



**Juridique** Orange mesure sa performance juridique // P. 04 |

# Orange mesure sa performance juridique

**GESTION** // La direction juridique du groupe Orange cultive des méthodes de travail à rendre jaloux certaines directions « business ».

De plus en plus impliquée à l'international, elle a aussi travaillé, sous la houlette de Nicolas Guérin, son directeur juridique, à la construction d'une approche productive basée sur un référentiel.

**Laurence Neuer**

**C**omment exister lorsque l'on représente moins de 0,5 % de la population d'un groupe où le métier d'ingénieur est maître à bord ? La direction juridique d'Orange, soit 738 juristes présents dans 38 pays, a la recette. Dotée d'une structure

pyramidale avec, à sa tête, un comité de direction, elle se divise en trois pôles aux domaines d'intervention bien délimités – expertise, métiers et pays. La transversalité n'est pas pour autant exclue, au contraire : « *Le travail est un collectif d'échange, il est très important de se challenger* », souligne Nicolas Guérin, directeur juridique du groupe et administrateur du Cercle Montesquieu, l'association des directeurs juridiques.

## De mini-cabinets d'avocats

A côté des « experts », spécialistes de domaines pointus et stratégiques (droit financier, concurrence, etc.), qui fonctionnent comme des « *mini-cabinets d'avocats internes à l'entreprise* », les juristes métiers se consacrent aux problématiques de clients internes. Cela va de l'implantation et du déploiement des réseaux, à la propriété intellectuelle entourant l'achat de technologies et la protection de brevets, en passant par les contenus proposés sur les sites d'Orange (cinéma, jeux, musique). « *Les juristes rattachés à Orange Business Services sont aussi très sollicités, de même que ceux qui travaillent sur la gestion des données qui transitent sur nos réseaux* », note Nicolas Guérin. Le chantier du Big Data est en effet confié à ces juristes métiers qui font en sorte de réconcilier l'enjeu business du traitement des données et le droit sur la protection des consommateurs. « *Notre CIL [correspondant informatique et libertés] travaille avec la CNIL et anime un réseau de juristes dans toutes les entités qui vérifient en permanence*

*que tout ce que l'on fait est conforme au droit de la protection des données* », précise le directeur juridique.

Dans ce groupe qui réalise plus de 50 % de son chiffre d'affaires à l'international, le troisième pôle de la direction – pays – tend à devenir de plus en plus stratégique. « *L'internationalisation nécessitant de savoir pratiquer d'autres droits* », des échanges avec des juristes basés en Pologne, au Sénégal ou en Slovaquie, par exemple, ont lieu dans le cadre d'un programme fondé sur le partage de compétences.

## Un outil pour décrypter le métier

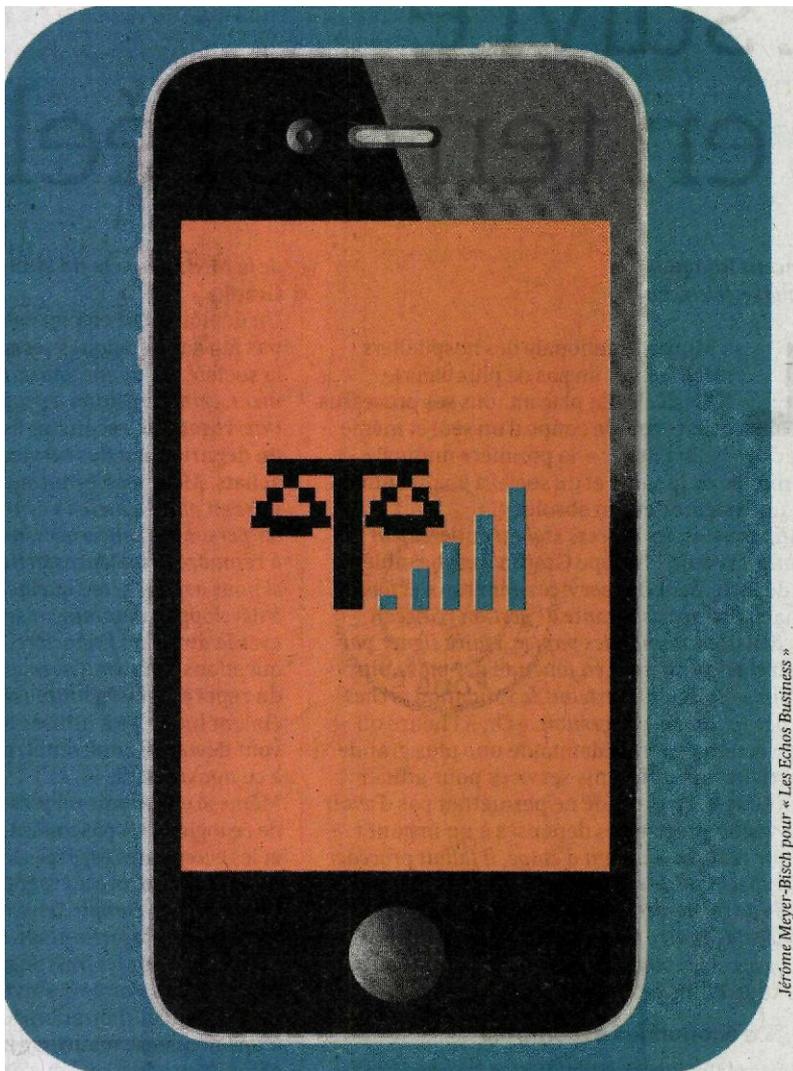
C'est sans doute dans son approche productivité que cette direction juridique fait la différence. Un tableau de bord juridique permet, depuis décembre 2014, d'optimiser l'affectation des ressources en temps réel. Cet outil indicateur de performance enregistre chaque semaine le nombre de consultations et de contrats rédigés, le temps passé sur chacune de ces tâches, le nombre de juristes y ayant collaboré, etc. En clair, il agrège et décrypte toutes les dimensions de la fonction juridique. « *L'objectif n'est pas de contrôler les juristes, mais de faire une évaluation quantitative du travail collectif*, explique Nicolas Guérin. *Cet outil nous permet d'affiner l'allocation de nos ressources et de suivre les évolutions de la fonction juridique, ce qui contribue indéniablement à la performance du service.* » L'analyse des indicateurs montre, par exemple, que près de 80 % des consultations proviennent des entités opérationnelles. Autre enseignement : les





questions portent plus sur les réseaux, les infrastructures et sur le social, que sur le droit de la consommation. Par ailleurs, les contentieux, en termes de risque, concernent avant tout la réglementation et la concurrence, devant le social et les litiges clients. Autant dire que les juristes dont on attend « la meilleure expertise possible couplée à une prestation de proximité » ont tout pour remplir leurs objectifs ! Seul regret du directeur

juridique ? L'abandon du statut d'avocat en entreprise, provisoirement retiré du projet de loi Macron : « Je n'ose y voir un désaveu majeur et définitif pour les juristes français à l'heure de la mondialisation ». De ce statut, chevillé au secret professionnel et à celui des affaires, relèvent en effet la quasi-totalité des juristes non français du groupe. A bon entendeur... ■



Jérôme Meyer-Bisch pour « Les Echos Business »



**NICOLAS GUÉRIN**, directeur juridique du groupe et administrateur du Cercle Montesquieu.  
Photo Nicolas Gouhier/ABACAPRESS.com