peser les risques sur l'Institution alors qu'il incombe aux éditeurs et legal techs de faire les investissements et développements nécessaires pour proposer des outils conformes à la réglementation française, européenne, et à la déontologie des avocats.

En revanche, et nous l'avons prouvé à l'occasion de la *Digital Week*, le barreau de Paris, en tant que tiers de confiance, a vocation à faciliter l'adoption de solutions conformes par les avocats et notamment ceux exerçant à titre individuel n'ayant pas accès aux ressources des plus grandes structures. C'est pour cela que nous échangeons au quotidien avec tous les acteurs du marché et négocions des tarifs préférentiels.

Quelle promesse faites-vous aux avocats en termes de gain de productivité ?

Rokhaya Pondi : Nous sommes prudents avec les promesses chiffrées trop spectaculaires quant au gain de productivité. Affirmer à un avocat qu'il va gagner 50 % de temps sur tous ses dossiers n'est à mon sens pas sérieux. Aujourd'hui la valeur ajoutée de l'IA se situe bien au-delà de cette question.

En revanche, on peut faire une promesse très concrète : réduire fortement le temps passé sur les premières étapes du travail juridique. Aujourd'hui, une recherche classique peut impliquer de consulter dix ou quinze documents, de vérifier leur actualité, d'identifier les passages pertinents, puis de produire une note ou une première analyse. C'est long, et c'est souvent là que l'avocat perd le plus de temps avant même d'entrer dans la partie la plus stratégique de son travail.

LamyLia peut accélérer cette phase : elle peut aider à repérer les bonnes sources, produire une première synthèse, structurer une note, faire émerger les points de vigilance, reformuler une analyse, proposer des arguments et même tester une position adverse. Le gain de productivité ne doit donc pas être compris comme une automatisation aveugle. Ce n'est pas : "l'IA fait le travail à votre place". C'est plutôt : l'IA prépare le terrain plus vite, agit en *sparring partner* des premières analyses et l'avocat garde la maîtrise de la production finale avec expertise et discernement.

Comment avoir une IA juridique imprégnée de culture européenne ? Une réflexion européenne est-elle nécessaire ?

Louis Degos : C'est, à mon sens, la question la plus fondamentale, et paradoxalement la moins souvent posée dans les débats sur l'IA juridique. On parle beaucoup d'efficacité, de gains de temps, d'automatisation. On parle très peu de ce que j'appellerais les conditions de légitimité de cette transformation. Ces conditions, je les formule autour de cinq piliers. La souveraineté d'abord, parce que le droit continental n'est pas simplement un ensemble de règles. C'est une certaine conception du rapport entre l'individu et la norme, entre la loi et le juge. Et cette architecture n'est pas neutre, ni interchangeable. Une IA formée massivement sur des *corpus* anglo-saxons introduit des biais qui peuvent rester imperceptibles au quotidien, mais qui travaillent en profondeur la manière dont les praticiens raisonnent. La sécurité ensuite, parce que les données juridiques sont parmi les plus sensibles qui soient. Confier ces données à des infrastructures dont on ne maîtrise ni la localisation ni les conditions d'utilisation, c'est accepter une forme de vulnérabilité structurelle. L'équité, ensuite, parce que si les outils les plus performants ne sont accessibles qu'aux structures les mieux dotées, on ne fait que reproduire sous une forme nouvelle des déséquilibres anciens. Ce serait une occasion manquée. La durabilité, également, dans un sens qui dépasse la seule

question environnementale pour toucher aussi à la perpétuation de nos compétences dans le temps. L'exemplarité enfin. L'Europe dispose avec l'AI Act et le RGPD d'un cadre normatif qui constitue une référence mondiale. Mais un cadre ne vaut que par ce que l'on en fait. Si les professions juridiques s'emparent de ces outils avec exigence, elles montrent qu'il est possible de faire rimer innovation et rigueur. C'est une forme d'exemplarité dont le droit a toujours eu besoin.

Rokhaya Pondi : Cette réflexion est bien sûr nécessaire, parce qu'une IA juridique n'est jamais totalement neutre. Elle reflète les *corpus* qu'elle utilise, les méthodes de raisonnement qu'elle privilégie, les sources qu'elle valorise. Or le droit continental ne fonctionne pas comme la *common law*. La place du code, de la hiérarchie des normes, de la doctrine, de la jurisprudence, des principes généraux, n'est pas la même. Si les outils d'IA juridique sont majoritairement construits sur des logiques anglo-saxonnes, il existe un risque de voir s'imposer progressivement des réflexes de raisonnement qui ne correspondent pas toujours à nos traditions juridiques. Nous avons sorti notre produit IA dans 4 pays européens, qui partagent des éléments communs mais qui ont beaucoup de différences. Au Danemark et en Suède, il n'existe pas de codes par exemple, comme dans les pays de *common law*. Ces différences nous ont permis de mieux comprendre comment enrichir notre outil. ■

Anne Portmann

« Affirmer à un avocat qu'il va gagner 50 % de temps sur tous ses dossiers n'est à mon sens pas sérieux »
Rokhaya Pondi

Coup de projecteur

Sylvie Chandesris rejoint Saul Associés

L a boutique, fondée par Benjamin Chouai et Fabrice Epstein en 2013, accueille Sylvie Chandesris en qualité d'associée. Elle vient y développer une offre dédiée au droit immobilier et à la construction. Sylvie Chandesris accompagne une clientèle française et internationale de promoteurs, investisseurs et opérateurs sur l'ensemble du cycle de vie de leurs actifs immobiliers : construction, promotion, gestion locative, baux commerciaux, transactions (bureaux, hôtellerie, logistique, activités, data centers). Elle a, à la faveur de son parcours, développé une expertise particulièrement reconnue dans le secteur des data centers, conseillant des acteurs majeurs du marché à chaque étape de leurs projets, depuis l'acquisition foncière et l'obtention des autorisations administratives jusqu'à la construction, l'exploitation et le financement des sites. Elle intègre à cette pratique une approche résolument tournée vers les enjeux énergétiques et ESG (pollution, sobriété, etc.). Titulaire d'un master 2 en droit des affaires internationales (Dauphine, 2008), elle entre chez Fairway Avocats en 2011, après avoir travaillé deux ans à Londres au



S. Chandesris

sein de Bouygues UK. En 2012, elle rejoint K&L Gates, –où elle fait la connaissance de Benjamin Chouai, alors sur le départ – puis participe à l'implantation du bureau parisien d'Addleshaw Goddard en 2021, où elle devient associée en 2023. Saul Associés, qui souhaitait dévelop-

per une offre full service, cherchait à renforcer ses compétences en immobilier et en construction et commençait dans le même temps à être saisi de quelques dossiers dans le secteur de l'hôtellerie. Le cabinet s'intéresse aussi au secteur des data centers, en conseil et en contentieux. Sylvie Chandesris, quant à elle, cherchait à accroître son expertise dans le domaine de l'hôtellerie – elle est notamment intervenue dans le dossier relatif au refinancement du Marriott Champs-Élysées, ou encore dans le rachat de l'établissement The Hoxton (cf. LJA n° 1572) – « *Ce qui me plaît chez Saul Associés, c'est l'agilité d'un cabinet full service en plein développement. Élargir l'expertise immobilier-construction, c'est envoyer un signal fort au marché : nous avons la profondeur d'expertise pour accompagner les acteurs les plus exigeants, sur tous leurs enjeux* » déclare la nouvelle associée. ■

Carnet

Marc Abane, associé au sein du bureau lillois de TGS France Avocats



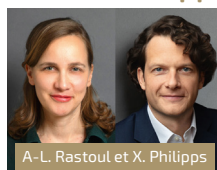
TGS France Avocats vient de nommer Marc Abane comme associé au sein de son bureau de Lille. Il sera chargé du développement de l'expertise en droit du numérique et des données personnelles. Marc Abane accompagne une clientèle variée – laboratoires pharmaceutiques, incubateurs, startups, éditeurs de logiciels, développeurs informatiques ou encore les entrepreneurs – sur des problématiques complexes liées au droit des nouvelles technologies. Il intervient notamment dans la rédaction et la négociation de contrats informatiques, les enjeux liés à l'intelligence artificielle, les projets digitaux structurants, la conformité RGPD ou encore la cybersécurité. Il est titulaire d'un master 2 en droit du commerce électronique et de l'économie numérique (Paris I, 2012), ainsi que d'un magistère/LLM en droit et management international (HEC Paris, 2013). Il a commencé sa carrière comme juriste d'entreprise en droit des contrats, pour Total en 2014, au Maroc, puis comme juriste contrats IT et digital pour Roquette en 2016, en région lilloise, avant de rejoindre, en 2018, BNP Paribas comme juriste senior IT & sourcing en région parisienne. Il est titulaire du certificat « Digital lawyer » DLC2 Tier 2.

Yasmine Dhaoui, directrice juridique chez Swen Capital Partners



Yasmine Dhaoui accède au poste de directrice juridique au sein de l'entreprise de services financiers Swen Capital Partners. Une fonction qu'elle cumulera avec celle de directrice KYC (know your customer). Sur le plan juridique, le service qu'elle encadre gère la structuration juridique et réglementaire des organismes de placement collectif gérés et la mise en œuvre des services d'investissement fournis. Le service assure aussi le respect des règles de passeport de commercialisation en Europe et de placement privé à l'international. Diplômée d'un master 2 juriste d'affaires (Côte d'Azur, 2015), elle est également titulaire d'un Executive master en principes et pratiques de la finance islamique, finance participative (Dauphine, 2017). Elle a débuté sa carrière comme juriste au sein de Tikehau Investment Management en 2017 avant de rejoindre Swen Capital Partners en 2022, où elle est promue responsable juridique produits en 2023.

Bird & Bird promeut Anne-Laure Rastoul et Xavier Philipps



A.-L. Rastoul et X. Philipps

Ce sont deux belles promotions qu'annonce le cabinet Bird & Bird à la veille du 1^{er} mai. Anne-Laure Rastoul devient associée au sein de l'équipe employment et Xavier Philipps au sein de l'équipe dispute resolution. **Anne-Laure Rastoul** conseille des entreprises françaises et internationales sur l'ensemble de leurs problématiques de droit du travail, tant individuelles que collectives, ainsi qu'en contentieux social. Son activité en matière individuelle inclut la rédaction de contrats de travail et la conduite de procédures de licenciement. En matière collective, elle assiste ses clients dans le cadre de projets d'acquisition ou de restructuration, accompagnant les entreprises à toutes les étapes des transformations les plus complexes. Elle accompagne une clientèle variée avec une approche pragmatique et opérationnelle, adaptée aux exigences d'un environnement international. Titulaire d'un master en droit social (Paris I, 2011), elle débute comme collaboratrice chez Bird & Bird en 2014 et accède au rang de counsel en 2023. **Xavier Philipps**, fort de plus de dix ans d'expérience dans des cabinets de premier plan en contentieux et en droit pénal des affaires, accompagne ses clients sur l'ensemble du spectre du droit pénal des affaires, avec un intérêt particulier pour les problématiques financières complexes et la pénalisation de l'univers numérique. Il intervient à toutes les étapes du processus répressif et accompagne également ses clients dans les discussions avec les procureurs et les juges, lorsque des alternatives aux poursuites ou des solutions négociées sont envisageables, et les représente devant les tribunaux correctionnels, en s'appuyant fréquemment sur des experts forensic pour l'analyse de données financières ou techniques complexes. Il a par ailleurs développé une expertise spécifique auprès des auditeurs, comptables et autres prestataires de services financiers, qu'il défend fréquemment devant les tribunaux et les autorités de régulation. Diplômé d'un master 2 en droit des affaires et fiscalité (Paris II, 2013) et d'un MS en corporate finance (EDHEC, 2011), il a débuté chez Hogan Lovells en 2014, avant de rejoindre Darrois Villey Maillot Brochier en 2017, puis Bird & Bird en 2024, comme counsel. Il a également été douzième secrétaire de la Conférence du barreau de Paris en 2019. ■

Coup de projecteur

Trois cabinets sur le projet de cession de Doctrine à RELX

La logique de consolidation de marché aura prévalu. Rachetée en 2023 par Summit Partners, Doctrine envisage de s'adosser à RELX Group – la maison mère britannique de LexisNexis – où elle continuera d'intervenir de façon indépendante. Une étape marquante, s'il en faut, pour la legaltech créée il y a tout juste dix ans, dont la plateforme est utilisée quotidiennement par 27 000 experts du droit en France, Italie, Allemagne et Espagne. Mais d'aucuns relèveront que son futur propriétaire figurait aussi parmi les cinq éditeurs qui l'avaient fait condamner pour concurrence déloyale, il y a tout juste un an. Ce qui ne l'a pas empêché de continuer sa course pour bâtir une vaste plateforme exploitant l'IA, notamment avec cinq acquisitions en trois ans (dont Predictice, cf. LJA 1695). **Freshfields** a conseillé RELX, avec une équipe coordonnée par **Guillemette Burgala**, associée, avec **Valentine Pouyet**, counsel, **Joaquim Traoré** et **Manon Chalopin**, en corporate, **Charlotte Colin-Dubuisson**, associée, **Tanguy Bardet**, counsel et **Anne Dos**, collaboratrice senior, sont intervenus sur les

aspects FDI, **Christel Cacioppo**, associée, **Matthias Triolle** et **Jeanne Viscovi-De Laender**, en social, **Thomas Métayer**, associé, et **Andréa Staps**, en fiscal, et **Laéna Bouafy**, en IP/IT et data. **Latham & Watkins** a accompagné Summit Partners, avec une équipe menée par **Olivier du Mottay** et **Simon Lange**, associés, et incluant **Jacek Urban**, **Giovanni Novi** et **Arthur Bernhard**, en corporate, **Estelle Philippi**, associée, et **Hugo Matricon**, en fiscal, **Adrien Giraud**, associé, et **Charles-Antoine Guelluy**, of counsel, **Alexandre de Puysegur**, **Aliénor Estrade**, **Clémence Coppin** et **Agnès de Fortanier**, en antitrust et FDI, **Matthias Rubner**, associé, et **Cosma Scutiero**, en social, **Fabrice Fages**, associé, et **Charlotte Guérin**, en contentieux, **Hana Ladhari**, en protection des données, **Jean-Luc Juhan**, associé, et **Daniel Martel**, en PI et contrats commerciaux. **Scotto Partners** a représenté le management de Doctrine, avec **Adrien Badelon**, **Jérôme Commerçon**, **Julie Herzog** et **Bertrand Thibaut**, associés, **Sarah Dussaud**, **Alex Lecoeur**, **Thibaut Sitoleux** et **Alban Tourneux**. ■

Deals

Trois cabinets sur la reprise de Grosfillex

C'est en décembre 2025 que Groupe Grosfillex a été cédé par la famille fondatrice au fonds de retournement EIM Capital. Mais à la suite de la scission de ce dernier, le producteur d'éléments en plastique d'aménagement intérieur et extérieur (mobilier et abris de jardin, revêtements, etc.) se trouve contrôlé par un consortium mené par Resolve Capital – créée en mars 2026 par l'un des cofondateurs d'EIM Capital, Luigi Chiaraviglio. Totalisant près de 200 M€ de revenus et plus de 500 collaborateurs en France et à l'international, le plasticien cherche à redevenir rentable. **Almain** a conseillé Resolve Capital, avec **Edgard Nguyen**, associé, **Mathieu Mascher** et **Alexandre Ganière**, en corporate, **Rita Eid**, associée, **Benoit Dubost** et **Sophie de Péigny**, en antitrust, **Marjorie Seignette**, associée, en immobilier, et **Jérôme Debost**, associé, en social. **Aklea** a accompagné Groupe Grosfillex, avec **Gilles Bazaille**, associé, **Émilie Vittaut** et **Victoria Marin**, en corporate, **Sidonie Lacroix-Girard**, associée, et **Anne-Sophie Turret Roux**, en social, et **Yann Rouleux**, associé, en fiscal, tout comme **Delsol Avocats** pour les VDD, avec **Séverine Bravard**, associée, et **Arthur Collet**, en juridique, **Brice Briel**, associé, et **Inès Saint-Lary**, en social, **Jean-François Defudes**, associé, **Crystal Decaudin** et **Livia Salvagno-Gaslain**, en fiscal.

Trois cabinets sur la JV entre Beneteau et Fontaine Pajot

Accélérer l'électrification de la plaisance à voile vers la navigation à faibles émissions. Tel est l'objet d'E-Lektra, la *joint-venture* créée à 50/50 par Beneteau et Fontaine Pajot, de sorte à fédérer leurs sept marques de plaisance – totalisant 60 % de parts de marché – pour créer un standard mondial de l'électrification et la gestion de l'énergie des voiliers. Ils souhaitent électrifier de 10 à 15 % du marché mondial d'ici à 2030. **Joffe & Associés** a conseillé Fontaine Pajot, avec **Christophe Joffe**, associé, et **Antoine Danieck**. **Darros Villey Maillot Brochier** a représenté Beneteau, avec **Charles de Reals** et **Corentin Charlès**, associés, et **Emmanuel Benamou**, en corporate, tout

comme **Gide** pour un volet concurrence, avec **Franck Audran**, associé, et **Charles Terdjman**, counsel.

Six cabinets sur le rachat de Quarkslad

Deux acquisitions en moins d'un mois dans la cybersécurité. Après Ultra Cyber Ltd, c'est au tour de Quarkslad de faire l'objet d'un accord pour s'adosser à Airbus Defence and Space, après avoir été financée par Tikehau Investment Management depuis 2020. Sa centaine d'employés viendra grossir un pôle à portée européenne – où figure déjà la start-up allemande Infodas, reprise en 2024. **Addleshaw Goddard** a conseillé l'acquéreur, avec **Rémy Blain**, associé, **Marie-Émilie Codina**, counsel, **Louis-Alexandre Montpeyroux** et **Marie Lambeau**, en corporate, **Michaël Cousin**, associé, et **Jugwal Doyen**, en concurrence, concentrations et FDI, **Elisabeth Marrache**, associée, et **Gabrielle Pierre-Lenfant**, en IP/IT et protection des données, et **Neslihan Gabriel-Denizkurdu**, associée, en immobilier, tout comme **Littler France** en social, avec **Sophie Lippman** et **Jean-Martial Buisson**, associés, et **Joséphine Hennette**, et **Astela Avocats** en sécurité sociale, avec **Louis Ladaigue**, associé, mais aussi **Arsene** en fiscal, avec **Alexandre Rocchi**, associé, **Mathieu Sanchez** et **Florence Lepoutre**. **Morgan Lewis** a accompagné Tikehau IM, avec **Alexandre Omaggio**, associé, et **Camille Jannin**, de même que **TJD Avocats**, avec **Paul Dabat** et **Arnaud Jamin**, associés.

Deux cabinets sur l'entrée de BNPP AM Alts dans Committed Advisors

Au moment de finaliser la prise de contrôle de la société de gestion Committed Advisors, Wendel a signé un accord pour en confier 5,9 % à BNP Paribas Asset Management Alts. Il se trouvera alors à la tête de 50,1 % des titres, avant de conduire les prochains rachats auprès des fondateurs d'ici à 2035. **Kirkland & Ellis** a conseillé Wendel, avec **Vincent Ponsonnaille**, associé, **François Capoul**, **Gabin Beaudor** et **Charles Gilbert**, en corporate, et **Nadine Gelli**, associée, en fiscal. **Linklaters** a accompagné BNPP, avec **Mehdi Boumedine**, associé, et **Aïda Fraikech**, en corporate, **Leïla Juvin**, counsel, et **Colyne Nguyễn**, en fiscal, **Ngoc-Hong Ma**, associée, et **Anna Petrusa**, en regulatory. ■

Coup de projecteur

Quatre cabinets sur le rachat de l'activité Intérieurs de Forvia SE par Apollo

Ce sera l'une des transactions phares de l'année 2026. Pour 1,82 Md€, Forvia SE, le fournisseur de technologies automobile coté sur Euronext, envisage de céder son activité Intérieurs à Apollo Funds, soit l'équivalent de 18 % de son chiffre d'affaires consolidé. En lui transférant un ensemble de 59 sites de production et huit centres de R&D, totalisant plus de 31 000 salariés dans dix-neuf pays, il prévoit de réduire sa dette nette d'au moins 1 Md€ – un objectif présenté lors de sa journée investisseurs du 24 février. *Via ce carve-out*, il permettra à sa division de disposer de moyens supplémentaires pour répondre plus facilement aux stratégies des constructeurs automobiles, désireux de différencier rapidement et fréquemment leurs habitacles de ceux des concurrents. **Kirkland & Ellis** a conseillé Apollo, avec **Vincent Ponsonnaille** et **Emmanuel Enrici**, associés, **Amanda Levi Acobas**, **Jaafar Chbani** et **Marion Callot**, en corporate, **Nadine Gelli**, associée, **Maxime Billaut** et **Quentin Lypick**, en fiscal, tout comme **Paul Weiss Rifkind Wharton & Garrison**, pour un volet

financement. **Baker McKenzie** a assisté le cédant avec une équipe menée par **Stéphane Davin**, associé, et composée de **François-Xavier Naime**, associé, **Antoine Caillard**, senior counsel, **Élise Favier**, counsel, **David Courchia** et **Guillaume Ferrandon**, en corporate, **Marie-Françoise Bréchnac**, associée, **Damien Berruyer**, **Lina Chaif** et **Johanna Federspiel**, en carve-out, **Guillaume Nataf**, associé, en FDI, **Olivia Chriqui-Guiot**, associée, en concurrence et distribution, **Olivier Vasset**, associé, et **Marie-Amélie Roger-Balducci**, counsel, en social, **Gonzague Basso**, associé, en financement, **Guillaume Le Camus**, associé, et **Robin Gaulier**, counsel, en fiscal, **Pauline Celeyron**, associée, et **Laurie Offredo**, en PI, **Rémy Bricard**, associé, et **Floriane Cruchet**, en tech & data, tout comme **Deloitte Société d'Avocats**, avec **Maud Davené**, associée, **Jean-Christophe Teore-Boraschi** et **Boris Nigoux**, en fiscal, **Vanessa Irigoyen**, associée, et **Cécile Mevellec**, en TVA, **Julien Pellefigue**, associé, et **Marion Le Quere**, en prix de transfert, **Lionel Draghi**, associé, et **Béatrice Prim**, en CIR. ■

Deals

Six cabinets sur l'entrée de For Talents dans Neftys Pharma

Fort de 555 M€ de revenus 2025 et de 730 collaborateurs, le distributeur de produits de santé animale Neftys Pharma poursuit sa transition familiale. Jusqu'ici financé par Geneo Capital Entrepreneur et UI Investissement, il bénéficie du soutien renouvelé de ce duo, rejoint par For Talents. Avec eux, il prévoit de continuer son expansion en Europe, tout en touchant de nouveaux pays, en développant de nouvelles verticales et des marques propres, et en élargissant ses partenariats avec les laboratoires. Il a déjà doublé de taille en l'espace de quatre ans. **Jones Day** a conseillé For Talents, avec **David Swinburne**, associé, **Léon Bousset** et **Pauline Bilfeld**, en corporate, **Emmanuel de La Rochethulon**, associé, et **Germain Starck**, en fiscal. **Sekri Valentin Zerrouk** a assisté Geneo, avec **Pierre-Emmanuel Chevalier**, associé, et **Chloé Métivier**. **De Pardieu** a représenté UI, avec **Cédric Chanas** et **Sandra Aloui**, associés, **Alix Amaury**, counsel, et **Albéric Duhamel-Delattre**. **Volt Associés** a accompagné la société, avec **Emmanuel Vergnaud**, associé, **Gamliel Senoussi**, **Maxime Mesquida** et **Julien Humas**, en corporate, tout comme **Mayer Brown**, avec **Laurent Borey**, associé, en fiscal, et **Maud Bischoff**, associée, en financement, et **Squire Patton Boggs** pour les VDD avec, à Paris, **Charles Fabry**, **Anthony Guillaume** et **Charles Briand**, associés, et **Victor Dransard**.

Deux cabinets sur la dette de 74Software

Né du rapprochement d'Axway et de SBS, l'éditeur de logiciels 74Software sollicite un pool bancaire pour refinancer sa dette syndiquée. Un crédit revolving de 180 M€ et un nouveau prêt amortissable de 230 M€, à échéance 2031, se substituent au package constitué d'un revolver de 120 M€, un prêt à terme B de 80 M€ et un prêt à terme A de 120 M€. **King & Spalding** a accompagné la société, avec **Fernand Arsanios** et **Delphine Guillotte**, associés, **Guillaume Chaboureau**, **Houda Idaroussi** et **Marc Cérignat**. **A&O Shearman** a représenté les prêteurs, avec **Julien Roux**, associé, **Yasmine Sefraoui** et **Amance Tailliandier**.

Cinq cabinets sur l'entrée de WEPA dans PMH1865

En intégrant l'entreprise familiale PMH1865 et ses 260 salariés, le fabricant de papiers d'hygiène WEPA exploite quatre sites en France, avec un millier de collaborateurs. Sa motivation, avec cette prise de contrôle : élargir la gamme de produits proposés, en intégrant un assortiment de savons et désinfectants, de produits non-tissés pour l'essuyage et le nettoyage et d'équipements de protection individuelle. **Solferino** a conseillé l'acquéreur, avec **Bernard-Olivier Becker** et **Marie-Estelle Colin**, associés, **Louise Toison** et **Anne Peinoit**, tout comme **Cazals Manzo** en fiscal, avec **Maxence Manzo**, associé, **Mathieu Michno** et **Hadrien Franck**, mais aussi **Daher Avocats** en social, avec **Hélène Daher**, associée, **Julia Chavinier**, of counsel, et **Rebecca Clément**, et **Tejas Avocats** en immobilier et regulatory. **Ratheaux** a assisté les cédants, avec **Marc Prétat**, associé, **Aurélie André** et **Alban Bonnefoux**.

Deux cabinets sur la reprise de Mavipal et Prodex

Le 24 avril, le tribunal de commerce de Brive-la-Gaillarde a entériné la reprise par le groupe TAP des actifs et activités de Mavipal et de sa filiale Prodex. De quoi maintenir 32 emplois sur 37, mais aussi de permettre à l'acquéreur francilien de totaliser onze usines (dont neuf en France) dans la fourniture d'équipements logistiques et d'optimisation des surfaces. **Herald** a conseillé le repreneur, avec **Vincent Siguier**, associé, et **Léa Guémené**. **Fidal** a assisté Mavipal et Prodex, avec **Ambre Fageole**, en restructuring, et **Aurélie Garret-Dalmais**, associée, en transition digitale.

Deux cabinets sur l'IPO de ST Group

Le groupe industriel familial français ST Group est le premier à s'introduire sur le Lightning Stock Exchange (LISE). Fin avril, il a délivré 20,1 % de ses parts contre une augmentation de capital d'environ 2,1 M€, menée via des actions ordinaires nouvelles sous forme de titres tokenisés. **Clifford Chance** a conseillé la société, avec **Aline Cardin**, associée, **Alexander Tollast**, counsel, et **Alexandre Wahl**, tout comme **Alma Legis**, avec **Fabien Gay-Bellile**, associé, et **Phi-Phung To**. ■

En bref**Corruption : harmonisation et durcissement des règles au sein de l'UE**

Le Conseil de l'Union européenne a adopté, le 21 avril 2026, une nouvelle directive visant à unifier la définition des infractions liées à la corruption et à instaurer des sanctions minimales communes dans l'ensemble de l'Union européenne. Corruption dans les secteurs public et privé, détournement, trafic d'influence, entrave au bon fonctionnement de la justice, enrichissement lié aux infractions de corruption ou encore dissimulation et violations graves liées à l'exercice illégal de la fonction publique sont autant d'infractions qui seront définies de la même façon dans l'ensemble de l'UE. Ce texte concerne ainsi à la fois les acteurs publics et privés, il renforce le contrôle des États membres par des sanctions coercitives comme des condamnations de peine d'emprisonnement allant de trois à cinq ans. Les amendes pour les entreprises peuvent représenter un montant allant de 3 % à 5 % de leur chiffre d'affaires mondial total ou d'un montant allant de 24 à 40 M€, en fonction de l'infraction. Les États membres auront un délai de deux ans pour transposer la directive en interne.

Déclaration de revenus : des consultations fiscales gratuites à Paris

À l'occasion de la campagne de déclaration de revenus, la ville de Paris et le barreau de Paris proposent, le **jeudi 7 mai 2026** de 9h à 18h, une journée de permanences gratuites, anonymes et confidentielles assurées par des avocats fiscalistes dans toutes les mairies d'arrondissement de la capitale, afin d'accompagner tous les contribuables : familles, étudiants, indépendants, salariés ou seniors souhaitant être conseillés face à la complexité des règles fiscales. Une initiative qui, comme le souligne le bâtonnier de Paris Louis Degos, vise à rendre le droit « *accessible, concret et utile à chacun* » en sécurisant les déclarations et en évitant les erreurs.

Protection des données : la CNIL valide le premier code de conduite national du commerce

La CNIL a approuvé, le 28 avril 2026, le code de conduite porté par l'Alliance du Commerce, destiné aux enseignes du secteur de l'habillement et de la chaussure. Cet outil de conformité vise à traduire de manière opérationnelle les

exigences du RGPD dans les activités de vente et de distribution, en magasin comme en ligne. Premier code de conduite de portée nationale validé par l'autorité de protection des données, ce référentiel s'adresse aux acteurs du commerce de l'équipement de la personne dont le centre de décision est établi en France. Il propose un socle commun de bonnes pratiques encadrant notamment la collecte des données clients, les durées de conservation, l'information des personnes et l'exercice de leurs droits. Contraignant pour les enseignes qui y adhèrent, le code prévoit un contrôle de sa bonne application par un organisme tiers, distinct de la CNIL. Selon cette dernière, cette initiative s'inscrit dans la dynamique européenne de développement des outils sectoriels de mise en conformité et constitue un signal de confiance adressé aux consommateurs.

Le Cercle Montesquieu reçoit les représentants des partis politiques

Le Cercle Montesquieu organise le **jeudi 4 juin 2026** à la Maison de la Chimie une édition renouvelée de ses débats. L'événement proposera un format original réunissant six représentants des principaux partis politiques français autour de débats juridiques concrets, en prise directe avec les enjeux des entreprises. Ils y exposeront leur vision du droit au service de l'économie devant un public de directeurs juridiques, secrétaires généraux et acteurs majeurs du monde juridique et économique. Cette rencontre vise à favoriser les échanges sur l'impact concret des choix politiques et réglementaire, ainsi que sur l'attractivité économique de la France.

Gouvernance et M&A : une conférence AFJE à Paris

L'AFJE organise, en partenariat avec le cabinet Herbert Smith Freehills Kramer, une rencontre consacrée au rôle de la gouvernance des parties prenantes dans la réussite des opérations de fusions acquisitions. Destiné aux juristes et aux professionnels de la finance, l'événement analysera l'influence des mécanismes de gouvernance tout au long du processus de M&A, de la stratégie initiale à l'intégration postclosing, à travers un regard croisé juridique et financier. La conférence se tiendra le **mardi 26 mai à 19h**, dans les locaux du cabinet Herbert Smith Freehills Kramer, situés

avenue Marceau à Paris (8^e), et sera suivie d'un cocktail. L'accès est gratuit sur inscription.

Troisième édition du congrès international des avocats du travail

La *International Employment Lawyers Association* (IELA) organise, le **7 mai 2026**, la troisième édition de son congrès international des avocats du travail, à la Maison du Barreau de Paris. Cet événement, proposé en format hybride, rassemblera des avocats et spécialistes du droit social venus de nombreux pays européens, notamment du Royaume-Uni, d'Espagne, d'Italie et d'Allemagne, autour des grandes évolutions contemporaines du droit du travail. Conçu comme un lieu d'échanges de pratiques et de réflexions comparées, le congrès abordera les enjeux actuels auxquels sont confrontés les praticiens du droit social dans un contexte d'internationalisation croissante des relations de travail.

Faillites bancaires : l'UE renforce le cadre de prévention et de résolution

Par une directive (UE) 2026/806 et un règlement (UE) 2026/808 du 30 mars 2026, publiés au Journal officiel de l'Union européenne le 20 avril 2026, le Parlement européen et le Conseil ont révisé le cadre de gestion des défaillances bancaires afin de renforcer les dispositifs d'intervention précoce, les conditions de déclenchement des procédures de résolution et leur financement ; ces textes visent à limiter le recours aux fonds publics en cas de faillite bancaire en renforçant le principe selon lequel les pertes doivent être supportées en priorité par les actionnaires et créanciers, tout en élargissant le champ d'application du régime de résolution aux établissements de taille petite et moyenne lorsque l'intérêt public le justifie et en donnant aux autorités des outils accrus de gestion des défaillances potentielles ; ils entrent en vigueur le 11 mai 2026, avec une application du règlement principalement différée au 11 mai 2028 et une transposition de la directive attendue par les États membres au plus tard à cette même date.

SUIVEZ-NOUS !

Rejoignez la communauté de *La Lettre des Juristes d'Affaires* sur :



LinkedIn
www.linkedin.com/in/lettre-des-juristes-daffaires

Le paradoxe juridique du statut du dirigeant de société de sécurité privée : à la fois rouage essentiel et fusible d'un secteur fortement réglementé

Par Myrina Prestel, associée, cabinet Squair, Bordeaux

Le développement des activités privées de sécurité s'inscrit dans un cadre juridique structuré. Codifiées au livre VI du code de la sécurité intérieure, elles relèvent d'un régime de police administrative spécial, dont l'application est contrôlée par le Conseil national des activités privées de sécurité. Si la doctrine s'est principalement attachée à analyser les conditions d'exercice de ces activités ou le régime applicable aux agents, le statut du dirigeant de société de sécurité privée n'a pas fait l'objet d'une attention équivalente, alors même qu'il apparaît comme un miroir révélateur des tensions et contradictions propres au secteur.

Une fonction de direction à haute intensité, marquée par un risque d'exposition juridique sous-estimé

Cette position implique de solides qualités de gestion. Le dirigeant doit structurer l'activité, en assurer la viabilité financière et en maîtriser les équilibres dans un secteur où les contraintes économiques demeurent fortes. La hausse de 40 % des défaillances relevée dans la sécurité privée au premier trimestre 2025¹, suivie de 134 défaillances encore recensées en 2026, illustre la fragilité persistante de ce tissu économique². Elle suppose, par ailleurs, une exigence de probité élevée. L'article L. 612-6 du code de la sécurité intérieure (CSI) subordonne l'exercice des fonctions de direction à la délivrance d'un agrément fondé notamment sur des critères de moralité. L'appréciation s'opère de manière autonome, indépendamment du droit pénal. Il suffit que l'enquête administrative révèle des agissements jugés incompatibles avec les exigences du secteur pour justifier un refus ou un retrait d'agrément, sans que les conséquences économiques pour la société ne soient prises en considération. La responsabilité du dirigeant s'inscrit ainsi dans une logique de moralité administrative, distincte des standards classiques de la responsabilité juridique. Il lui incombe également de veiller au respect des conditions légales d'exercice de l'activité, notamment en ce qui concerne l'aptitude professionnelle, l'honorabilité et la détention des titres nécessaires par les agents³. La fonction comporte enfin une dimension commerciale déterminante puisqu'il doit garantir la pérennité de la société dans un environnement concurrentiel exigeant. Ce faisceau d'exigences fait du dirigeant le rouage essentiel du fonctionnement et de la conformité de l'activité de l'entreprise de sécurité privée. C'est pourtant dans cette même configuration que se noue le paradoxe de son statut.



M. Prestel

à un niveau opérationnel qu'il ne maîtrise pas pleinement, notamment lorsque des agents dissimulent sciemment des éléments déterminants, tels que le retrait de leur carte professionnelle. Les textes et la jurisprudence administrative admettent qu'il puisse faire l'objet de sanctions disciplinaires propres, distinctes de celles infligées à la personne morale. Dans ce contexte, il doit nécessairement apprendre à s'entourer et à déléguer, sans jamais pouvoir se décharger totalement de sa responsabilité. Multiplication des sites, rotation des effectifs, recours à la sous-traitance et complexité des organisations limitent sa capacité de contrôle direct et permanent. Il en résulte un risque de décalage structurel entre

les prérogatives qui lui sont attribuées et sa capacité effective de maîtrise des situations susceptibles d'engager sa responsabilité.

De l'atteinte professionnelle à la vulnérabilité personnelle du dirigeant

Ce décalage se traduit par une vulnérabilité juridique, dont les effets excèdent la seule sphère professionnelle pour affecter directement la situation personnelle du dirigeant. Ainsi, le juge administratif a déjà relevé qu'une interdiction d'exercer, même temporaire et relativement brève, est susceptible de priver immédiatement la société de ses ressources, d'affecter directement la situation personnelle de son dirigeant, notamment lorsqu'il doit continuer à faire face à d'importantes charges fixes, et d'avoir des répercussions durables sur sa réputation professionnelle et sa capacité à contracter⁴. C'est dans cette tension que se dessine la figure du dirigeant « fusible ». Le dispositif de régulation tend ainsi à concentrer sur sa personne les conséquences juridiques des manquements constatés, au prix d'un déséquilibre entre l'étendue de ses obligations et la réalité de ses moyens d'action. Rouage indispensable au fonctionnement de la société, il devient le premier point de rupture en cas de défaillance. ■

De la tension entre pouvoirs de direction étendus et réalités opérationnelles contraignantes

Le dirigeant devient, dans le cadre du contrôle exercé par le CNAPS, le premier support de responsabilité des manquements constatés. La défaillance et l'exposition au risque de sanction tendent ainsi à se concentrer sur sa personne, y compris lorsque les irrégularités procèdent d'erreurs ou de fraudes commises

Notes

- ¹ V. Altares, communiqué de presse, « Étude défaillances d'entreprises T1 2025 », 10 avr. 2025
- ² 83-629.fr, « Défaillances des sociétés de sécurité privée au premier trimestre 2026 », 15 avr. 2026
- ³ Conformément aux dispositions de l'article L. 612-20 du CSI, qui rattache directement ces obligations à sa sphère de responsabilité
- ⁴ Tribunal administratif de Pau, 13 novembre 2023, n° 2302466 et 2302468

LA LETTRE DES JURISTES D'AFFAIRES • Éditeur : Lamy Liaisons • Siège social : 7 rue Emmy Noether Immeuble Euroatrium 93400 Saint-Ouen • Associé unique : Karnov Holdco France. RCS Bobigny B 480 081 306 • Directrice de la publication : **Rokhaya Pondi** • Directrice de clientèle : **Laure Doligé** • Rédactrice en chef : **Ondine Delaunay** • Journalistes : **Laura Dray, Anne Portmann** • Maquette et rédaction graphique : **Nord Compo** • Commission paritaire : 0629T87011 • Dépôt légal : à parution • Abonnements annuels (47 lettres hebdomadaires et 6 magazines LJA) • Entreprise et cabinet d'avocats < 10 : 1605 € HT - 1638,70 € TTC • Cabinet d'avocats entre 10 à 49 : 1835 € HT - 1873,53 € TTC • Cabinet d'avocats 50 et plus : 2182 € HT - 2 227,82 € TTC • Tarif étranger : nous consulter • Toute reproduction ou représentation intégrale ou partielle, par quelque procédé que ce soit, du contenu de cette publication, effectuée sans autorisation de l'éditeur, est illicite et constitue une contrefaçon, y compris toute utilisation par des systèmes ou modèles d'intelligence artificielle ou toute reproduction ou extraction à des fins de fouille de textes et de données (TDM), notamment en application de l'article 4 de la Directive (UE) 2019/790. L'éditeur se réserve expressément ces utilisations.

Pour contacter le service client :

N°Cristal 09 69 39 58 58
APPEL NON SURTAXE

Courriel : contact@lamyliaisons.fr
Internet : www.liaisons-sociales.fr

www.lamyline.fr
www.lamy-liaisons.fr

LAMY | KARNOV GROUP
LIAISONS



IMPRESSION Duplirprint
2 rue Descartes, 95330 Domont.
Origine du papier : Slovaquie
Taux de fibres recyclées : 0%
Certification : PEFC
Eutrophisation : Ptot 0,0016 kg/tonne

