direction juridique

DR

LA PERSONNALITÉ DE LA SEMAINE

MARC BORNHAUSER, PRÉSIDENT DE L'INSTITUT DES AVOCATS-CONSEILS FISCAUX

L'assemblée générale de l'Institut des avocats-conseils fiscaux (IACF) a élu Marc Bornhauser à sa présidence pour un mandat de trois ans. Ce dernier succède à Stéphane Austry qui présidait l'Institut depuis juin 2014. Jusqu'ici vice-président de l'IACF, dont il a présidé la commission fiscalité du patrimoine, il est également membre du comité exécutif de l'Académie internationale du droit des successions et des trusts. ■

RDV

DU 18 AU 21 OCTOBRE

à Bordeaux pour la Convention nationale des avocats qui aura pour thème : Economie, numérique et territoires : les nouvelles stratégies pour l'avocat.

GeoPost façonne le juriste idéal

PROFIL // La directrice juridique de la filiale colis de La Poste, Florence Galtier, a dopé la communication interne de son équipe encouragée à adopter une posture « équilibrée ».

Jérôme Meyer-Bisch pour « Les Echos Business »

Vincent Bouquet
vbouquet@lesechos.fr

Pour faire évoluer la cinquantaine de juristes qu'elle chapeaute à travers le monde, Florence Galtier est partie d'un constat simple. Il existe, selon la directrice juridique de GeoPost, la filiale colis express du groupe La Poste, quatre postures principales chez un juriste. Un rôle *« faible »*, qui se contente de tâches quasi administratives ; un professionnel, avec une trop forte conscience des risques, qui jouit d'une mauvaise image auprès des opérationnels à cause de son attitude *« bloquante »* ; un profil probusiness très arrangeant, tellement qu'il en devient *« dangereux »* pour l'entreprise ; et, enfin, un collaborateur qui a conscience des risques mais que les opérationnels peuvent, sans crainte, associer à leurs projets. *« C'est évidemment vers cette posture que mes juristes doivent tendre »*, explique celle qui est aussi membre du Cercle Montesquieu.

Bruce, le juriste fictif

Cet objectif en tête, Florence Galtier a mis sur pied, en plus de formations sur la gestion de projets, des sessions pour doper la communication interne des membres de son équipe. La directrice juridique a ainsi inventé un juriste fictif, appelé « Bruce », qui, dans le cadre de mises en scène imaginaires mais réalistes, adopte les quatre postures préalablement identifiées. *« Celui qui a une fonction administrative est perçu comme un "pauvre garçon" car il n'a aucun rôle de premier plan dans l'entreprise, celui qui a uniquement une vision business est bien vu par les opérationnels car il ne dit jamais non, celui qui a une position équilibrée doit avoir une force de caractère pour présenter les risques à ses clients internes, etc. »*, égrène-t-elle.

Des indicateurs qualitatifs

En fonction du rôle dans lequel ils se reconnaissent – *« et qui peut parfois être surprenant »*, souligne Florence Galtier –, les juristes repartent avec des livrets comprenant les visuels des quatre postures de Bruce et les valeurs du juriste du groupe à présenter à leurs clients internes. Objectif : être dotés d'un outil sur lequel ils peuvent s'appuyer pour leur expliquer comment ils peuvent changer de posture. *« Cela plaît beaucoup aux patrons de business units car ils sont tous à la recherche du "juriste équilibré" »*, fait remarquer la directrice juridique. Vecteur d'indicateurs de qualité, l'outil de reporting lui permet d'intégrer des informations clefs – dossier traité, temps consacré, charges externes, gestion d'un éventuel gain, noms du juriste et du client interne – pour évaluer la performance de ses équipes. *« J'ai aussi construit, à partir de ces indicateurs, une revue mensuelle pouvant être transmise à la direction générale pour qu'elle puisse se faire une idée plus précise de l'activité de la direction juridique*, explique-t-elle. *Pour l'instant, ce système n'existe qu'au sein du holding mais je vais proposer de l'étendre progressivement à chaque entité locale. »*
D'autant qu'à l'en croire, ce système fonctionne particulièrement bien auprès des juristes du groupe, *« qui ont accueilli avec enthousiasme ces outils de communication. Les visuels et les valeurs sont maintenant affichés dans les directions juridiques des filiales du groupe de Londres à Moscou »*, se félicite-t-elle. ■

Et si le meilleur DPO était un… juriste

MÉTIER // Le 25 mai 2018, de nombreuses entreprises devront s'être dotées d'un « data protection officer ». Un nouveau profil loin d'être aisé à dénicher.

La chasse aux DPO est ouverte ! Rendue obligatoire à compter du 25 mai 2018 par le règlement général sur la protection des données (RGPD) dans les organismes publics mais aussi dans les entreprises dont les activités de base *« consistent à traiter des données sensibles »* ou *« nécessitent un suivi régulier et systématique à grande échelle des personnes »*, la nomination d'un « data protection officer » – ou délégué à la protection des données personnelles, en bon français – commence à préoccuper bon nombre de sociétés. *« Le secteur bancassurance a pris les devants tant dans la mise en conformité que dans la nomination du DPO, mais l'industrie et les services non financiers ont clairement pris du retard »*, constate Audrey Déléris, manager chez Fed Légal.
Si, pour les rares entreprises qui disposaient déjà d'un correspondant informatique et libertés (CIL), la tentation est grande – et logique – de le « transformer » en DPO, les autres font face à un choix cornélien : faut-il le recruter à l'extérieur de l'entreprise ou, au contraire, former un collaborateur déjà en place ? *« Sur le marché, le vivier de talents capables de remplir cette fonction est en tout cas minuscule*, prévient Marc Bartel, associé en charge de la practice legal, risk et compliance chez Heidrick & Struggles. *De plus, le poste nécessite de bien connaître, au-delà de la législation, la société et ses process, ce qui pousse parfois les entreprises à chercher une solution en interne. »*

Une formation obligatoire

Reste à savoir où piocher la personne adéquate. Serait-ce un as des technologies, prélevé au sein de la direction numérique, pas tout à fait fâché avec les aspects légaux ou, au contraire, un expert du droit, déniché au cœur de la direction juridique, à l'aise avec la digitalisation ? *« Comme l'aspect réglementaire de ce nouveau métier est très important, la balance penche quand même du côté des juristes »*, tranche Marc Bartel. Et Audrey Déléris d'abonder : *« Les attentes vis-à-vis du DPO sont assez proches de celles que les entreprises peuvent avoir pour leur compliance officer : un mélange de savoir-faire technique, et de savoir-être impliquant leadership, pédagogie et capacité de coordination, mais aussi une indépendance permettant un quasi-rôle de lanceur d'alerte. »*
Dans tous les cas, les deux chasseurs de têtes sont formels : aucun profil ne pourra se passer d'une formation tant le sujet est pointu et, en cas de problèmes, lourd de conséquences pour l'entreprise. Avec des sanctions pouvant aller jusqu'à 4 % du chiffre d'affaires annuel mondial, le choix d'un DPO paraît tout sauf anodin. — *V. B.*

Les Echos BUSINESS

NEXT LEADERS AWARDS

Ils feront le board de demain

Rendez-vous le 28 novembre 2017 pour récompenser les jeunes dirigeants à haut potentiel qui constitueront les comités exécutifs de demain.

www.nextleadersawards.fr

En partenariat avec : accenturestrategy et emlyon business school

En association avec : La Gaîté Lyrique, Les Echos Elles

UNE PRODUCTION Les Echos EVENTS · www.lesechos-events.fr

AU NOM DE LA LOI

le club des juristes

MARC MOSSÉ
Directeur juridique, Senior Director Government Affairs, Microsoft Europe
Expert du Club des Juristes

La preuve à l'ère numérique : un enjeu pour l'Europe

Avec l'essor du numérique, la preuve électronique a pris une importance considérable dans les enquêtes pénales ; les données, les métadonnées ou encore le contenu d'un e-mail étant parfois indispensables au recueil d'indices graves et concordants sur un suspect. La mise en place d'un cadre de coopération entre autorités et fournisseurs de services Internet et de cloud s'avère nécessaire pour protéger les libertés fondamentales – dont évidemment le respect de la vie privée – tout en les conciliant avec les exigences de la sécurité et de l'ordre public. Le 8 juin dernier, les ministres de la Justice de l'Union européenne sont ainsi convenus de légiférer sur ce sujet et la Commission devrait proposer un texte pour l'année prochaine. Les législations existantes sont, en effet, hétérogènes, inadaptées aux besoins des enquêteurs et sources d'insécurité juridique. La décision du 14 juillet 2016 de la Cour de New York donnant raison à Microsoft contre le gouvernement américain à la suite du refus de l'entreprise de fournir, dans le cadre d'une enquête pénale, les données d'un client stockées en Irlande montre que la question est globale. La Cour suprême vient d'ailleurs d'être saisie de ce cas par le Department of Justice et décidera, vers le mois d'octobre, de l'examiner ou non. Si oui, les Etats européens auront la possibilité de produire un amicus curiae, comme l'Irlande l'avait fait au stade de l'appel. L'enjeu est d'importance. Les différents acteurs sont soumis à des injonctions contradictoires dès lors qu'un Etat leur demande la production de données de contenu stockées à l'étranger en dehors des procédures d'entraide judiciaire pourtant saturées. La situation n'est guère plus satisfaisante s'agissant du recueil des données de souscription ou des métadonnées. Il en résulte des procédures à géométrie variable selon les Etats et les fournisseurs. Il est temps de moderniser le droit applicable.
Dans un contexte de menace terroriste et de grande criminalité transnationale sophistiquée, les autorités doivent pouvoir agir vite. L'impératif d'efficacité de l'enquête pénale doit toutefois être concilié avec le strict respect des droits des citoyens et des entreprises. Dans une économie où la donnée joue un rôle majeur, où la cybercriminalité est une menace réelle, il est essentiel de créer un environnement juridique garantissant aux utilisateurs de ces services que leurs données sont traitées dans le respect des standards de protection les plus élevés. La confiance dans l'économie numérique l'exige.
L'enjeu est d'établir un cadre européen conforme aux droits fondamentaux, qui permette aux autorités de poursuite d'un Etat membre d'adresser, sur la base du principe de reconnaissance mutuelle, des requêtes précises auxdits fournisseurs afin d'obtenir les données précisément concernées – en considérant notamment les garanties nécessaires eu égard aux différences entre celles de contenu et les métadonnées – mais situées sur le territoire d'un autre Etat membre. Il est essentiel que l'ensemble soit en cohérence avec le règlement sur la protection des données personnelles. Ce faisant, l'Europe pourrait anticiper, voire faciliter une harmonisation plus globale, et notamment dans son dialogue avec les Etats-Unis. Ce sujet d'apparence aride est une opportunité pour démontrer que l'Europe agit pour protéger les citoyens et les libertés. ■

ILS ONT BOUGÉ

Julie Cittadini et Alexae Fournier-de Faÿ deviennent associées chez LPA-CGR avocats // **Bernard Cazeneuve** rejoint August Debouzy en qualité d'associé.

En partenariat avec **Nomination.fr**