



MINISTÈRE  
DE L'INTÉRIEUR  
ET DES OUTRE-MER

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

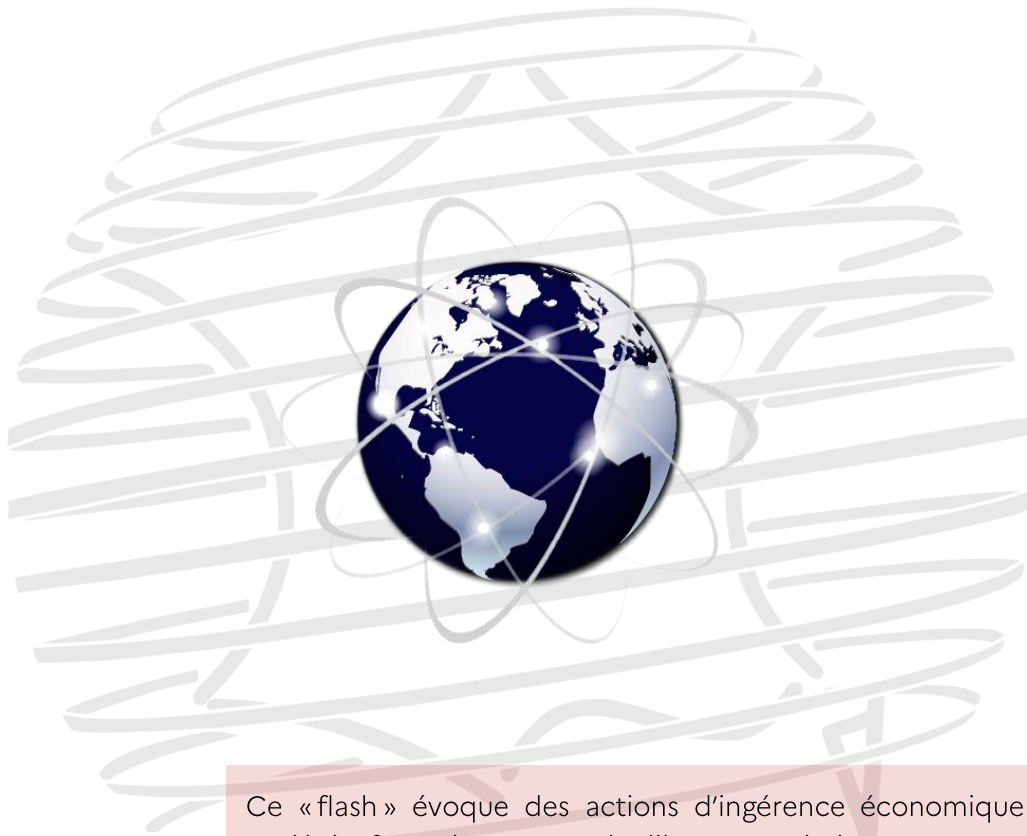


**FLASH DGSi #98**

DÉCEMBRE 2023

# INGÉRENCE ÉCONOMIQUE

LES DÉBAUCHAGES, VECTEURS DE  
DÉSTABILISATION POUR LES ENTREPRISES



Ce « flash » évoque des actions d'ingérence économique dont des sociétés françaises sont régulièrement victimes. Ayant vocation à illustrer la diversité des situations auxquelles les entreprises sont susceptibles d'être confrontées, il est mis à votre disposition pour vous accompagner dans la diffusion d'une culture de sécurité interne. Il est également disponible sur le site internet : [www.dgsi.interieur.gouv.fr](http://www.dgsi.interieur.gouv.fr)

Vous comprendrez que, par mesure de discrétion, le récit ne comporte aucune mention permettant d'identifier les entreprises visées.

Pour toute question relative à ce « flash » ou si vous souhaitez nous contacter, merci de vous adresser à :

[securite-economique@interieur.gouv.fr](mailto:securite-economique@interieur.gouv.fr)



## LES DÉBAUCHAGES, VECTEURS DE DÉSTABILISATION POUR LES ENTREPRISES

La DGSi identifie régulièrement des cas d'entités françaises déstabilisées à la suite de débauchages conduits par des acteurs étrangers. Ces opérations peuvent aussi bien cibler la majorité du personnel d'une entreprise qu'un seul salarié qui disposerait d'informations stratégiques, d'une expertise ou de compétences rares.

Ce flash illustre les moyens déployés par les acteurs étrangers pour débaucher des salariés dans le but de développer une nouvelle activité, d'acquérir des briques technologiques ou encore de fragiliser un concurrent. Pour la société ciblée, les conséquences peuvent relever de la perte de données stratégiques, de savoir-faire, de clients, ou influencer sur son chiffre d'affaires et induire des difficultés de recrutement sur des profils hautement qualifiés.

### PREMIER EXEMPLE

**Le recours à des démarches déloyales par l'intermédiaire de cabinets de recrutement a permis à un concurrent étranger de débaucher des salariés chez le sous-traitant français d'un secteur stratégique.**

Pendant deux ans, une société étrangère a tenté de débaucher, en vain, des salariés de son concurrent français, situé dans la même zone géographique. La société étrangère a eu recours aux services d'un cabinet de recrutement étranger qui a contacté la moitié des salariés de la société française de manière insistante par téléphone, par courrier électronique et sur les réseaux sociaux. Plusieurs salariés ont accepté de passer des entretiens au cours desquels le cabinet de recrutement a dénigré leur employeur actuel et leur a proposé des hausses de salaires supérieures à 20 %. Ils ont également été incités, au moyen d'une prime, à contribuer à des recrutements au sein de leur société.

En l'absence de clause de non-concurrence, plusieurs collaborateurs ont finalement été débauchés. Ces départs ont conduit la société française à arrêter temporairement plusieurs lignes de productions, causant des pertes financières importantes. Une action en justice est envisagée à l'encontre de la société étrangère.

## DEUXIÈME EXEMPLE

**Après deux refus de rachat par un concurrent étranger, une société française a fait l'objet d'une campagne de débauchages.**

Une société française, spécialisée dans un secteur stratégique et disposant de bureaux dans plusieurs pays, a refusé deux propositions de rachat émises par un concurrent étranger. Peu de temps après, deux salariés de la société, reconnus pour leur expertise et n'ayant pas signé de clause de non-concurrence, ont annoncé leur départ au profit de ce concurrent. Alors que les deux anciens salariés avaient conservé leurs matériels informatiques, ils n'ont consenti à les restituer que face à une menace d'une action en justice. Avant leur départ, les deux salariés avaient par ailleurs pris soin de contacter la majorité de leurs clients au sein de la société française afin de les informer de leur changement d'affectation au profit d'un concurrent.

Un troisième salarié, expert technique reconnu dans son domaine, a également été débauché par le même concurrent étranger. Malgré les contraintes liées à la signature d'une clause de non-concurrence, qui ne couvrait qu'une période de six mois, l'expert technique a malgré tout décidé de rejoindre la société étrangère pour un salaire plus attractif.

Le concurrent étranger a également tenté de débaucher cinq autres salariés de la société française, également ciblés pour leurs compétences techniques.

## TROISIÈME EXEMPLE

**L'implantation en France d'une start-up étrangère à proximité d'acteurs français spécialisés dans le même secteur stratégique facilite les opérations de débauchage.**

Des sociétés françaises de pointe, spécialisées dans un secteur stratégique, ont constaté l'implantation récente d'une start-up étrangère à proximité immédiate de leurs sites. La start-up étrangère a rapidement approché des salariés des sociétés françaises en leur promettant des salaires supérieurs de 30 % et des perspectives de mobilité à l'international. Le déménagement de l'une des sociétés françaises dans un autre quartier de la ville, moins accessible et davantage sujet à la délinquance, a également favorisé des débauchages.

Une dizaine de personnes ont été débauchées afin d'occuper des fonctions identiques au sein de la start-up étrangère. Les profils recrutés correspondent à la volonté de la start-up d'internaliser une partie de sa production pour laquelle elle dépend encore des sociétés françaises ciblées.

## COMMENTAIRES

**Les débauchages de salariés par des concurrents étrangers constituent des facteurs de fragilisation d'une entreprise, en particulier dans des domaines technologiques de pointe où les profils recherchés sont rares.**

**Les entreprises de petite taille sont particulièrement menacées. Outre des moyens juridiques, informatiques et en ressources humaines généralement limités en comparaison avec**

des acteurs économiques de plus grande importance, les conséquences de débauchages au sein de ces structures peuvent être particulièrement préjudiciables, jusqu'à menacer leur pérennité.

Le droit du travail encadre la pratique du débauchage. Certains comportements peuvent engager la responsabilité du nouvel employeur, comme de l'ancien salarié, devant un tribunal. De même, si la justice estime que le nouvel employeur a contribué à la désorganisation de la société ciblée, des condamnations peuvent être prononcées et des réparations demandées.

## PRÉCONISATIONS DE LA DGSi

### ANTICIPER LES RISQUES DE DÉBAUCHAGES

- **Conduire de façon régulière une cartographie de ses concurrents.** Il peut notamment s'avérer utile d'identifier les concurrents qui procèdent à des acquisitions de compétences dans son secteur d'activité et qui affichent publiquement leurs démarches de recrutement. Il est également nécessaire d'identifier les méthodes de recrutement de ses concurrents, et leurs potentiels intermédiaires à l'image des cabinets de recrutement. Cette cartographie peut notamment se révéler utile en amont de l'ouverture d'un nouveau site ou d'un déménagement.
- **Anticiper les situations à risques telles que les tensions internes entre salariés ou avec leur hiérarchie.** Des situations de conflit en interne dans l'entreprise peuvent précipiter le départ de salariés en les rendant plus réceptifs à une tentative de débauchage. Un concurrent peut aussi chercher à se renseigner sur l'existence de tensions en interne afin de cibler les salariés les plus à même de quitter l'entreprise.
- **Prévenir le vol d'informations sensibles et la perte de clients.** Il convient d'identifier et de répertorier toutes les informations stratégiques de l'entreprise afin d'être en mesure d'en limiter l'accès à un nombre réduit de salariés, en fonction de leurs besoins. Par ailleurs, la consultation de ces données doit pouvoir être retracée numériquement en interne. Les fichiers qui recensent les clients de l'entreprise doivent notamment faire l'objet d'une vigilance renforcée afin qu'ils ne soient pas copiés ou expédiés vers l'extérieur.
- **S'assurer d'une protection juridique suffisante lors de la rédaction des contrats d'embauche.** Différents leviers juridiques permettent de limiter les débauchages. La présence d'une clause de non-concurrence, d'une durée suffisante, est indispensable pour se protéger des débauchages, ou en limiter les conséquences. La clause de non-sollicitation du personnel avec un client, un cabinet de recrutement, ou tout autre co-contractant, est un autre levier possible qui réduit les risques de débauchages. Enfin, la clause de confidentialité permet de se prémunir de fuites de données, voire de pertes de clients.

### EN CAS DE TENTATIVE DE DÉBAUCHAGE OU DE CAS AVÉRÉ

- **Solliciter le service juridique de l'entreprise ou un cabinet d'avocat.** Une assistance juridique peut permettre de mettre un terme à une opération de débauchage, avant même le premier recrutement. À défaut, des procédures judiciaires peuvent entraîner une condamnation de

l'entreprise responsable voire du salarié débauché, et impliquer des indemnités en réparation du préjudice subi. De telles procédures peuvent également s'avérer dissuasives pour d'autres concurrents qui pourraient s'intéresser aux salariés de l'entreprise à l'avenir. Plusieurs arrêts de la Cour de cassation ont été rendus sur des cas de débauchage.

- **S'assurer de la restitution effective de tous les supports numériques et documentaires d'un salarié à son départ.** Il est essentiel de prévoir un document écrit, énumérant tous les documents et supports numériques que le salarié devra remettre à son ancien employeur le jour de son départ. Cela permet de s'assurer que l'ancien salarié ne dispose plus d'informations stratégiques et n'est pas en mesure de les transmettre à un tiers. Ses accès informatiques doivent également être immédiatement désactivés.
- **Obtenir des preuves des agissements commis par les anciens salariés.** Le fait de voler des données de son entreprise est constitutif de plusieurs délits. Toute preuve matérielle ou numérique qui sera rassemblée par l'entreprise pourra être utile dans le cadre de l'enquête.
- **Déposer plainte auprès des services de police ou de gendarmerie, ou auprès du procureur de la République.** En cas de vols de données ou de débauchage dans des conditions déloyales, le dépôt de plainte peut permettre d'établir la matérialité des faits, avant une éventuelle condamnation pouvant mener à des réparations.
- **Contactez la DGSi afin de signaler l'incident.** Le service dispose d'une adresse électronique dédiée aux sujets de protection économique : [securite-economique@interieur.gouv.fr](mailto:securite-economique@interieur.gouv.fr).