

Par Nathalie Bru

Discret par nature, Emmanuel Gaillard n'est pas une star du barreau. Sans bénéficier de la notoriété médiatique hexagonale d'un Jean-Michel Darrois ou d'un Jean-Pierre Martel, il est pourtant sans doute l'avocat français le plus célèbre dans le monde des affaires hors de nos frontières. Rencontre.

En décembre 2013, le magazine *Vanity Fair* a publié son classement des 50 Français les plus influents du monde. Premier au palmarès : le groupe Daft Punk. Dernier : le DJ David Guetta. Et entre ces deux grands noms de la musique électronique, côtoyant acteurs, artistes, entrepreneurs et hommes politiques, un seul homme de loi : Emmanuel Gaillard, en vingt-neuvième position, coincé entre la belle Constance Jablonski, mannequin, et Pierre Coffin, réalisateur de l'inénarrable film d'animation *Moi, moche et méchant*. Alors, le droit de l'arbitrage international, aussi glamour qu'Hollywood ?

À la différence de bon nombre de ces stars, Emmanuel Gaillard ne signe pas d'autographes. Mais il a le pouvoir de déplacer des milliards. Responsable de la pratique arbitrage international de Shearman & Sterling, il est sur toutes les grosses affaires et s'est taillé une réputation en or. Même ses confrères et contradicteurs sur de nombreux dossiers sont forcés de l'admettre : il est incontournable en la matière. « *Il a su analyser avec justesse, efficacité et clairvoyance les tendances qui se dégageaient dans les années 1970 et 1980 et se positionner avec un grand sens de l'anticipation grâce à ses écrits sur le sujet, analyse Elie Kleiman, managing partner de Freshfields à Paris, lui aussi spécialiste de l'arbitrage. Il a fait partie des visionnaires qui ont pavé la voie de ce qui est devenu l'un des développements les plus notables de l'arbitrage international : le contentieux de la pro-*

STAR SANS CHICHIS

Emmanuel Gaillard



tection des investissements. Et il est aujourd'hui l'un des rares Français qui bénéficient d'une réputation mondiale dans ce domaine. »

IOUKOS, UN DOSSIER « HOMÉRIQUE »

Le bureau qu'Emmanuel Gaillard occupe au 114, avenue des Champs-Élysées est immense mais épuré. Peu de meubles, des dossiers empilés au sol, les murs presque nus. Rien qui puisse entraver la réflexion. Posé sur un carton de déménagement, un t-shirt attire l'œil dans cet endroit où tout est net. Emmanuel Gaillard – en jean et chemise, un lundi – le déplie, le lisse, afin qu'on puisse en voir le flochage : l'oncle

Sam de la célèbre affiche réalisée pour l'armée américaine au début du siècle dernier. Au lieu du "I want you" : "I want Yukos". En ce mois de juin 2014, cela fait dix ans que son équipe est sur le dossier aux côtés de la holding GML, qui détient 60 % des actions de l'entreprise rachetée par Mikhaïl Khodorkovski en 1995 et dont l'État russe a confisqué les actifs en 2004. Le plus gros dossier d'arbitrage au monde à ce jour. Dans la plainte qu'ils ont déposée auprès de la Cour permanente d'arbitrage de La Haye, les actionnaires et leurs avocats réclament un peu plus de 100 milliards de dollars. Un dossier qu'Emmanuel Gaillard qualifie d'homérique. La sentence, en ce mois de juin, n'est pas encore tombée mais c'est une question de semaines. « *Si on perd, je me couvre la tête de cendres* », glisse-t-il. Il sait qu'il n'obtiendra jamais les 100 milliards. Mais il veut au moins battre le dernier record en date : 2,5 milliards de dollars, obtenus en mai 2013 dans l'affaire Dow Chemical contre le Koweït, dans laquelle il a aussi officié. « *Moins de 2,5 milliards, ce serait quand même ridicule...* » Quelques semaines après, la sentence est enfin prononcée : plus de 50 milliards de dollars... Une victoire plus que savoureuse, même si tout n'est pas fini. Il reste maintenant à gérer la phase d'exécution de ce dossier chronophage mais passionnant. « *Mon implication personnelle varie d'un dossier à l'autre, explique l'avocat. Sur Ioukos, j'étais impliqué dans toutes les décisions, tant procédurales que de fond, dans tous les choix stratégiques et tactiques. Dans l'affaire Dow-Koweït, en*



CV

1952 : naissance à Chambéry

1982 : agrégation des facultés de droit

1987 : rejoint Shearman & Sterling

2014 : la Russie est condamnée à verser 50 milliards de dollars aux actionnaires de Loukos



revanche, mon intervention s'est limitée aux questions de droit du Koweït, sur lesquelles j'ai cross-examiné un témoin pendant un jour et demi d'audience. »

PARIS, CENTRE NÉVRALGIQUE

Provincial, « *comme tout le monde* », Emmanuel Gaillard quitte Chambéry pour venir faire ses études de droit à Assas dans les années 1970. Il obtient son DEA de droit privé en 1976 puis son DEA de droit pénal en 1977, termine sa thèse en 1981 sur le pouvoir en droit privé et obtient l'agrégation en 1982. « *Je voulais faire du droit depuis une conversation que j'avais eue avec un jeune avocat dans une petite station de ski des Alpes quand j'avais seize ans, raconte-t-il. Ça m'a passionné, même si rétrospectivement, je me dis que ce qu'il exposait était peut-être inexact...* » Il sourit. « *Au départ, ce qui m'intéressait, c'était plus le droit en tant que discipline qu'en tant que pratique.* » Pendant qu'il prépare son agrégation, il travaille au cabinet d'avocats aux conseils Lyon-Caen. Lors de la conférence de droit international privé de La Haye en 1981, il rencontre des professeurs de Harvard et, en 1984, part pour le Massachu-

setts en tant que professeur associé. À son retour, six mois plus tard, comme il voulait « *être dans la pratique* », il devient associé du cabinet Bredin Prat. « *J'ai fait de l'arbitrage tout de suite* », dit-il. Il conseille alors la Sonatrach, la société nationale algérienne des hydrocarbures. C'est à cette occasion qu'il rencontre des associés de Shearman, conseils de l'entreprise depuis l'indépendance de l'Algérie. Il rejoint le cabinet en 1987, au moment où ce dernier réfléchit à affirmer son ancrage en France. Et, petit à petit, impose Paris comme centre névralgique pour l'arbitrage.

Aujourd'hui, l'équipe du bureau de Paris de Shearman est la plus grosse concentration au monde en spécialistes de l'arbitrage international : cinquante avocats, dont trois associés et deux counsels. Et sur les quatre-vingts avocats que compte le bureau, on recense vingt-six nationalités et vingt-cinq langues parlées. « *Notre manière de concevoir le groupe reflète les besoins du marché. Aujourd'hui, pour les très grosses affaires, la matrice n'est plus géographique, tout est structuré autour des langues et des industries. Ce qu'on fait à Paris, on pourrait le faire n'importe où : que l'arbitrage*

se passe à Londres, Paris, Genève, Washington ou Singapour, c'est secondaire. »

AVOCAT, PROF ET MANAGING PARTNER

Managing partner du bureau de Paris depuis 1997, Emmanuel Gaillard ne passe pas l'essentiel de son temps sur la gestion du cabinet, loin de là. Même si « *les tâches administratives ont leur noblesse* ». Ses intérêts professionnels ? Il réfléchit et énumère, dans l'ordre, en s'accompagnant de ses doigts : « *La doctrine, le fond des dossiers, un petit peu de management parce qu'il le faut. Je suis d'abord professeur de droit.* » Chose que ses clients apprécient. « *Il a le mode de raisonnement d'un agrégé et c'est un énorme atout, confie une cliente de longue date qui n'a pas souhaité être citée. Nous, juristes d'entreprise, sommes plongés dans l'opérationnel, et nous avons besoin de quelqu'un qui sache prendre de la distance, revenir aux fondamentaux juridiques. Il est doté d'une hauteur de vue, d'une capacité d'anticipation et de raisonnement impressionnantes.* » Elie Kleiman, lui aussi, est impressionné : « *Il a réussi à rester professeur sans en être moins avocat, à allier les deux et ça,*



c'est admirable, il n'a jamais dilué son talent de penseur du droit et l'a toujours prolongé dans l'action. Franchement : chapeau bas ! »

« *J'essaie de maintenir un équilibre entre pratique et théorie* », affirme l'intéressé, qui aime la réflexion, prendre de la distance. « *C'est un homme du verbe, il écrit très bien, note Elie Kleiman. Il suffit de lire ses ouvrages. Son cours donné à l'académie de La Haye est tout à fait élégant.* » Un cours de 2007, année au cours de laquelle il a participé au lancement de l'Académie internationale de l'arbitrage, publié sous le titre : *Aspects philosophiques du droit de l'arbitrage international*. Aujourd'hui professeur à l'École de droit de Sciences-Po, il donne aussi un cours d'arbitrage commercial international à Yale, concentré sur trois semaines. « *Comme à Sciences-Po, les étudiants sont impressionnants, raconte-t-il. Cet*

échange, notamment avec des gens qui découvrent le droit, est très enrichissant. » Car c'est là une autre des qualités qu'on lui reconnaît : sa capacité d'écoute, son ouverture aux autres. Au sein de ses équipes, on le dit très ouvert aux idées et aux critiques.

DU DROIT INTERNATIONAL EN ACTION

Au cours des douze derniers mois, Emmanuel Gaillard s'est rendu pour des audiences « *à Londres, Stockholm, Le Caire, São Paulo, Zurich...* » Souvent pour des périodes d'une semaine. « *J'aime presque mieux avoir des audiences à l'étranger qu'à Paris parce que je peux me concentrer sur l'affaire à titre exclusif. À Paris, je suis davantage sollicité par des tâches d'intérêt variable.* » « *L'arbitrage est une discipline que j'aime beaucoup parce que c'est le droit international en*

action, c'est une discipline physiquement internationale, dit-il. On est au confluent du droit comparé appliqué et de la psychologie juridique comparée : on ne convainc pas de la même manière un Anglais, un Allemand ou un Italien, même s'il y a des mouvements d'interpénétration, d'acculturation, de métissage. C'est à l'expérience qu'on acquiert la connaissance du personnel arbitral et l'intuition du raisonnement juridique comparé. » Quant à la professionnalisation du métier d'arbitre, il n'y est pas très favorable. Lui-même ne prend jamais plus de cinq affaires à la fois, « *en fonction de l'intérêt présumé du dossier* ». « *Variation des rôles est important, j'aime bien la diversité, je trouve que c'est sain* », dit-il. À 61 ans, il n'est pas tenté de ralentir. « *Je vais continuer pendant une dizaine d'années mes activités au cabinet.* » Mais dans l'absolu, s'il le devait, que voudrait-il arrêter en premier ? Une minute à peine de réflexion et il assène : « *Rien.* » □