LES AVOCATS SE POSITIONNENT SUR LE MARCHÉ DE LA MÉDIATION
echo.st/m313426

JURIDIQUE

Comment la Monnaie de Paris gère sa mutation

Pour accompagner la diversification d'activités dans laquelle l'institution millénaire est engagée, sa directrice juridique, Elsa Weber-Jousset, a mis son équipe au service des opérationnels.

Vincent Bouquet
vbouquet@lesechos.fr

Le Musée du 11 Conti, qui ouvre ses portes ce samedi, illustre parfaitement la volonté de diversification de La Monnaie de Paris. Créée en l'an 864, celle qui se présente comme « *la plus vieille entreprise du monde* » ne se contente plus de frapper les euros courants et les monnaies de collection. Devenue un établissement public à caractère industriel et commercial (Epic) en 2007, elle cherche depuis plusieurs années à développer de nouvelles sources de profit, au-delà de la commande publique de l'Etat. « *Compte tenu du niveau de circulation déjà important de pièces en France, cette commande est en diminution*, explique sa directrice juridique, Elsa Weber-Jousset. *La Monnaie de Paris devait donc, en plus de cette mission régalienne, développer des activités commerciales concurrentielles rentables.* » E-commerce, expositions d'art contemporain et maintenant projet muséal et multimédia se sont ainsi invités dans le quotidien des opérationnels.

E-commerce, expositions d'art contemporain, projet muséal et multimédia... La Monnaie de Paris mise désormais sur le développement de nouvelles activités commerciales.
Photo Bernard Touillon/ Monnaie de Paris

Des règles spécifiques

Une évolution progressive que la direction juridique doit accompagner. En plus de la réglementation sur les données personnelles que les directions de La Monnaie de Paris ont dû s'approprier avec le développement des activités digitales et e-commerce, les juristes sont les garants du respect de règles plus spécifiques, comme celles qui régissent la commande publique. « *En tant qu'Epic, nous sommes soumis au Code des marchés publics, qui impose de mettre en concurrence différents candidats lors des processus d'achats* », précise la directrice juridique, membre du Cercle Montesquieu et de la commission DJ au féminin.

Les juristes ont donc entamé un travail de pédagogie à l'attention des opérationnels pour les guider lors des procédures d'achats publics. « *Le manuel, conçu comme une véritable charte, a contribué à harmoniser les pratiques*, se félicite Elsa Weber-Jousset. *En cas de blocage, il aide également les acheteurs à trouver des alternatives pour parvenir à la meilleure solution juridique adaptée à leurs besoins.* »
Mais leurs interventions ne s'arrêtent pas là. La direction juridique accompagne aussi les équipes commerciales et digitales. De la sécurisation d'opérations de mécénat à la gestion des services digitaux lors des expositions d'art contemporain, ils s'assurent que les process sont en conformité avec la législation actuelle et à venir, comme le règlement européen sur la protection des données personnelles qui entrera en vigueur au mois de mai. « *Cette collaboration est d'autant plus fructueuse que les juristes sont désormais régulièrement impliqués sur le terrain dès le début des projets* », assure la directrice juridique. Des projets dont ils peuvent parfois être à l'initiative. Confrontée à la revente sur Internet de pièces de collection contrefaites, La Monnaie de Paris a mis en place une procédure pour lutter contre ces contrefaçons de monnaies de collection. Fondée sur une veille organisée par le service commercial, elle permet de s'attaquer aux sites revendeurs, en leur opposant une riposte graduée. « *De la simple signification à la lettre de mise en demeure, ce nouveau moyen d'action, qui repose sur une collaboration véritablement transverse entre les services, a permis de réduire significativement les actes frauduleux* », relève Elsa Weber-Jousset. Et La Monnaie de Paris ne compte pas s'arrêter là : la nomination de son nouveau PDG, Aurélien Rousseau, en avril dernier, a donné naissance à une kyrielle de nouveaux projets internes. Auxquels les juristes devront, une nouvelle fois, s'associer pour mieux les encadrer. ■

AU NOM DE LA LOI

Cyberattaques : les dirigeants face à leurs responsabilités

VALÉRIE LAFARGE-SARKOZY ET CÉLIA HAMOUDA
Avocate associée du cabinet Altana, expert du Club des juristes. Avocate chez Altana.

Nul ne peut plus l'ignorer : la transformation numérique offre aux entreprises un formidable levier de croissance en même temps qu'elle induit une prolifération de nouveaux risques aux conséquences économiques, juridiques et réputationnelles majeurs. Les attaques récentes, telles que WannaCry et NotPetya, sont autant de manifestations de la menace que fait peser le risque cyber sur les entreprises. Elles mettent en exergue la nécessité pour celles-ci, et ce quelle que soit leur taille ou leur activité, d'adapter continuellement leur niveau de protection afin de limiter la vulnérabilité de leurs systèmes d'information.
Si des failles de sécurité rendues publiques nuisent nécessairement à l'entreprise, comme l'a démontré l'affaire Yahoo!/Verizon (pour rappel, le vol de millions de données à Yahoo! avait conduit Verizon à réduire son offre de rachat de ses activités Internet de 350 millions d'euros), des politiques cyber éprouvées se révèlent être, a contrario, de réels éléments de valorisation de l'entreprise, notamment dans la réalisation d'une opération de M&A.
Ce besoin de cybersécurité se fait, par ailleurs, d'autant plus pressant que l'absence de mise en conformité avec les obligations bientôt imposées par le règlement général sur la protection des données à caractère personnel (le RGPD) et la directive sur la sécurité des réseaux et des systèmes d'information (directive NIS) pourra s'avérer particulièrement coûteuse.
Les politiques de cybersécurité mises en place n'en seront que davantage scrutées et analysées.
Les entreprises qui seront jugées responsables d'atteintes à la sécurité des données personnelles s'exposeront à des sanctions pécuniaires pouvant atteindre 10 millions d'euros ou 4 % du chiffre d'affaires annuel. En outre, la généralisation des obligations de notification en cas de faille de sécurité – et notamment l'introduction de l'obligation d'informer les tiers d'une violation de données les concernant – entraînera nécessairement des conséquences financières et réputationnelles.
Les tiers victimes qui auront eu connaissance de cette violation par le biais de cette notification pourront, en outre, mettre en cause la responsabilité de l'entreprise victime de l'attaque pour demander la réparation de leur préjudice.
Par ailleurs, les cyberattaques sont par nature susceptibles de causer des dommages en cascade à la « supply chain ». Les cocontractants pourront alors se prévaloir de possibles manquements aux nouvelles obligations mises à la charge du responsable de traitement et du sous-traitant pour rechercher la responsabilité contractuelle de l'entreprise.
Les dirigeants ne peuvent plus, par conséquent, ignorer l'urgence de doter leurs entreprises d'une politique de cybersécurité efficace, efficiente et respectueuse de l'impératif de protection des données. Ne pas le faire pourrait être constitutif d'une faute de gestion engageant leur responsabilité si un tel manquement impactait significativement les résultats, voire la pérennité de la société. ■

MÉTIER

Des juristes loin d'être « business partners »

Le baromètre 2017 du « General Counsel » confirme la volonté des directeurs juridiques européens de jouer un rôle plus stratégique. Notamment grâce au coup de pouce de la technologie.

Delphine Iweins
diweins@lesechos.fr

Depuis plusieurs années, en Europe, la grande aspiration des directeurs juridiques est de jouer un rôle plus stratégique et de devenir, idéalement, membre du comité exécutif. D'après le « General Counsel Barometre 2017 », réalisé par Wolters Kluwer et l'étude Raconteur auprès d'entreprises dont le chiffre d'affaires oscille entre 5 et plus de 25 milliards de dollars, c'est au Royaume-Uni que la plus grande partie d'entre eux (37 %) considère tenir un rôle de « business partner », contre 31 % en France et seulement 17 % en Allemagne. Peser sur la stratégie globale est un vœu pieu, qui va pourtant dans le sens de la place grandissante du droit. Néanmoins, les dirigeants peinent encore à se laisser convaincre : dans 98 % des sociétés interrogées, le directeur juridique, ou general counsel, reste dans son rôle premier de juriste.
Les différences d'une entreprise à une autre sont marquantes. Par exemple, 36 % des professionnels interrogés disposent de plus de 150 juristes et 25 % comptent entre 100 et 150 personnes. Mais seuls 5 % des juristes sondés, travaillant dans une société de moins de 5 milliards de dollars de chiffre d'affaires annuel, ont estimé que leur position s'était renforcée au cours des trois dernières années, contre 60 % des general counsel des groupes de 5 à 25 milliards de dollars de chiffre d'affaires et 90 % de ceux issus d'entités à plus de 25 milliards de chiffre d'affaires. L'enjeu pour les directeurs juridiques est d'améliorer leur efficacité. Et nombre d'entre eux estiment que les nouvelles technologies sont leurs meilleures alliées.

Automatiser les processus routiniers

Les juristes utilisent principalement des outils technologiques pour la gestion des contrats (94 %), le traitement des risques et les aspects réglementaires (80 %). Néanmoins, leur usage constitue un élément de différenciation d'une direction juridique à une autre. Environ 77 % des general counsel de sociétés réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 25 milliards de dollars déclarent utiliser « *des outils technologiques spécifiques capables d'aborder plusieurs domaines du droit et d'intégrer d'autres outils liés à l'organisation globale de la société* ». Ce pourcentage diminue radicalement dans les entreprises dont le chiffre d'affaires varie entre 5 et 25 milliards de dollars (30 %). Et n'atteint plus que 4 % dans la dernière catégorie des sociétés observées. Or ces outils soulagent les juristes de processus routiniers qui pourraient être automatisés. Redoutant une perte de contact humain, les general counsel font part de leurs réserves en matière de robotisation. ■

RENDEZ-VOUS PARTENAIRES

par PHILIPS

Santé connectée : des innovations pour optimiser le système de santé

La médecine de demain sera prédictive, préventive et personnalisée. Pour atteindre cet objectif, l'industrie de la santé connectée multiplie les innovations comme l'explique David Corcos, Président de Philips France.

David Corcos
Président de Philips France

Vous avez plus de 10 ans d'expérience dans le secteur de la santé connectée. Pourquoi avoir choisi de faire carrière dans ce domaine ?
Pouvoir agir afin d'améliorer la santé de tous est passionnant. C'est d'autant plus vrai, aujourd'hui, que ce domaine est en profonde transformation. Selon moi, le numérique est un formidable levier pour mieux prévenir les maladies et mieux soigner les malades.

À quelles problématiques la santé connectée essaye-t-elle de répondre ?
La santé connectée permet d'optimiser chaque étape du continuum de santé : prévention, diagnostic, traitement, retour à domicile... Il est aujourd'hui possible de développer des soins plus efficaces, moins coûteux et des solutions de santé intégrées pour une médecine prédictive, préventive et personnalisée. La santé connectée apporte aujourd'hui des innovations substantielles dans des domaines clés tels que la cardiologie, l'oncologie, les maladies respiratoires ou la parentalité.

Quel regard les Français portent-ils sur la santé et l'e-santé ?
Il y a une vraie attente tant en matière de prévention que de diagnostic. Le système de santé actuel est jugé inefficient. Seul un Français sur 10 estime qu'il répond à ses besoins. Ils sont également près de 60 % à dire que la HealthTech est un bon levier pour déverrouiller le système et surtout l'améliorer. Ces enseignements sont extraits de l'étude menée avec IPSOS de janvier à mars 2017 sur la perception de la santé - Future Health Index.

Comment la santé connectée peut améliorer l'univers hospitalier ?
Pour développer l'hôpital du futur, il faut délivrer un accompagnement global. Cela se traduit par du conseil et de l'expertise visant à relever différents challenges (optimisation des parcours cliniques, maîtrise des coûts...) mais également par la mise à disposition de technologies toujours plus innovantes (dans le parc d'imagerie des établissements, comme aux Hospices Civils de Lyon avec le projet GOPI par exemple).

Quel est l'avenir du secteur et ses enjeux futurs selon vous ?
En dehors de l'univers hospitalier, la santé connectée va prendre de l'ampleur pour venir en aide à toujours plus de personnes, notamment dans le traitement des maladies chroniques.
En France, 8 malades chroniques sur 10 souhaiteraient un meilleur accompagnement dans la gestion de leur santé à domicile. Il va falloir développer des solutions de santé connectée à domicile pertinentes qui puissent véritablement répondre aux besoins des malades. Mais il va aussi falloir former le personnel médical pour qu'il puisse s'acculturer à ces nouvelles innovations.
Pour mener à bien ces mutations, le secteur doit être à l'écoute des populations. Améliorer la vie de milliards de personnes, en passant d'une médecine curative à une médecine prédictive, préventive, personnalisée, performante et accessible en termes de coûts, implique aussi de la confiance et de la bienveillance.

Ce contenu a été réalisé par Philips Health Systems