



2023 PARIS

Lettre d'information

N°6, avril 2022



Entretien avec Laure Lavorel

*Directrice juridique internationale, Broadcom,
Présidente du Cercle Montesquieu*

1) La société Broadcom, dont vous êtes Directrice juridique internationale, est un des leaders dans les technologies numériques, notamment la sécurité des systèmes. Quelle est l'importance du droit international pour la société Broadcom ?

Il faut distinguer plusieurs métiers au sein des entreprises. Le droit international, au sens « droit international public », est essentiellement l'apanage de l'équipe *compliance* qui, généralement, est intégrée au département juridique bien qu'il y ait quelques exceptions dans certaines entreprises. Nos collègues du département *compliance* sont les gardiens de l'application des règles de droit international, que ce soit en matière de lutte contre la corruption, de droit de l'environnement, de *due diligence* dans le domaine des droits de l'homme, pour ne donner que certains exemples. Ce travail est accompli en coordination avec les équipes qui gèrent les aspects de commerce international. Dans un groupe international les clients sont présents sur tous les continents et il est important que le service juridique puisse accompagner les opérations commerciales dans tous les pays. Le droit contractuel commercial, droit consensuel qui relève de la liberté des parties, doit néanmoins, bien entendu, se conformer aux règles impératives édictées par les États souverains. Les entreprises sont soucieuses d'identifier quel est le droit applicable, ce qui implique parfois des études de droit comparé pour optimiser les opérations. La question de la détermination du mode de règlement des différends est un sujet auquel les Directions Juridiques sont attachées et il varie en fonction de la culture de l'entreprise mais également de son secteur d'activité. Les nombreux atouts de l'arbitrage, dans le cadre de transactions multinationales, ne sont plus à démontrer, que ce soit en matière de confidentialité, d'impartialité ou de délais. C'est donc d'abord ce mode de règlement que de nombreuses multinationales privilégient. La forte poussée réglementaire apparue ces dernières années rappelle aux directions juridiques que le droit national impératif ne doit pas être négligé particulièrement dans les industries réglementées telles que l'énergie, la pharmacie ou la finance, entraînant des adaptations contractuelles qui ne relèvent pas nécessairement du choix des parties mais de leur volonté d'appliquer un droit qui s'impose à elles.

Dans ce numéro

Entretien avec
Laure Lavorel

Droits de la personne
humaine

Partenariats

.....



- 2) Vous êtes Présidente du Cercle Montesquieu, une association qui réunit plus de 480 Secrétaires généraux, Directeurs juridiques et Directeurs *compliance* d'entreprises privées et publiques. Vous aimez à dire que « le droit dans l'entreprise est une arme de conquête des marchés ». Qu'entendez-vous par là ?

Les juristes d'entreprise sont confrontés aux innovations qui épousent les tendances du marché ; leur rôle est d'éclairer les équipes commerciales et les dirigeants lorsque de nouvelles normes voient le jour. La question qui se pose est celle du rôle du juriste en interne, et, au-delà, de la définition du service que les Directions juridiques peuvent apporter à leur entreprise j'aime parler de « juriste-embarqué » pour définir la place du droit dans les entreprises. Face aux nouveaux défis, les professionnels du droit devraient faire partie des équipes projets et travailler avec leurs collègues ingénieurs, commerciaux et financiers pour construire ensemble la stratégie de l'entreprise. C'est une pratique courante dans les pays de *common law* et dans certains pays européens comme en Suisse, mais c'est moins le cas en France où les juristes sont souvent consultés une fois que le projet est lancé. Or, les contraintes juridiques qui peuvent être liées au droit de la concurrence, au droit des données personnelles, ou à toute autre réglementation impérative nécessitent souvent d'être prises en compte en amont de la conception d'une stratégie commerciale, voire au cœur de la définition de la stratégie elle-même.

- 3) Pour 2023, les entreprises sont appelées à participer pleinement à la discussion sur 24 sujets qui vont de l'Anthropocène aux ODD, en passant par la finance internationale, la fiscalité pour ne citer que quelques sujets. Sur quels sujets pensez-vous que nous devons insister et pourquoi ?

Notre monde est en pleine mutation et il faut que les juristes accompagnent les révolutions technologiques et sociétales. La gestion des données personnelles fait partie de nos préoccupations mais reste un sujet de prospective, l'avènement du *metaverse* et de la *blockchain* pose des questions passionnantes en droit de la responsabilité, le risque réputationnel et la disparition de la présomption d'innocence dont les réseaux sociaux sont la cause nécessitent une attention particulière, la prise de conscience écologique questionne la perte de chance et les dommages causés aux générations futures, l'activisme, le *wokisme* et la *cancel culture* créent des injonctions et des sanctions dénuées de toute base légale. Voici à mon sens quelques sujets d'intérêt car ils habiteront notre futur proche.

- 4) En juin 2023, nous traiterons de sujets transversaux tels que la prévention, la *due diligence* (vigilance), l'efficacité de la norme juridique, le nouveau rapport *hard law/soft law*. Qu'en pensez-vous ? Y a-t-il d'autres sujets que vous souhaitez voir discutés ?

Les questions relatives à l'efficacité de la norme juridique et au nouveau rapport *hard law/soft law* sont tout-à-fait utiles pour les praticiens du monde des affaires. Elles sont au cœur des préoccupations des entreprises. En matière contentieuse se pose aussi la question de l'avenir des juridictions, qu'elles soient étatiques ou arbitrales. La chambre d'écho constituée par les réseaux sociaux est devenue le tribunal médiatique le plus partial qu'il ait été donné à des démocraties de connaître depuis la naissance de la justice indépendante. La nécessaire lenteur d'une justice qui instruit dans le respect des règles procédurales ne s'accorde plus du tempo médiatique qui juge et condamne innocents et coupables sans autre forme de procès. C'est un sujet d'étude sociologique, politique, juridique et technologique dont il faut nous emparer. La société Facebook a créé sa propre instance de gouvernance (*Oversight Board*) qu'elle présente comme une instance indépendante. C'est un sujet d'étude éminemment important, riche d'enseignements et qui doit être l'objet de critiques constructives. La question de l'adaptation de l'appareil judiciaire me paraît absolument nécessaire puisque le juge est le garant de la démocratie.

LIVRE BLANC DROITS DE LA PERSONNE HUMAINE



Coordinatrice :

Laurence Burgorgue-Larsen,
Université Paris 1 Panthéon Sorbonne (IREDIES)

Assistant/Rapporteur :

Lorenzo Nencini,

Université Paris 1 Panthéon Sorbonne (IREDIES) et Florence

Comité de pilotage :

Antal Berkes, Université de Liverpool

Laura Clérigo, Université de Buenos Aires

Mamadou Hébié, Université de Leiden

Alioune Sall, Université Cheikh Anta Diop de Dakar

Philippe Sands, University College London

Edoardo Stoppioni, Commission consultative des droits de l'homme du Grand-Duché de Luxembourg

Maria Tanyag National University of Australia

Françoise Tulkens, Professeure et avocate

3 questions posées à Laurence Burgorgue-Larsen

1) Nous n'avons jamais eu autant de normes pour protéger les droits de la personne humaine. Pourtant il est probablement exact de dire que les violations de ces droits sont encore très nombreuses. On peut donc se poser la question de savoir si ces normes sont efficaces. Qu'en pensez-vous ?

Mes éléments de réponse vont démarrer par un *détour* sur l'évolution du droit international depuis 1945. S'il faut, d'un côté, louer la richesse du droit international contemporain, qui s'est considérablement densifié depuis la fin de la deuxième guerre mondiale, de l'autre, ce processus de sophistication a mis en évidence, en contrepoint, la faiblesse ou à tout le moins les carences de son intégration dans les ordres juridiques nationaux et de sa prise en compte par les acteurs politiques et juridictionnels nationaux.

Dans ce contexte, il est vrai que le droit international des droits de l'homme est sans doute l'une des branches du droit international dans laquelle cet *écart* entre la norme et son application est particulièrement béant. Réduire cet écart est un des défis majeurs pour les années à venir. Or, cela implique un changement de paradigme analytique et stratégique.

Il est fondamental que les juristes internationaux se préoccupent de ce qui se passe *après* la ratification d'un traité ; *après* l'édiction d'un arrêt, afin que leur énergie et leurs compétences suivent également les méandres internes de l'application du droit international. Il faut souligner ici que d'autres disciplines se sont plus engagées dans la question de l'analyse de l'*effectivité* (comme les politologues et/ou les sociologues du droit). Suivons leur exemple. Que le juriste sorte de sa « bulle » et, avec humilité, apprenne des autres disciplines. Autrement dit, sous l'angle analytique, le juriste internationaliste (spécialiste des droits de la personne humaine), devrait impérativement quitter sa zone de confort en prenant la mesure de ce qui compte : l'exécution et, au-delà, l'impact interne d'une norme.

Ce *big bang* analytique doit se coupler avec une intensification de l'engagement des activistes internationalistes à la mise en œuvre des arrêts qu'ils auront participer à faire émerger : ici, leur action devrait se combiner plus systématiquement avec les acteurs internes de la société civile. Il s'agit là de la seconde branche du changement de paradigme, la branche stratégique.

2) À environ 3 mois de la publication du livre blanc que vous préparez avec le comité de pilotage, pouvez-vous dévoiler les premières pistes qui se dessinent ?

Avant de tenter de vous répondre sur ce point, j'aimerais souligner que les auditions sont à chaque fois un moment d'une rare intensité intellectuelle dans la mesure où, en une heure, l'intervenant(e) doit synthétiser

sa pensée et nous en fournir son « contenu essentiel ». C'est une herméneutique fascinante et particulièrement enrichissante, saluée par tous les membres du Comité.

Je commencerai par souligner le constat unanime posé par toutes les personnes auditionnées : le « Monde ne va pas bien », tant à l'échelle des structures nationales, qu'à l'égard du fonctionnement des organisations internationales. Toutefois, ce constat assez sombre doit immédiatement être relativisé, et ce à deux égards. Tout d'abord, l'Histoire démontre avec force que l'Humanité a connu des périodes encore plus sombres. Il suffit de penser au colonialisme et à l'établissement de l'indigénat ou encore à l'esclavage instauré à des fins commerciales au profit de quelques puissances impériales. Ensuite, l'évolution de la protection des droits de la personne humaine n'a eu de cesse d'être marquée par des avancées, des *statu quo*, des régressions, des ruptures, même depuis la deuxième guerre mondiale. Il est donc impératif de situer dans le cours de l'histoire le moment que nous vivons.

Les chantiers qui s'ouvrent devant nous sont immenses, en termes conceptuels et substantiels. Conceptuellement, nous devons réfléchir sur les Écoles des droits de la personne humaine afin d'arriver à les concilier ; nous avons la responsabilité de nous « décentrer » afin d'arrêter de penser uniquement à travers les lunettes européennes et, plus généralement, occidentales afin de revisiter l'universalisme ; nous sommes obligés de comprendre l'irruption en force des mouvements « anti-droits », lesquels recouvrent différentes facettes, afin de construire un contre-argumentaire intelligible par tous. S'agissant des domaines, la plupart des thèmes choisis pour les livres blancs pour les 150 ans de l'ADI/ILA concernent aussi la protection des droits de la personne humaine : du changement climatique à l'action des multinationales, en passant par l'impact du numérique sur le rapport à l'information. Il conviendrait de « construire des ponts » entre chacun de ces domaines afin d'appréhender de façon globale les problèmes qu'ils suscitent.

3) Vous avez été juge au sein d'une juridiction constitutionnelle. Quels enseignements tirez-vous de cette expérience et comment vient-elle influencer votre réflexion sur les droits fondamentaux ?

L'expérience a été fascinante, car rendre la justice est une immense responsabilité qui implique humilité et dialogue. *Humilité* : j'ai découvert les réflexions et les hésitations incessantes afin de mettre le point final à un projet de décision. Même dans les affaires *a priori* les plus simples, il y a toujours des angles qui font hésiter longtemps avant de trancher. *Dialogue* : la collégialité implique la discussion, l'écoute de l'autre et de ses arguments lors du délibéré. En fonction de la personnalité des juges (et de leur ego), le dialogue sera plus ou moins teinté de finesse et de respect. L'expérience a donc également été une plongée en abîmes dans les ressorts de l'âme humaine.

Être membre d'une juridiction constitutionnelle (le Tribunal constitutionnel d'Andorre) dont 98% de l'activité consiste à examiner les *recurs d'empara* (en catalan) recours directs de protection des droits fondamentaux m'a permis de prendre la mesure de deux éléments. Tout d'abord, du besoin incessant de justice (quel que soit le pays et son degré de développement économique et démocratique) face aux tentatives (plus ou moins évidentes) des pouvoirs politiques de détourner les règles du jeu démocratique ; ensuite, l'interpénétration des ordres internes et international qui oblige le juge national à être au fait des développements de droit comparé et de droit international (en l'occurrence de la jurisprudence de la Cour européenne). D'où l'importance du processus de nomination des juges...

LES PARTENARIATS

La liste à jour des institutions ayant conclu un partenariat avec la Branche française de l'Association de droit international pour participer, selon des formes propres à chaque institution, aux travaux préparatoires et aux discussions qui auront lieu à l'occasion du 150ème anniversaire de l'ADI/ILA en 2023, est disponible sur le site internet de l'événement :

<https://www.ilaparis2023.org/>

La lettre d'information ADI/ILA 2023 n°7 sera publiée en juin 2022.