

Le numéro un est une juriste

GERALDINE DAUVERGNE | LE 08/09/2014 À 06:00



La SPRE, qui emploie 46 personnes, dont 9 à la direction juridique, fut créée en 1985 à la suite de la loi dite « Lang ». - Jérôme Meyer-Bisch / Les Echos Business

1 / 1

Trois ans après sa nomination comme directeur général de la SPRE, Nathalie Kaleski estime que la créativité juridique est un atout considérable pour progresser en entreprise.

« Aujourd'hui, je ne suis plus juriste, je m'appuie sur les expertises des autres ! », lance en souriant Nathalie Kaleski, directeur général de la SPRE (Société pour la perception de la rémunération équitable). Elle qui fut pendant dix ans la directrice juridique de cette société de gestion collective de droits voisins a été choisie, en 2011, pour succéder au directeur général qui partait en retraite. **L'ancienne avocate relève le challenge.** Et réalise qu'elle est en terrain presque inconnu. « J'allais devoir prendre des décisions dans des domaines complètement nouveaux, non plus techniques, mais managériaux. »

Une évolution naturelle

La SPRE, qui emploie 46 personnes, dont 9 à la direction juridique, fut créée en 1985 à la suite de la loi dite « Lang ». Cogérée par quatre sociétés, la société collecte auprès des lieux sonorisés, des radios et des télévisions, dans le cadre d'un mandat légal, la « rémunération équitable » au bénéfice des artistes-interprètes et producteurs. **Le choix d'un ancien directeur juridique à la tête d'une société de gestion collective de droits était logique.** A la SPRE, le directeur juridique est depuis toujours directement rattaché à la direction générale. Il est membre du comité de direction et participe au conseil d'administration comme au conseil de gérance.

Rôle curatif et créatif des juristes

« Le directeur juridique a toujours eu ici un rôle **actif et créatif**, pas seulement curatif : il contribue à l'élaboration des règles », souligne Nathalie Kaleski. Son expérience et ses anciens réflexes **restent des atouts pour manager aujourd'hui** la société. « Comme toutes les fonctions expertes, la fonction juridique apporte de la rigueur. Et apporte énormément de créativité ! La règle de droit est souple, car on peut lui appliquer différentes grilles de lecture. Enfin, et surtout, elle apprend l'art de la persuasion. La discussion et la négociation sont le propre du métier d'avocat. Et comme le directeur juridique n'est pas toujours perçu comme une fonction obligatoire dans l'entreprise, le juriste obtient les choses par la persuasion. Un immense atout pour moi aujourd'hui, car le directeur général est avant tout un créateur de consensus... »

Le droit, une arme

Dans la perspective de ses nouvelles fonctions, Nathalie Kaleski décroche un MBA de Chicago Booth. « J'étais le seul directeur juridique de la promotion », souligne-t-elle. Si les aspects réglementaires et le recouvrement des droits, deux activités essentielles de la SPRE, rendent la fonction juridique essentielle en son sein, **ce n'est que rarement le cas en France.** « Dans la quasi-totalité des entreprises françaises, la

fonction juridique est encore perçue comme secondaire. Les directeurs juridiques, rarement rattachés au directeur général, ne sont pas membres des instances dirigeantes - contrairement à ceux des entreprises anglo-saxonnes. »

Une situation qui devrait évoluer rapidement, selon Nathalie Kaleski, membre du Cercle Montesquieu, association de directeurs et responsables juridiques d'entreprise, **qui fait des recommandations en ce sens**. « *Avec le poids des normes et de la gestion des risques, les entreprises devront s'appuyer sur leurs juristes. Le droit est une arme qui permet de gagner des territoires face à la concurrence. »*

À noter

Selon la quatrième édition de la cartographie 2014 des directions juridiques de LEXqi, 14 % des directeurs juridiques sont membres de deux associations : l'AFJE (Association des juristes d'entreprise) et le Cercle Montesquieu. Au nombre des autres associations citées : ACC Europe, Club des Juristes, Agora des Directeurs Juridiques ainsi que des associations sectorielles.

