Les directeurs juridiques voient leur périmètre d'action s'élargir

LUNDI 13 JUIN 2016 06:58 **AURÉLIA GERVAIS ET ARNAUD DUMOURIER**

J'aime Partager 11

L'AFJE et le Cercle Montesquieu ont dévoilé la 5ème édition de la cartographie des Directions juridiques, présentant l'actualité et l'évolution de la fonction juridique en France. Cette étude montre que la fonction de Directeur juridique voit son périmètre d'action s'élargir d'une année sur l'autre, et se tourne de plus en plus vers l'international.

Présentés le 9 juin 2016 dans les locaux de Latham & Watkins, les résultats de la 5ème édition de la Cartographie des Directions juridiques apportent une nouvelle fois un éclairage de première importance sur les tendances et les évolutions de la fonction juridique dans les entreprises, en France. Cette étude a été réalisée par LEXqi Conseil en partenariat avec le Cercle Montesquieu et l'AFJE, avec le parrainage de Latham & Watkins et de LexisNexis.

Cette année, la Cartographie a mobilisé 179 Directeurs juridiques dont les équipes totalisent 6.500 juristes dans le monde et 3.500 juristes en France, soit plus de 20% de l'effectif de la profession. Les répondants sont membres de l'une ou l'autre des deux associations.

La fonction de Directeur juridique

La fonction de Directeur juridique est largement internationale. 76% des Directeurs juridiques du panel ont en effet un périmètre géographique qui s'étend au-delà de la France. Inversement, 24 % ont un périmètre géographique uniquement français.

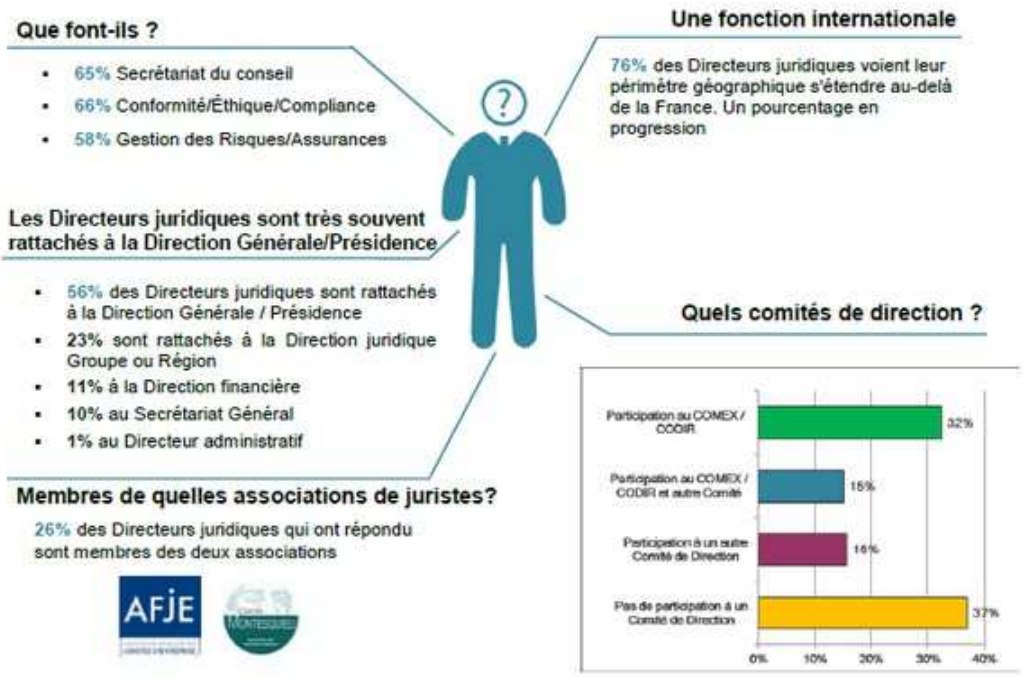
Concernant leur rattachement hiérarchique, 27 % d'entre eux sont rattachés à la Présidence et 29 % au Directeur Général ou Directeur Général Délégué, soit un total de 56 % en 2015, contre 54 % en 2012 et 47 % en 2010.

Par ailleurs, 55 % des Directeurs juridiques interrogés sont âgés de moins de 50 ans.

L'importance de la place du Directeur juridique ressort également de cette enquête, il est en effet le plus souvent membre des instances de direction de son entreprise. Plus de 63% d'entre eux déclarent faire partie d'un Comité de direction de leur entreprise.

"L'étude confirme les tendances observées selon lesquelles les grands indicateurs de la Direction juridique sont relativement stables, et je note avec satisfaction le rattachement de la Direction juridique, par l'intermédiaire de son Directeur juridique, à la Direction générale" commente François Pinon, Directeur juridique d'Accor et administrateur de l'AFJE, qui ajoute *"cette évolution notable confirme le poids et la représentation croissante de la fonction juridique dans l'entreprise. Il s'agit moins d'une question statutaire que d'une capacité du juriste à évoluer dans un environnement qui lui permet de donner des opinions en toute indépendance."*

Nicolas Guérin, Directeur juridique d'Orange et Président du Cercle Montesquieu, souligne : *"ce panorama de la profession est très utile pour montrer l'étendue de notre action, y compris en interne quand vient l'heure de discuter nos budgets. Cette étude démontre le dynamisme de la profession : les effectifs augmentent, les sujets que nous traitons se renouvellent. La profession des juristes en France crée de l'emploi alors qu'elle est une fonction support. Il y a un besoin juridique en croissance très net."*



Le Directeur juridique administrateur de sociétés

Concernant les mandats d'administrateur de sociétés, plus d'un tiers des 179 Directeurs juridiques interrogés dispose d'un mandat d'administrateurs de société. Il s'agit pour la plupart d'une ou plusieurs filiales du groupe qui les emploient. Les résultats montrent cependant qu'ils ne s'imposent pas encore comme administrateur de sociétés en dehors du groupe où ils exercent leurs fonctions. En effet, seulement 6 % d'entre eux sont administrateurs de sociétés en dehors de leur groupe.

La composition des directions juridiques

Les directions juridiques des entreprises ayant participé à la cartographie sont composées de 6.501 juristes, dont 2.484 en France en 2015. 14% d'entre eux ont moins de 3 ans d'expérience professionnelle et 26% ont entre 3 et 7 ans d'expérience. Enfin 60 % bénéficient de plus de sept ans d'expérience. Les juristes ont représenté plus de 83 % de l'effectif de la direction juridique en 2015. De plus, les directions juridiques ayant plus de 11 juristes représentent 45 % du panel. Enfin, 59% des sociétés interrogées sont des sociétés cotées.

28% des directions juridiques interrogées ont plus d'un quart de leurs juristes titulaires du CAPA et 15% ont plus d'un quart de leur effectif de juristes français possédant un double diplôme. 3.000 juristes étrangers sont sous la responsabilité des Directeurs juridiques du panel et 22% d'entre eux sont inscrits comme avocat dans leur juridiction.

Concernant la parité dans les directions juridiques, 60% des directeurs juridiques ayant répondu à l'enquête sont des hommes et 40% des femmes. De même, plus de 80% des directions juridiques de l'enquête ont un effectif de juristes majoritairement féminin, tant en France qu'à l'international.

Selon Nicolas Guérin, il n'existe actuellement plus de domaines réservés aux femmes ou aux hommes. Il rappelle qu'il y a quelques années, le droit social était plutôt féminin et les fusions & acquisitions (M&A) un domaine essentiellement masculin. Ce n'est plus le cas aujourd'hui. Il estime qu'il n'y a plus de répartition par domaine. Concernant les inégalités de salaires entre les hommes et les femmes, il précise que les entreprises françaises commencent à mettre en place des budgets "égalités". C'est par exemple le cas du groupe Orange.

Les données personnelles et le "Big Data"

Parmi les entreprises interrogées, la moitié possède un correspondant informatique et liberté (CIL), rattaché le cas échéant dans presque la moitié des cas à la direction juridique.

Parallèlement, deux tiers des entreprises ont engagé une réflexion relative à la mise en œuvre du nouveau règlement européen sur les données personnelles, qui entrera en vigueur dans deux ans, majoritairement sous la responsabilité du directeur juridique.
46 % des entreprises interrogées n'ont aucun projet Big data. Lorsque c'est le cas, la direction juridique est impliquée dans le projet dans 88% des cas.

Le contract management

Le "contract management" est un ensemble de gestion de contrat débutant lors des pourparlers et se terminant postérieurement à l'exécution du contrat, après la réception du paiement et la clôture du contrat achevé.

La cartographie indique que 70% des Directeurs juridiques estiment que le "contract management" sera un axe de développement important dans les années à venir pour leurs services. Parallèlement, 70 % des directions juridiques interviennent dans le "contract management", en amont ou en aval de la signature du contrat.

La gestion de la compliance au sein des directions juridiques

74 % des Directeurs juridiques interrogés ont indiqué que leur entreprise a mis en place un programme de compliance.

Les principaux thèmes pris en charge par ces programmes sont la lutte contre la corruption, le conflit d'intérêts et la lutte contre la fraude.
69% des entreprises du panel ont un "compliance officier" rattaché au Président/Directeur général pour 42% d'entre elles, ou au Directeur juridique dans 33% des cas.

Enfin, la majorité des Directeurs juridiques du panel a estimé qu'en moyenne 5 % de leur objectif est rattaché à la compliance.

Les outils informatiques de la direction juridique

La documentation juridique "on line", le suivi des filiales et participations, ainsi que la gestion et le suivi des contrats sont

les outils informatiques les plus utilisés.

Nicolas Guérin parle d'une *"digitalisation de l'entreprise et du service juridique"*. Il estime que ces nouveaux outils doivent permettre de recentrer les juristes et d'accroître la productivité. Il propose par exemple le développement de la formation en ligne.

Les indicateurs-clés de gestion de la direction juridique en 2015

Des indicateurs-clés de gestion ont permis de mesurer le coût de la fonction juridique. Ils ont été appliqués sur l'ensemble du panel, le secteur économique, le périmètre géographique ou l'effectif de l'entreprise.

Ils permettent notamment d'apprendre qu'en 2015, 61 % du total des dépenses de la direction juridique étaient des dépenses internes, contre 39 % de dépenses externes. Cette fonction est notamment plus internalisée en France que dans les autres pays.

En rapportant l'effectif des juristes au chiffre d'affaires de l'entreprise, on trouve en moyenne 7,9 Juristes par Md € de chiffre d'affaires (CA), soit un juriste pour 127 M € de CA.

Enfin, le coût global de la fonction juridique relativement au chiffre d'affaires est deux fois inférieur en France (0 ,18 % du chiffre d'affaires) qu'aux Etats Unis (0,42 % du chiffre d'affaires) en 2015.

Aurélia Gervais et Arnaud Dumourier

Juin 2016

Cartographie des Directions Juridiques 2016

LEXqi Organisation. Optimisation. Médiation. Conseil

réalisée par le Cabinet Lexqi Conseil

en partenariat avec
le Cercle Montesquieu
et l'Association Française des Juristes d'Entreprise

avec le parrainage de Latham & Watkins
et LexisNexis

Objectifs
Les principaux enseignements de la Cartographie 2016
La Direction juridique en 2016
Les indicateurs de gestion de la Direction juridique
Annexes

AFJE JURISTES D'ENTREPRISE — Cercle MONTESQUIEU — LATHAM&WATKINS — LexisNexis