

Le directeur juridique dans la mondialisation

Sur fond d'économie mondialisée, au carrefour des intérêts publics et privés, le droit et la justice sont devenus incontournables dans la conduite des affaires internationales. D'où l'importance désormais cruciale du directeur juridique dans la mondialisation. Observateurs privilégiés mais aussi acteurs des transformations à l'œuvre dans le droit « global », les directeurs juridiques (DJ) sont au cœur des enjeux du droit vivant contemporain. Ils ont fait l'objet d'une étude d'envergure « Le Tiers inclus » réalisée en partenariat par le Cercle Montesquieu et le groupe de travail Conventions.

Les enjeux de la mondialisation imposent à tous de s'adapter : aux politiques, aux entreprises mais aussi aux juristes, véritables promoteurs de la nouvelle place accordée au droit et à la justice dans la conduite des affaires internationales. Certaines entreprises ont rapidement compris l'importance de valoriser leur direction juridique, en donnant à leur directeur juridique le rôle de véritable *business partner*. Le directeur juridique nouvelle génération doit pouvoir exercer un *leadership* sur son équipe, établir un *business model* pour la direction juridique. De par son exposition à la mondialisation, le DJ a adopté une certaine souplesse et une attention qui le prédispose à un management interculturel. Mais le DJ a aussi un rôle à jouer dans l'évolution de sa fonction dans l'entreprise, un positionnement à établir notamment face aux dirigeants ou à d'autres professions mieux implantées (avocats, etc).

Le rapport analyse du Cercle Montesquieu met en lumière les trois défis que se doit de relever le directeur juridique s'il veut garantir le développement de sa fonction : défendre une position qui reste encore à circonscrire, mettre en forme l'action éminente des entreprises dans la mondialisation et adapter à son avantage l'ambiguïté constitutive de sa fonction, un tiers inclus. Pour se hisser à ce statut de tiers inclus, le combat du DJ commence donc au sein de l'entreprise et de son pays dont il doit vaincre les résistances culturelles.

VALORISER SES ATOUTS AUPRÈS DES DIRIGEANTS

Autrefois responsable du contentieux, les directeurs juridiques sont devenus des « *gardiens du temple* » se hissant peu à peu au rang des instances dirigeantes. Pourtant, cette meilleure intégration du juridique dans la stratégie des entreprises rencontre encore des résistances. Le juriste est encore perçu comme l'empêchement de tourner en rond, loin des enjeux du *business*. À lui donc de prouver le contraire et de défendre sa place. Le rapport souligne en effet comment le directeur juridique met en forme l'action éminente des entreprises dans la mondialisation, ce qui lui offre une marge de progression à condition qu'il réussisse à maîtriser les enjeux relatifs au droit.

Si le droit devient un élément central créateur de valeur (dans l'innovation notamment), il faut pour l'utiliser efficacement que le juriste soit associé à la dimension commerciale et stratégique. Sans compter sur l'internationalisation des affaires qui oblige le directeur juridique à accomplir des tâches nouvelles, à être au cœur de la dynamique d'entreprise.

Le meilleur atout du DJ ? Le droit. Instrument de compétitivité commerciale, le droit fait également la réputation, la « *marque* » et assoit la crédibilité de l'entreprise. L'entreprise est riche de ses contrats (à un point tel que pour certains comme Jean-Philippe Robé, c'est sa seule identité juridique). Au cœur du droit et du risque judiciaire, le DJ devient *problem solver*, ou « *créateurs de solutions juridiques* » pour reprendre l'adage de l'Association Française des Juristes d'Entreprises (AFJE). Enfin, le dernier élément qui valorise le rôle du directeur juridique est paradoxalement le scandale.

Le juriste joue à la fois un rôle préventif par la compliance mais aussi après un scandale. Car la vérité est parfois amère, les grandes entreprises étant devenues des acteurs de la société globale pour le meilleur et pour le pire.

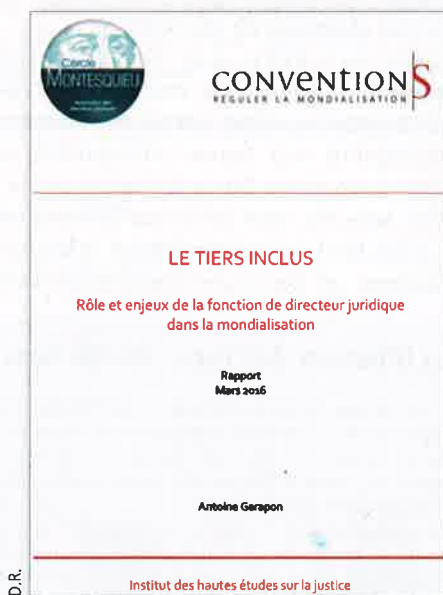
Selon le rapport, celui-ci souffre d'une faiblesse structurelle car il est le salarié de l'entreprise qu'il doit contrôler. Une alternative s'offre alors : soit de confier ces fonctions à des avocats externes, soit de conférer au directeur juridique le statut d'avocat en entreprise. Autrement dit, de reconnaître un statut nouveau au juriste d'entreprise. C'est dans cette optique que le Cercle Montesquieu et l'AFJE exercent un *lobbying* pour que soit octroyé aux juristes français le *legal privilege*, ou à tous le moins la confidentialité de leurs avis. En filigrane, se jouerait également une bataille vers une grande profession du droit et vers une plus grande attractivité de notre droit.

La reconnaissance d'un statut d'avocat en entreprise selon les auteurs du rapport nous rendrait plus forts vis-à-vis de nos homologues étrangers qui admettent que les juristes d'entreprise soient admis au barreau et bénéficient de la même confidentialité dans leurs échanges avec l'entreprise qui l'emploie, que l'avocat extérieur à celle-ci. Une réforme qui rapprocherait en outre le directeur juridique du statut du *general counsel* américain, véritable *business partner* et gardien de l'intégrité de l'entreprise. Mais la querelle de clochers qui sévit encore dans l'Hexagone entre avocats, juristes d'entreprise, magistrats judiciaires, juges administratifs et hauts fonctionnaires, est un handicap majeur. Tout comme notre appartenance à une culture où le droit en général et le droit privé en particulier, ne sont pas assez considérés.

ACTEUR D'UN DROIT « GLOBAL »

Face à un certain antijuridisme français, notamment parmi les dirigeants, la France doit adopter une stratégie qui devra inclure le droit, à condition de le moderniser. À condition également que le directeur juridique soit lui-même acteur des transformations à l'œuvre dans le droit « *global* » au cœur d'un marché mondialisé.

Le directeur juridique « *passé au global* » le jour où il comprend qu'il n'est pas seulement en charge de respecter toutes les contraintes des différents pays mais qu'il est responsable de l'équilibre interne, de la culture commune pour construire un ordre juridique semi-autonome au niveau mondial avec un certain nombre de codes et de règles qui leur sont propres. Un droit global



D.R.

GENERAL COUNSEL : LE GRAAL ?

Toutes ces nouvelles activités dévolues au directeur juridique nécessitent un statut adéquat.

Vie du droit

qui pousse le DJ à faire respecter le droit tout en le bousculant. Dans le même ordre d'idées, et face à de trop nombreux régulateurs, le rôle du directeur juridique est parfois de conseiller l'auto-dénonciation de son entreprise de façon à prévenir des problèmes ultérieurs et plus graves. Anticiper, transgresser, dénoncer, créer, négocier (deals de justice)... les missions du DJ nouvelle génération sont déroutantes. Mais entre les intérêts de l'entreprise et le respect du droit, le DJ navigue parfois entre des enjeux divergents. C'est parce que cette convergence entre des logiques différentes ne va pas de soi et que la moralité individuelle ne suffit pas que la fonction de directeur juridique est si importante. C'est par sa capacité de rupture que le DJ se définit mais aussi par sa capacité à résister à la tentation de faire toujours primer les intérêts commerciaux de

l'entreprise. Au cœur de cette justice « *systemique* » basée sur la compliance, le DJ orchestre un cercle vertueux favorisant la minimisation des risques juridiques et l'atteinte d'engagements éthiques. Mais alors comment le protéger lorsqu'il sert de fusible ?

Parce qu'il est aussi salarié de l'entreprise, la difficulté pour lui sera de trouver les ressources (psychologiques et sociales) nécessaires pour s'opposer à la direction qui l'emploie. La culture juridique, le respect spontané pour le droit et la force d'une profession sont autant d'armes pour défendre la place que doivent avoir les directeurs juridiques dans l'entreprise et sur le marché mondial.

Clémence Thévenot
2016-1784

RETROUVEZ TOUTES NOS OFFRES
D'EMPLOI SUR



Carrières-Juridiques.com
EMPLOI FORMATION ET ACTES DU DROIT



PWC SOCIÉTÉ D'AVOCATS
ASSISTANT JURIDIQUE /
PARALEGAL (H/F)
Île-de-France

Formation : BTS ou DUT Carrières
Juridiques ou Gestion des Entreprises

Niveau : Bac +2/3

Expérience : 2 à 3 ans d'expérience

Type de contrat : CDI

Date d'entrée en poste : disponibilité
immédiate

Revenu proposé : à déterminer

GUILLEMIN FLICHY
AVOCAT