

L'innovation et les directions juridiques. Interview de Nicolas Guérin, Directeur juridique du groupe Orange.

mercredi 2 juillet 2014



Adresse de l'article original :

<http://www.village-justice.com/articles/innovations-des-directions-juridiques,17291.html>

Reproduction interdite sans autorisation de l'auteur.

Dans une interview parue dans [Le Journal du management juridique n°40](#), Nicolas Guérin, Directeur juridique du Groupe Orange, revient sur l'importance de l'innovation dans les directions juridiques et sur sa participation en tant que lauréat 2013 et membre du jury 2014 du [Prix de l'innovation en management juridique](#).

Pourquoi faut-il encourager l'innovation dans les directions juridiques ?

L'image, la formation des juristes est a priori complètement aux antipodes de ce qu'on appelle « innovation ». Nous sommes formés en droit en 7 à 10 ans, ultra spécialisés, sans aucun cours de management même si les choses évoluent énormément depuis quelques années. Nous n'étions pas formés, ni formatés pour faire de l'innovation. On ne nous attendait pas dans l'innovation. Or, si vous ne voulez pas rester sur l'image et la pratique du juriste qu'on appelle « code rouge » ou « code bleu » en référence aux Codes de ces deux couleurs c'est-à-dire sur l'image du juriste qui répond sur la base d'index de loi, il faut nécessairement innover.

Si nous voulons être des véritables *business Partner* de nos entreprises (...) il faut innover, il faut trouver des solutions.

Si nous voulons être des véritables *business Partner* de nos entreprises, si nous voulons vraiment jouer le rôle que doit avoir un juriste d'entreprise, il faut innover, il faut trouver des solutions. Innover en droit c'est évident mais innover aussi en management parce que nous ne sommes pas une population tout à fait « normale » dans nos entreprises.

Chez Orange par exemple, les juristes représentent 0,5 % de la population du Groupe dans le Monde. L'entreprise propose des outils de management et d'animation des équipes mais ils ne sont pas nécessairement faits pour ces 0,5 % de la population donc soit vous utilisez des outils inadaptés, soit vous innovez et agissez au bénéfice de vos juristes en pratiquant un management adapté à la fonction juridique. Par cette innovation, vous fidélisez, vous motivez vos juristes, vous les rendez plus heureux. Si la direction juridique ne se prend pas en main, personne ne le fera parce que nous ne sommes pas, et c'est bien naturel, une priorité.

La profession de juriste est en train de rattraper son retard. Jusqu'à il y a 10 ans, les juristes manageaient par l'expertise. Mais les directions juridiques sont sorties de cette tendance et utilisent des outils de management. Une fois ce retard rattrapé, il faut aller au delà et innover pour avoir nos propres outils et méthodes de management, adaptés à nos spécificités.

Vous étiez lauréat du prix de l'innovation en management juridique en 2013. Que vous a apporté votre participation ?

Cette expression externe, cette mise en visibilité de notre action (...) était très appréciable.

Un des principaux apports a d'abord été de nous amener à travailler sur un projet commun au sein de notre comité de direction. Même si nous sommes venus présenter le programme de Talent Sharing à deux, c'était le travail d'une équipe entière. Et autant les juristes sont très doués pour travailler en commun sur des sujets ultra juridiques, autant sur des questions de management, ils n'ont pas toujours l'habitude de partager. Ce rendez vous donné à une date pour plaider notre candidature nous a porté pour préparer notre dossier, se poser les bonnes questions, challenger ce programme et voir ce qu'il avait apporté à la direction juridique depuis 2-3 ans. C'était d'abord un exercice collectif et une candidature portée par le comité de direction de la direction juridique.

Cette candidature nous a également apporté beaucoup de fierté. Parce que sincèrement nous sommes des personnes passionnées, persuadées de l'intérêt de notre travail. Mais c'est toujours bien d'aller l'expliquer à l'extérieur et de voir que le projet présenté suscite l'intérêt. Cette expression externe, cette mise en visibilité de notre action et le confort dans le fait que

c'est une bonne démarche était très appréciable.



Nicolas Guérin, Directeur juridique du Groupe Orange, lors de la remise des Prix de l'innovation en management juridique 2014.

De plus, l'exercice de Grand Oral devant un Jury est original. Il y a beaucoup de prix mais il y a peu d'exercice avec soutenance. Je crois même que vous êtes les seuls à le faire... Or, les juristes sont parfois trop dans leur zone de confort quand il s'agit de dossiers ou d'écrits mais pas forcément quand il s'agit d'aller l'expliquer, d'être très interactif, de challenger, de plaider au-delà de l'écrit sur un sujet non juridique... Ce type d'exercice est donc vraiment intéressant.

Vous étiez membre du Jury cette année, quelles leçons tirez-vous du Grand Oral des candidats ?

Il y a beaucoup d'imagination et d'intelligence au sein des directions juridiques. Nous avons eu des projets très différents, tous intéressants, certains très techniques, certains très juridiques, d'autres très management qui auraient pu s'appliquer à n'importe quelle entité... Ce que j'ai énormément apprécié c'est

donc d'abord cette diversité.

Il y a beaucoup d'imagination et d'intelligence au sein des directions juridiques.

Ensuite, c'est l'implication et la conviction des intervenants. Ils y croient tous. Tous croyaient à ce qu'ils faisaient et tous étaient capables de nous convaincre que dans leur environnement, dans leur entreprise leur projet d'innovation était indispensable. Cela m'a profondément marqué, ce qui rendait d'ailleurs la notation difficile parce qu'ils étaient tous ultra logiques dans leur contexte.

Replacé dans un contexte général, il y avait des projets meilleurs que d'autres mais tous étaient parfaitement adaptés au contexte de leur entreprise.

On avait envie de quasiment tous les récompenser. Quoi qu'il en soit dans tous les projets, il y a des idées à développer et à adapter à son environnement, c'est passionnant !

Biographie :

Après avoir obtenu un diplôme de l'Institut de droit des affaires et un DESS de droit des affaires et fiscalité (Paris II Panthéon Assas), Nicolas Guérin a occupé différents postes avant de devenir Directeur juridique de TDR, filiale de SFR .

En 1998 il rejoint France Télécom en tant que Directeur juridique concurrence et réglementation. En 2009, il est nommé Directeur juridique Groupe France Télécom devenu Orange.

Nicolas Guérin est également Administrateur du [Cercle Montesquieu](#) et Président du Comité d'évaluation et d'orientation de la Chaire Internationale de droit de l'espace et des télécommunications de l'Université de Paris XI.

Propos recueillis par Laurine Tavitian