

direction juridique



★ LA PERSONNALITÉ DE LA SEMAINE

VINCENT GAUTIER, DIRECTEUR JURIDIQUE, GROUPE PERIAL

Après avoir exercé pendant plus de huit ans en tant que senior counsel de GE Real Estate Europe, Vincent Gautier a récemment rejoint le Groupe Perial pour prendre les rênes juridiques de ce spécialiste de l'épargne immobilière. Diplômé d'un master en droit de l'immobilier de l'université Paris II Panthéon-Assas et d'un master en droit du patrimoine privé de l'université Paris I Panthéon-Sorbonne, il a également été avocat chez Linklaters et Ashurst. ■

RDV

LE 26 AVRIL

à la Maison du Barreau de Paris pour une conférence organisée par l'International Mediation Institute sur « Le règlement des différends à l'horizon 2050 ».



Des as du droit accros à leur zone de confort

CARRIÈRE // Aux prises avec un marché qu'ils considèrent comme rigide et cloisonné, les directeurs juridiques se montrent peu ambitieux dans leurs perspectives d'évolution au-delà de leur fonction. Ils préfèrent miser sur un élargissement prudent de leur territoire.

Vincent Bouquet
vbouquet@lesechos.fr

En matière de plan de carrière, comme ailleurs, il existe une large différence entre les paroles et les actes. Régulièrement sondés, de manière informelle, les directeurs juridiques se prennent souvent à rêver d'une évolution vers des directions opérationnelles, voire vers un poste de direction générale, forts de leur position – plus si nouvelle mais toujours hautement revendiquée – de « business partner ». Pourtant, en analysant l'étude sur leur employabilité récemment réalisée par Day One et le Cercle Montesquieu (association des directeurs juridiques), un brusque retour à la réalité se dessine : dans les cinq ans, 74 % des directeurs juridiques interrogés souhaitent... rester directeurs juridiques, au sein de la même entreprise. « Les directeurs juridiques sont bien dans leur fonction », assure Brigitte des Abbayes, ex-DJ France d'Oracle et responsable de la commission employabilité des directeurs juridiques du Cercle Montesquieu. « Quand, au tournant de la quarantaine, les juristes atteignent ce poste, généralement, ils s'y plaisent. Ils restent donc, par la suite, dans leur zone de confort. » Et Renalda Harfouche, directrice juridique d'Ipsos, d'ajouter : « Ce n'est pas une question de timidité de ne pas vouloir devenir directeur opérationnel ou général. Il est absurde de vouloir aller au-delà de ce que l'on sait faire, à moins d'en avoir l'opportunité. »

Un marché rigide

Des occasions qui, de toute façon, restent rares, à en croire les professionnels interrogés : 87 % pointent du doigt un marché « cloisonné et rigide », couplé à une « frilosité des entreprises » pour 75 % d'entre eux. S'ils jugent, dans le même temps et à une très large majorité (84 %), « plutôt facile » ou « très facile » de changer d'entreprise dans le même secteur d'activité, grâce à la valorisation de leur réseau et à leur compré-



Jérôme Meyer-Bischi pour « Les Echos Business »

hension des enjeux, leur employabilité serait quasiment impossible, selon eux, dans un autre secteur, à cause de la frilosité de recruteurs « pris dans une logique conservatrice », juge Jérôme Rusak, associé Day One. Conscients de ces difficultés, les directeurs juridiques n'en cherchent pas moins à évoluer, « même s'ils ont une visibilité incertaine de leur fonction à cinq ans », poursuit le consultant. D'abord, pour 83 % d'entre eux, en élargissant le territoire de leur fonction par le biais, notamment, d'un renforcement de leur rôle de gestionnaire des risques – conformité, éthique, data privacy.

Le numérique, sujet négligé

Mais aussi en développant de nouvelles compétences. Parmi celles qui sont connexes à la technicité juridique, les connaissances financières et fiscales ont leur faveur, suivies par des notions de marketing et de communication. « Pour renforcer leur employabilité, les directeurs juridiques veulent, dans les faits, muscler leur côté business partner en acquérant des savoirs strictement business et d'autres qui leur permettent de valoriser leur fonction en interne », résume Jérôme Rusak.

Toutefois, interrogés sur les compétences humaines et comportementales nécessaires en tant que directeur juridique, les professionnels se montrent, une nouvelle fois, on ne peut plus classiques : ils citent, en premier lieu, des qualités de leadership et de management d'équipe, « autant de compétences qui devraient pourtant être des prérequis pour exercer leur fonction », tance l'associé Day One.

Plus inquiétant : alors que, soumis comme tant d'autres à la transformation numérique, le métier de juriste est promis à de profondes mutations dans les années à venir, les directeurs juridiques placent cette thématique... en dernière position des compétences à acquérir en priorité. « Il y a deux hypothèses pour expliquer ce constat étonnant : soit ils considèrent qu'ils sont particulièrement bons en la matière, soit que cette transformation digitale n'est pas un sujet clef », s'interroge Jérôme Rusak. Renalda Harfouche, de son côté, a déjà sa petite idée : « Les directeurs juridiques ne se sentent, à tort, pas encore concernés par cette évolution. Mais, croyez-moi, ils vont bientôt l'être et ils devront alors rattraper leur retard. » ■

La médiation séduit de plus en plus d'entreprises

CONFLITS // Gain de temps, économies sonnantes et réverbérantes, sauvegarde des relations d'affaires... Parée de nombreux atouts, la médiation connaît un réel essor.

Possible depuis 1995, la médiation n'avait jusqu'ici pas réussi à convaincre les entreprises. « Le passage de la culture du contentieux à celle du compromis est long car il impose un changement de mentalité », explique Sophie Henry, déléguée générale du Centre de médiation et d'arbitrage de Paris (CMAP). « Il a fallu, et il faut encore, réaliser un vaste travail de sensibilisation auprès des entreprises et des avocats afin qu'ils cessent de penser que proposer ce mode alternatif de règlement des litiges comme

solution lors d'un différend les place en position de faiblesse. » Une campagne d'« évangelisation » qui, à en croire le premier « Observatoire des stratégies de médiation pour les règlements des conflits » réalisé par le CMAP, Squaresmetric et Baro Alto, a fini par porter ses fruits : l'an passé, 90 % des entreprises interrogées dans le cadre de cette étude ont été au moins une fois impliquées dans une médiation pour régler un litige. « Cette accélération est une réponse à l'engorgement

des juridictions, qui allonge la durée des contentieux classiques, mais aussi à l'action du législateur qui, avec la loi J21, a étendu le recours à la médiation », souligne Sophie Henry.

Une quinzaine d'heures

Surtout, les entreprises, qui jugent cette procédure efficace à 77 %, y trouvent leur compte à plusieurs titres. D'abord, par le gain de temps qu'elle occasionne. Si, en première instance, un contentieux interentreprises met environ deux ans pour aboutir, il ne faut, en moyenne, qu'une quinzaine d'heures, selon les chiffres du CMAP, pour qu'une solution soit trouvée dans le cadre d'une médiation. Par effet ricochet, ce mode alternatif de règlement des litiges est aussi plébiscité pour la réduction des coûts qu'il permet : toujours selon le Centre de médiation et d'arbitrage, le coût moyen d'une telle procédure est compris entre 3.000 et 6.000 euros, à se partager entre les différentes par-

ties. « Les économies sont donc substantielles pour les entreprises, surtout si l'on compte le gain de temps pour les juristes, qui ne sont plus mobilisés pendant des années, par intermittence, sur les mêmes affaires », assure sa déléguée générale. Les entreprises y voient également le moyen d'assurer plus facilement la continuité des relations d'affaires avec leur adversaire, une fois le litige réglé. « Contrairement à un procès traditionnel où il y aura nécessairement un gagnant et un perdant, avec la frustration que cela engendre, la médiation permet de parvenir à un compromis où chaque partie pourra s'y retrouver », conclut Caroline Joly, avocate associée chez Baro Alto. — V. B.



À NOTER
De façon surprenante car elles la garantissent, les entreprises souhaitent une amélioration de la confidentialité des médiations.

AU NOM DE LA LOI



MÉLANIE THILL-TAYARA
ET ROMAIN MAULIN
Associée Dechert LLP,
expert du Club des juristes,
et collaborateur senior
Dechert LLP

Actions privées en droit de la concurrence : un nouveau départ

Tout vient à point à qui sait attendre. Il aura donc fallu près de douze ans de réflexion sur ce sujet pour parvenir à une directive, et encore plus de deux ans pour la transposer en droit français mais le résultat est là : les actions privées en droit de la concurrence disposent désormais d'un cadre juridique spécifique. Le législateur a tenu compte de la dichotomie entre protection des intérêts privés (« private enforcement ») et préservation de l'intérêt général (« public enforcement ») en apportant des réponses concrètes à certaines difficultés rencontrées jusqu'alors par les victimes, s'agissant notamment de la démonstration des conditions d'engagement de la responsabilité civile – en particulier l'évaluation précise du préjudice –, tout en prévoyant des garde-fous pour protéger les intérêts des défendeurs. Une des nouveautés majeures consiste dans la clarification des conditions d'application au contentieux indemnitaire de la concurrence des mécanismes existants d'accès aux pièces ou, nouveauté introduite par la directive, à certaines « catégories de pièces », en réponse peut-être à la critique persistante d'une absence de « discovery » à l'anglo-saxonne dans notre système judiciaire. La victime pourra donc demander au juge d'enjoindre à l'Autorité de la concurrence, à la société défenderesse ou à un tiers qui les détient, la communication de certaines pièces utiles à ses prétentions. Certaines pièces seulement, puisque les déclarations effectuées au soutien d'une demande de clémence ou dans le cadre d'une transaction ne pourront être communiquées aux victimes. Le souci de protection des intérêts des défendeurs a également conduit à prévoir, d'une part, un dispositif spécifique visant à protéger les secrets d'affaires et, d'autre part, une possibilité distincte de recours contre la décision enjoignant la communication de pièces. Autre précision utile, une violation du droit de la concurrence sanctionnée par l'Autorité de la concurrence ou la Commission européenne sera désormais considérée comme établissant, de manière irréfutable, l'existence d'une faute civile ouvrant droit à réparation. En pratique, ces décisions s'imposeront au juge de la réparation qui devra alors s'assurer que les deux autres conditions d'engagement de la responsabilité – existence d'un préjudice et lien de causalité entre la faute et le préjudice – sont bien réunies. Sur ce point, justement, la victime peut dorénavant bénéficier de la présomption, d'une part, d'avoir subi un préjudice (surcoût) du fait de la pratique anticoncurrentielle et, d'autre part, de ne pas avoir répercuté les hausses de prix résultant de la pratique anticoncurrentielle à ses propres clients. Pour autant, la victime devra toujours établir, avec le plus de précision possible, le quantum du préjudice qu'elle estime avoir subi. Si la Commission européenne a publié, dès 2013, un guide pratique sur la quantification du préjudice à l'attention des juridictions nationales, cet aspect devrait concentrer l'essentiel des débats devant le juge de la réparation. Ce nouveau cadre législatif suscitera probablement, dans un premier temps, un engouement renouvelé pour ce type d'actions indemnitaires. A plus long terme, au regard des risques financiers et de réputation qu'il fait peser sur les entreprises et leurs actionnaires, il devrait contribuer à une meilleure diffusion de la culture de concurrence. ■

ILS ONT BOUGÉ

Xavier Norlain et Alexander Brabant deviennent co-managing partners au sein du bureau parisien de DLA Piper// Erica Stein est cooptée associée nationale en arbitrage international chez Dechert à Bruxelles.
En partenariat avec Nomination.fr