

Direction juridique : une fonction à haute valeur ajoutée

Anne MOREAUX - publié le 25 juin 2014 - Droit



Les résultats de la 4e édition de la « Cartographie des directions juridiques », réalisée par le cabinet LEXqi Conseil en partenariat avec le Cercle Montesquieu, l'AFJE et le parrainage du cabinet d'avocats Latham & Watkins et de l'éditeur LexisNexis, apportent un éclairage intéressant sur l'actualité et l'évolution de la fonction juridique en France qui prend de l'ampleur.

Véritable outil de mesure, cette cartographie a mobilisé plus de 200 entreprises, représentant 3 000 juristes en France, soit 20 % de l'effectif de la profession. Ce panel est d'ailleurs composé à 47 % de sociétés cotées avec un chiffre d'affaires (CA) médian de 1 milliard d'euros pour 2013.

De fait, sur 1 000 directeurs juridiques contactés, 238 ont répondu dont 134 sur l'ensemble des sujets de l'enquête. Si certains ne souhaitent pas répondre à la partie chiffrée pour des raisons de confidentialité, la participation est toutefois en nette progression par rapport aux années passées, ce qui indique clairement « *l'intérêt de la profession pour les sujets abordés pendant l'enquête* » commente Hélène Trink, fondatrice de LEXqi Conseil, experte en management de la fonction juridique. Cette dernière, souligne également « *le dynamisme croissant des associations de professionnels, partenaires de l'étude* ».

Les résultats 2014 confirment l'analyse de 2012 : la direction juridique gagne en compétences et devient un atout stratégique au sein de l'entreprise.

La fonction de directeur juridique voit son périmètre d'action s'élargir pour s'orienter vers une fonction incluant le secrétariat du conseil, la conformité/compliance et la gestion des risques.

D'ailleurs, 85 % des directeurs juridiques interrogés jugent « indispensables » le rattachement de la fonction Compliance à leur direction. L'étude montre que plus de la moitié des entreprises (57 %) ont défini un programme de compliance, dont les thèmes prioritaires sont : la lutte contre la corruption, les conflits d'intérêts, la lutte contre la fraude et le droit de la concurrence.

Plus de la moitié des directeurs juridiques sont rattachés à la direction générale ou à la présidence de l'entreprise et 62 % d'entre eux font partie du comité exécutif ou d'un comité de direction.

« *La présence du directeur juridique au plus haut niveau de l'entreprise prouve, plus que jamais, sa valeur ajoutée et son rôle de 'business partner' auprès des opérationnels et de la direction générale* » constate Stéphanie Fougou, vice-présidente de l'AFJE et directeur juridique du groupe Vallourec.

En outre, l'enquête constate que plus d'un quart des directeurs juridiques ont un mandat d'administrateur dans une ou plusieurs filiales du groupe qui les emploie, alors que 6 % sont administrateurs de société en dehors de leur groupe. Les juristes ont le bon profil pour siéger dans les conseils d'administration car ils sont courageux, indépendants, travailleurs et savent poser les bonnes questions, selon Denis Musson, président du Cercle Montesquieu, directeur juridique et secrétaire du conseil d'Imérys. Par ailleurs, il constate que « *compte tenu de la féminisation de la profession et de l'accroissement requis de la participation des femmes aux conseils d'administration, les directions juridiques offrent un formidable pool de talents disponible pour le recrutement de futurs administrateurs !* »

En Italie, Allemagne et Europe du Nord, la représentation des juristes dans les conseils d'administration est beaucoup plus forte. Il

y a donc une marge de progression et une promotion à faire en France.

Tout comme celle d'avocat, la profession de juriste d'entreprise s'est féminisée. Ainsi, **70 % des directions juridiques ont un effectif très majoritairement féminin** sur l'ensemble de leur périmètre, et 46 % des directeurs ayant répondu à l'enquête sont des femmes. Pourtant, il reste du chemin à parcourir, car à l'image des cabinets d'avocats, où les femmes représentent 65 % des collaborateurs contre seulement 32 % des associés, elles sont toujours minoritaires dans les postes à responsabilités (seulement 14 % des directrices juridiques interrogées sont administratrices de sociétés contre 39 % des directeurs).

Les résultats donnent également des **informations intéressantes concernant les échanges et les liens avec les cabinets d'avocats. Ces derniers représentent aujourd'hui 41 % des dépenses externes de la direction juridique en France** contre 58 % aux États-Unis et 61 % au Canada. La cartographie 2014 fait ressortir que les domaines externalisés par les directions juridiques sont essentiellement les contentieux et les fusions & acquisitions. Au contraire, les matières internalisées sont le droit des sociétés, la conformité, l'éthique et les contrats de distribution. Qualité du travail, caractère pratique des avis donnés et rapidité de la réponse sont les critères unanimement mis en avant pour choisir un cabinet. Ces critères sont suivis par le niveau des honoraires, la connaissance du secteur de l'entreprise et la recommandation d'un pair.

Enfin, **le budget juridique total 2013 se maintient à 0,17 % du CA de l'entreprise**. Si l'on rapporte le nombre de juristes au CA de l'entreprise, on constate tous secteurs économiques confondus, qu'il y a **sept juristes par milliards d'euros de CA**, soit un juriste pour 143 millions contre 130 millions en 2011. Il est intéressant de noter que la fonction juridique coûte deux fois plus cher aux États-Unis, pourtant elle externalise beaucoup plus qu'en France. Par ailleurs, en 2013 la proportion entre le budget interne et le budget externe s'établit à 60/40, contre 63/37 en 2011, ce qui montre un léger accroissement relatif des dépenses externes des directions juridiques, à relativiser quant à l'impact de la crise économique.

En outre, les directions juridiques ont de plus en plus de travail, mais les moyens ne suivent pas nécessairement, l'enquête fait ressortir une hausse de 10 % de l'activité absorbée contre un budget presque équivalent.

