

CONTENTIEUX

Lanceurs d'alerte : dix ans après, le défi reste l'efficacité des dispositifs internes

Dix ans après la loi Sapin II, la France dispose d'un cadre juridique protecteur parmi les plus avancés d'Europe. Le rapport publié le 28 mai 2026 par le Défenseur des droits confirme l'appropriation croissante du droit d'alerte par les salariés, agents publics et acteurs économiques. Les sollicitations adressées à cette institution ont été multipliées par dix depuis 2017 [3]. Cette progression est souvent présentée comme la preuve du succès du dispositif. Une autre lecture mérite pourtant d'être proposée. Car l'augmentation continue des alertes adressées aux autorités externes révèle également les limites persistantes des mécanismes internes mis en place au sein des organisations.



Par Julien Andrez, associé, Sekri Valentin Zerrouk

La loi Sapin II avait pourtant placé le canal interne au cœur du dispositif [1]. L'objectif poursuivi n'était pas seulement de protéger le lanceur d'alerte. Il s'agissait aussi de permettre à l'entreprise d'identifier précocement les risques susceptibles d'affecter son activité, sa réputation ou sa responsabilité pénale. L'alerte interne constitue en effet un outil de gouvernance avant d'être un mécanisme contentieux.

L'efficacité des canaux internes en question or le rapport du Défenseur des droits montre indirectement que cet objectif n'est encore qu'imparfaitement atteint [3]. Si les autorités externes enregistrent une hausse spectaculaire des saisines, c'est aussi parce que de

nombreux salariés ne considèrent pas les dispositifs internes comme suffisamment accessibles, indépendants ou protecteurs.

Cette défiance peut s'expliquer par plusieurs facteurs. Dans certaines organisations, les procédures demeurent peu visibles ou insuffisamment comprises. Dans d'autres, les salariés doutent de la confidentialité du traitement des signalements ou de la capacité de l'entreprise à agir de manière

impartiale lorsque les faits concernent des responsables hiérarchiques. A cela s'ajoute la crainte persistante des représailles professionnelles, que

le rapport identifie comme l'une des principales fragilités du système actuel [3].

L'alerte interne : un outil de prévention avant d'être un outil de protection

Pour les entreprises, cette situation ne constitue pas seulement un enjeu de conformité réglementaire. Elle représente également une perte d'opportunité stratégique. Une alerte transmise directement à une autorité externe, à une administration ou à une institution indépendante est souvent le signe qu'une information sensible a échappé aux mécanismes internes de détection. Or la valeur d'un dispositif d'alerte réside précisément dans sa capacité à fournir aux dirigeants une information précoce sur des comportements susceptibles d'engendrer des risques juridiques, financiers, opérationnels ou réputationnels. Corruption, fraude, harcèlement, atteintes à l'environnement ou manquements éthiques sont autant de situations dont le traitement rapide permet souvent d'éviter une aggravation des conséquences.

Sous cet angle, l'efficacité d'un dispositif d'alerte ne se mesure pas au nombre de procédures mises en place ni même au nombre de signalements reçus. Elle se mesure à la confiance qu'il inspire à ceux qui sont susceptibles de l'utiliser.

L'efficacité d'un dispositif d'alerte ne se mesure pas au nombre de procédures mises en place mais à la confiance qu'il inspire à ceux qui sont susceptibles de l'utiliser.

Elle se mesure à la confiance qu'il inspire à ceux qui sont susceptibles de l'utiliser.

nombre de signalements reçus. Elle se mesure à la confiance qu'il inspire à ceux qui sont susceptibles de l'utiliser.

cette confiance suppose plusieurs conditions. Le canal de signalement doit être facilement accessible et identifié et son fonctionnement doit garantir une stricte confidentialité. Les personnes chargées de recevoir et d'instruire les alertes doivent disposer d'une réelle indépendance. Enfin, l'organisation doit démontrer concrètement que les signalements donnent lieu à des investigations sérieuses et à des mesures correctrices lorsque les faits sont établis.

Le véritable enjeu : restaurer la confiance dans l'alerte interne

L'enjeu est particulièrement important pour les entreprises de taille intermédiaire. soumises à des exigences croissantes de conformité, elles ne disposent pas toujours des ressources des grands groupes pour professionnaliser leurs procédures d'alerte. Pourtant, elles sont exposées aux mêmes risques de responsabilité et aux mêmes conséquences réputationnelles.

Dix ans après la loi sapin 11, le défi principal n'est

donc plus l'existence d'un statut protecteur du lanceur d'alerte. ce cadre a été substantiellement renforcé par la loi du 21 mars 2022 transposant la directive européenne de 2019 [2]. Le véritable enjeu réside désormais dans la capacité des organisations à faire du dispositif interne un outil crédible de prévention des risques.

A défaut, les alertes continueront naturellement à se déplacer vers les canaux externes. Pour les entreprises, cette évolution ne constitue pas seulement un changement de destinataire. Elle traduit souvent la perte d'une information stratégique qui aurait pu permettre une réaction plus précoce, une meilleure maîtrise du risque et, parfois, l'évitement d'une crise majeure. ■

[1] J. loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

[2] loi n° 2022-401 du 21 mars 2022 visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte.

[3] Défenseur des droits, Rapport bisannuel 2024-2025, la protection des lanceurs d'alerte en France un dispositif à l'épreuve de son appropriation, 2024.

Option
DROIT AFFAIRES

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

Option
Finance

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

Editeur: Emmanuel Foulon - 01 53 63 55 56
Assistante : Krystie Naichimie - 01 53 63 55 55
krystie.naichimie@optionfinance.fr
Rédacteur en chef technique: Stéphane Landré 155 57)
Maquette: Christoph Ludmann 155 70)
Secrétaire générale: Laurence Fontaine - 01 53 63 55 54
Responsable des abonnements: Sandrine Prevost
01 53 63 55 58 - Sandrine.Prevost@optionfinance.fr
Service abonnements: 10 rue Pergolèse 75016 Paris
Tél.: 01 53 63 55 58 - Fax: 01 53 63 55 60
optionfinance : abonement@optionfinance.fr

N° ISSN: 2105-1909- N° CPPAP: aptianfinance.fr:0627W 91411
Editeur: Option Droit & Affaires est édité par
Option Finance SAS au capital de 2 043 312 euros entièrement détenu
par Infafi SAS- Siège social: 10 rue Pergolèse- 75016 PARIS- RCS Paris
8 343 256 327

Option Finance édite : Option Finance, Option Finance à 18 heures,
Option Droit & Affaires, Funds, AOF, Option Finance Expertise, La Tribune
de l'assurance.
Hébergeur du portail optionfinance.fretdu site optiondroiteaffaires.fr: ITS
Integra, 42 rue de Bellevue, 92100 Baulogne-Billoncourt- 01 78 89 35 00

A participé à ce numéro: Eva Demarchand