

Directeurs juridiques et avocats : de la concurrence à la collaboration

Anne MOREAUX - publié le 16 juillet 2014 - Droit



A l'occasion du Campus 2014, les avocats sont allés à la rencontre de deux directeurs juridiques membres du Cercle Montesquieu : Anne-Sophie Le Lay, directrice juridique du groupe Renault et Christophe Barut, directeur juridique de Dell Europe du Sud. Ces deux anciens avocats ont évoqué leurs relations avec la profession et l'évolution de leur fonction.

Laurent Martinet, *vice-bâtonnier* du barreau de Paris a souligné l'importance pour les avocats de comprendre le fonctionnement des directions juridiques des entreprises.

Pour **Anne-Sophie Le Lay**, le directeur juridique « aide le management à prendre les bons risques ». Cette mission se décline autour de deux axes, en tant que « véritable business partner » il comprend l'ensemble des enjeux des opérationnels et la stratégie du groupe tout en protégeant les dirigeants et l'ensemble des filiales.

Au quotidien, « chez Renault, des juristes accompagnent le développement à l'international et d'autres sont experts dans certains domaines (concurrence, sociétés, distribution...). Ils travaillent en collaboration. (...) Cela donne une diversité de travail extrêmement intéressante car on est obligé de sortir de la technique du droit, de constamment s'intéresser au business et comprendre comment ça fonctionne » témoigne Anne-Sophie Le Lay. Pour elle, il faut faire preuve d'humilité et de curiosité, être concis et simple, car elle travaille au quotidien avec les opérationnels et se retrouve autour de discussions d'ingénieurs ou de commerciaux. « C'est un métier extrêmement passionnant, intéressant et efficace pour l'entreprise si on a cette curiosité là et qu'on s'adapte aux clients en interne. »

Si la direction juridique est généralement placée assez haut dans la hiérarchie de l'entreprise, elle n'est pas toujours représentée au comité exécutif. Il s'agit d'une des différences notables entre les directions juridiques de Dell, grand groupe américain dont la direction juridique groupe est basée à Austin, Texas, et celle de Renault basée au siège en France. « Cela fait 15-20 ans que le directeur juridique est associé à la politique de l'entreprise aux Etats-Unis, ce qui n'est pas encore le cas général en France » rappelle **Christophe Barut**. Sa présence dans des réunions et discussions qui n'ont rien de juridique lui permet d'apporter un « nouvel éclairage au business ».

« Chez Dell, rebondit Christophe Barut, on se doit aussi d'être très curieux, d'aller à la recherche des informations et de la mise en œuvre de la stratégie. » Dans une entreprise américaine implantée en Europe, le rôle du directeur juridique est d'expliquer et de décrypter la culture juridique du pays dans lequel il travaille. « Le concept de contrat de travail n'existe pas au Texas (...) donc expliquer à un américain de bonne volonté et de formation juridique que non seulement en France il y a un préavis, mais que si le salarié est délégué du personnel il est protégé, qu'il faut passer par l'inspection du travail, que cela va prendre 6 mois et que l'on va probablement avoir une décision négative, c'est compliqué ! » Christophe Barut se retrouve donc très souvent confronté à justifier des spécificités du cadre juridique français, notamment son droit social. L'un de ses arguments est de comparer les coûts liés au droit du travail français avec ce que les entreprises américaines doivent dépenser, par exemple, dans la protection des brevets et les litiges qui en découlent, ou les class-actions.

Ainsi, le bon directeur juridique doit être capable de s'adapter à son auditoire et d'expliquer des choses complexes de façon claire et simple. Le juriste est tout le temps sollicité en interne dans son entreprise pour la formation, c'est un pédagogue avant tout.

Les avocats se montrent très curieux de l'image qu'ils renvoient aux directeurs juridiques. Sur un fond de chasse gardée, certains leur demandent si les directeurs juridiques souhaitent pouvoir plaider. « *Ce débat appauvrit nos professions* », affirme Anne-Sophie Le Lay qui estime qu'un juriste n'a aucune valeur ajoutée à aller plaider.

Si les directeurs juridiques français semblent totalement revendiquer le droit à la confidentialité juridique des avis émis par les juristes d'entreprise ou « *legal privilege* » qu'ils n'ont pas, contrairement à leurs homologues anglo-saxons, ils ne souhaitent pas marcher sur les plates-bandes des avocats dont ils ont toujours besoin.

Christophe Barut dresse une liste indicative des circonstances dans lesquelles il fait appel à un avocat :

- lorsqu'il est confronté à un problème trop spécialisé
- lorsqu'il faut aller plaider au tribunal
- lorsque la direction juridique a trop de dossiers à gérer
- lorsqu'il est utile d'avoir un avis juridique supplémentaire

Anne-Sophie Le Lay souligne également faire systématiquement appel à un avocat pour les problématiques de droit pénal, en particulier de responsabilité pénale de l'entreprise ou de ses dirigeants.

Le directeur juridique a besoin d'être écouté et rassuré, un bon relationnel paraît donc un critère essentiel pour la collaboration avec un avocat. Pour certains dossiers, Dell comme Renault imposent des procédures d'appel d'offres afin de sélectionner les meilleurs prestataires - cabinets d'avocats et font donc preuve d'une certaine exigence au moment du choix de leurs partenaires en fonction de leurs compétences et spécialités. Étonnement, certains critères anticipés par les avocats, comme les honoraires de résultat ou le prestige des cabinets, ne semblent pas peser beaucoup dans la balance de sélection. En effet, des critères de sélection peuvent surprendre, comme l'adaptation aux nouvelles technologies, dont les logiciels sécurisés, et la politique RSE (responsabilité sociétale des entreprises). De fait, les directions juridiques des grandes entreprises sont de plus en plus sensibles aux actions environnementales, caritatives (*Pro bono*), paritaires, LGBT... de leurs partenaires avocats.

Les directeurs juridiques soulignent l'importance du principe de loyauté des cabinets d'avocats avec lesquels ils collaborent, et insistent sur le fait que les avocats doivent absolument respecter les juristes d'entreprise avec lesquelles ils sont amenés à travailler sur un dossier déterminé. Ils apprécient la transparence budgétaire de leurs avocats partenaires et favorisent le système forfaitaire, car il est très important pour les entreprises de savoir à l'avance ce qu'un dossier va coûter pour prévoir leur budget.

Enfin, Christophe Barut évoque l'excellence de la formation d'avocat prodiguée par l'EFB (Ecole de Formation professionnelle des Barreaux de la Cour d'Appel de Paris) car « *on voit la différence chez un juriste d'entreprise ayant une formation d'avocat* ». Idem pour Anne-Sophie Le Lay : « *c'est effectivement la meilleure formation juridique parce que le travail, la rigueur, la gestion de certains dossiers et la façon dont les sujets sont rédigés et appréhendés sont excellents* ».

D'un côté comme de l'autre, tout le monde est gagnant. Les grands cabinets y voient parfois un moyen de « *placer* » leurs avocats dans les grandes entreprises. A l'inverse, les directeurs juridiques avouent utiliser les cabinets d'avocats pour former leurs juristes d'entreprise juniors.

Le Cercle Montesquieu regroupe des directeurs juridiques de tous les principaux secteurs d'activité, d'entreprises privées et publiques, d'associations et d'institutions reconnues. Il est devenu aujourd'hui l'un des premiers lieux de réflexion et d'influence sur la fonction de directeur juridique dans l'entreprise et sur ses aspects managériaux : www.cercle-montesquieu.fr