Par Florence Henriet

Cours en cours pour la première promotion de l'EMGC

Depuis le mois de mars dernier, une vingtaine de directeurs ou responsables juridiques d'entreprise élargissent leurs champs de compétences au sein de la première promotion de l'*Executive Master General Counsel* (EMGC). Ce programme diplômant dédié aux actuels et futurs directeurs juridiques d'organisations françaises et internationales est le fruit d'une collaboration entre Sciences Po et le Cercle Montesquieu.



Ne vous inscrivez pas dans cet *Executive Master* pour améliorer vos techniques juridiques, ce n'est pas son objectif. L'esprit est différent, plus ambitieux. Il s'agit de vous donner les clés qui vont vous permettre de mettre le droit au service de la stratégie de votre entreprise. Les initiateurs du projet veulent transformer le juriste qui rappelle les règles en leader incontournable qui sait saisir les opportunités. « *Nos différents modules ont été pensés pour que le directeur juridique s'impose comme un stratège et non plus comme un censeur* », précise Christophe Jamin, directeur de l'École de Droit de Sciences Po et directeur scientifique de l'EMGC.

LA GENÈSE

Pendant l'hiver 2013-2014, un groupe de travail du Cercle Montesquieu formé à l'initiative de son président de l'époque, Denis Musson, s'attelle à un projet d'envergure : réaliser le cahier des charges d'une formation dédiée aux juristes d'entreprise. L'objectif : accompagner « *la montée en puissance des directeurs juridiques dans l'entreprise* » en mettant à leur disposition un moyen leur permettant « *d'intégrer les dimensions stratégiques et managériales de leur fonction* », explique-t-il. Pour mener à bien cette idée, il s'appuie, notamment, sur Philippe Melot, ancien directeur juridique (Henkel France et GSK France) et ancien président du Cercle. Une fois achevé, le cahier des charges est envoyé à une dizaine d'universités et écoles de commerce. Quatre d'entre elles répondent à l'appel d'offres et font l'objet d'auditions. Parmi les deux finalistes, Sciences Po représenté par Christophe Jamin et Nicolas Péjout, directeur de la Formation continue. « *Une présentation brillante, la richesse de leur panel d'intervenants triés sur le volet, une signature associant pragmatisme et prise de recul sont autant d'éléments qui nous ont convaincus de leur confier le projet* », se souvient Philippe Melot. Rien d'étonnant puisque Christophe Jamin se passionne, depuis de nombreuses années, pour la formation des juristes. Échangeant régulièrement avec des directeurs et directrices juridiques d'entreprises de toutes tailles et de tous secteurs, il a une vision précise de ce que devrait être son rôle.

UNE INSPIRATION ANGLO-AMÉRICAINE

La conférence organisée dans le cadre de la promotion de l'EMGC était intitulée « *De Directeur juridique à General Counsel (GC) : quelles perspectives en France ?* ». Ce titre résume bien l'esprit et l'objectif de la formation. « *Le GC est la personne reconnue auprès de la présidence comme le stratège juridique de l'entreprise, ce qui n'est pas encore tout à fait le cas en France* », explique Christophe Jamin.

L'un des grands défis du directeur juridique en France est de se voir attribuer systématiquement un siège au sein du comité de direction de son entreprise, « *d'être à parité avec d'autres directions extrêmement puissantes* ». Mais le juriste est encore parfois vu comme l'empêcheur de tourner en rond, celui qui rappelle la règle, celui qui dit non. L'esprit est de le sortir de là où on aimerait l'enfermer. À l'occasion d'une table ronde organisée il y a 18 mois dans le cadre du *Business & Legal Forum* intitulée « *Business partner v. gardien du temple : pourquoi pas les deux ?* », une directrice juridique rappelait que dans de nombreuses entreprises les directeurs juridiques n'avaient pas accès au sacro-saint comité de direction. « *Nous n'avons pas le niveau d'information suffisant* » ; elle poursuivait : « *je n'ai fait que des études de droit et je le regrette* ». C'est également un point que soulève Philippe Melot, chef de projet de l'EMGC pour le Cercle Montesquieu : « *Aux États-Unis, le rôle de General Counsel est dans la plupart des cas attribué à des têtes bien faites formées pour appréhender l'entreprise dans sa globalité. Ils sont formés au droit en deux ou trois ans* ». Christophe Jamin surenchérit : « *Je suis convaincu que dans la vie d'un juriste, le juridique ne joue qu'une partie mineure. On survalorise la part de la technique par rapport au reste. On croit qu'elle va produire de la valeur ajoutée. Alors qu'en réalité, elle doit* être *au service des usages qu'on en fait* ».


Christophe Jamin

Gabriel Lluch, directeur juridique concurrence du groupe Orange, anime une équipe multiculturelle d'une quinzaine de juristes. Il est l'un des étudiants de la promotion en cours : « *Étant déjà des techniciens, nous ne venons clairement pas chercher un surplus de techniques juridiques. L'EMGC nous donne des outils pour mieux interagir avec les acteurs de nos entreprises. Cela m'a forcé à chercher des solutions plus innovantes, à sortir de ma routine. Cela fait 17 ans que je fais de la régulation et de la concurrence, et cela peut conduire parfois à avoir les mêmes réflexes, l'EMGC nous amène à réfléchir différemment.* »

METTRE LE DROIT AU SERVICE DE LA STRATÉGIE

Mettre le droit au service de la stratégie de l'entreprise est donc bien le credo dans lequel s'ancrent les différents modules de l'EMGC. D'une durée totale de 35 jours (288 heures), les concepteurs du programme l'ont articulé autour de deux certificats : le directeur juridique, partenaire stratégique de l'entreprise et le directeur juridique, leader d'équipe et de projets.

Le premier est dirigé par Anne-Sophie Le Lay, codirectrice pédagogique du programme, directrice juridique Groupe Renault. Il permet d'appréhender, notamment, les interfaces indispensables du directeur juridique avec toutes les grandes fonctions de l'entreprise (Corporate Finance, Digital et stratégie, Marketing, Communication, Ressources humaines, Compliance, Éthique et RSE). « *Le directeur juridique doit comprendre les grands agrégats de la finance et les ratios en entreprise, éviter de travailler en silo, provoquer les opportunités de travailler en mode projet avec les autres grandes fonctions de l'entreprise* », souligne Philippe Melot.

Le second est piloté par Éric-Jean Garcia, professeur affilié à Sciences Po et codirecteur pédagogique du programme. Chercheur-conseil en leadership et innovation managériale, il donne à la formation un ton bien lointain du droit des contrats. Approche sociologique des organisations, analyse des rapports de pouvoirs, pratiques managériales opérationnelles et internationales, pilotage financier de l'activité, transformation digitale sont les mots-clés de ce second certificat. Enfin, pour dialoguer le plus efficacement possible avec le monde qui l'entoure, pour mieux l'influencer, un séminaire est dédié à la maîtrise du discours (élocution et posture), de l'argumentaire (en français ou en anglais).

S'ajoutent aux deux certificats une « *Learning Expedition* » ainsi qu'un tutorat méthodologique pour le mémoire professionnel. La « *Learning Expedition* », avant-dernière étape de clôture de l'EMGC, permettra aux étudiants de bénéficier d'une expérience « terrain » : trois jours au sein d'une grande entreprise du CAC 40 pour participer à un projet à fort enjeu international, voir comment il se déploie, comment la stratégie s'établit. La dernière étape est la soutenance d'un mémoire professionnel devant un jury composé de membres de Sciences Po et de directeurs juridiques du Cercle Montesquieu. « *Tout au long de l'année, les étudiants sont accompagnés par les organisateurs. Il ne s'agit pas d'un travail académique, il est avant tout un moyen pour travailler sur un sujet qui va les aider dans leur carrière. Chacun choisit son sujet en fonction de ses propres enjeux* », explique Olivia Labrunie, responsable du programme au sein de Sciences Po Executive Education.



Gabriel Lluch



Philippe Melot



Nicolas Guérin



Philippe Tissot Favre

Fort de plus de 25 ans d'expérience professionnelle, Philippe Tissot Favre, étudiant au sein de cette première promotion, est le directeur juridique du Groupe Socomec, une entreprise avec une trentaine de filiales et une dizaine de sites industriels dans le monde. Il anime une équipe de 6 personnes. « *Cette année d'étude ne facilite pas la gestion du quotidien mais je suis bien organisé et je considère cette période comme un véritable investissement* ». Ce que Philippe est venu chercher dans cette formation ? Accentuer son rôle dans les missions stratégiques en élargissant encore son spectre d'intervention, renforcer son rôle de leader d'équipe. « *Cela permet également de faire passer des messages aux équipes dirigeantes. Sciences Po étant une référence, l'écoute et la crédibilité en sont renforcées* », explique-t-il. « *Ce Master contribue fortement à la transmission de toute notre expérience et de nos compétences au service de la performance de l'entreprise.* »

On notera que deux avocats ont également fait le choix d'intégrer le programme. Animés par la curiosité de mieux connaître le fonctionnement de l'entreprise pour mieux la conseiller ? La volonté de développer leur réseau ? Ou l'envie d'une nouvelle aventure professionnelle ?

S'IMPOSER DANS L'ENTREPRISE

Un conseil aux directeurs juridiques ? « *S'imposer dans l'entreprise, saisir le droit comme une opportunité et un levier* », répond Christophe Jamin. C'est l'objectif que se fixe ce nouvel *Executive Master* : accompagner le juriste d'entreprise dans cette démarche, lui faire remonter le cours de la rivière pour le faire passer de l'aval à l'amont, l'accompagner dans le tournant de la globalisation.

« *Le programme est novateur et répond parfaitement à un besoin présent depuis longtemps* », précise Olivia Labrunie. « *Nos cours sont très animés. Les intervenants nous voient comme une promotion très challenging ! En termes de connaissances et d'expériences, nous nous nourrissons également beaucoup les uns les autres* », commente Gabriel Lluch.

« *Dans le futur, nous aimerions que ce Master devienne une référence en Europe et pourquoi pas dans le monde. Renforcer le côté international en accueillant plus des juristes étrangers et en dispensant l'intégralité des cours en anglais font partie des étapes que nous espérons franchir rapidement tout en gardant des promotions à taille humaine pour faciliter les échanges* », conclut Nicolas Guérin, actuel président du Cercle Montesquieu et directeur juridique du groupe Orange. ■