



## LE MOT DE LA SEMAINE

# Directeur juridique

589

## Quelle formation pour un directeur juridique « business partner » ?



www.lexisnexis.fr



Isabelle Eid, head of knowledge France, DLA Piper, partenaire du Club des juristes

**L**a position au sein de l'entreprise du directeur juridique connaît un bouleversement accéléré. Il devient aujourd'hui un véritable « business partner » des instances dirigeantes en intégrant le centre décisionnel de l'entreprise.

**La transformation de la fonction.** - À l'instar des professions juridiques qui se sont considérablement transformées, le directeur juridique est désormais un « business partner », intégrant le centre décisionnel de l'entreprise et les instances dirigeantes. Si la transposition du titre et du statut de General Counsel, inspiré du modèle anglo-saxon n'est pas encore d'actualité, il n'en demeure pas moins que ses responsabilités et missions se sont fortement élargies.

En intégrant les instances dirigeantes de l'entreprise, le directeur juridique rejoint le centre décisionnel. Il doit donc comprendre les produits, les stratégies de son entreprise, ses enjeux, les rapports de force à l'intérieur et à l'extérieur, les concurrents. Il est de plus en plus associé aux décisions sur la RSE, la gouvernance, la conformité, le risk-management.

La création et le développement d'enseignements à destination des professionnels du droit à cette pluridisciplinarité permet de former les directeurs juridiques à ces nouveaux enjeux. Mais l'enjeu consiste à ce que les juristes ou étudiants soient préparés pour apprécier les défis qu'ils ne rencontreront que dix ou quinze ans plus tard dans des postes de responsabilité.

**Les besoins en formation.** - Pas une conférence, pas un article, où ne soit évoquée la nécessité pour les juristes d'entreprises de se montrer « business partner » et « business minded ». Rien dans la formation universitaire ne le prépare à affronter ces problématiques.

Du côté avocat, l'enjeu est identique, puisque les avocats et les directeurs juridiques reçoivent la même formation : ces derniers

ne peuvent non plus se limiter à être des techniciens du droit. Des compétences en management et en développement commercial sont essentielles; ce qui a été souligné par le rapport sur l'avenir de la profession d'avocat commandé à Me Haeri : la commission a estimé que la maîtrise de ces enseignements était indispensable et a proposé qu'elle fasse l'objet d'un programme spécifique dans le cadre de la formation continue proposée par les Ordres (V. *JCP 2017, act. 196, F. G'ssell ; RPPI 2017, entretien 1*).

La transformation de la profession nécessite donc une connaissance approfondie des fonctions de l'entreprise et du leadership. Depuis une dizaine d'années, les étudiants en droit parachèvent de plus en plus souvent leur cursus par un Master spécialisé en « droit et management » dans les quelques écoles de commerce qui les proposent (HEC, ESSEC, ESCP EDHEC, EM Lyon). Mais des initiatives sont apparues également en formation continue, à l'intention des professionnels du droit.

Le marché de la formation commence à répondre au besoin criant pour les responsables et directeurs juridiques : aux États-Unis, la prestigieuse université d'Harvard propose le Leadership in Corporate Counsel qui pendant 4 jours, a pour objectif de former les professionnels du droit au management. La formation se regroupe autour d'étude de cas, de cours et de discussions en groupe et vise à former les directeurs juridiques à comprendre les défis de demain dans l'organisation de leur entreprise. Il existe également le mini-MBA for In-House Counsel qui propose 5 sessions de deux jours et demi à Boston et Los Angeles. La formation propose des cours de comptabilité, finance et stratégie comportementale. En France, l'Executive Master General Counsel de Sciences-Po a fait sa première rentrée fin mars 2017. D'une durée de 38 jours, cette formation diplômante d'une vingtaine de personnes vise à étudier les savoir-faire essentiels de l'entreprise, les pratiques managériales et les enjeux juridiques du monde actuel. Côté avocats, le Barreau de Paris a résolument innové sur le fond et sur la forme en consacrant un MOOC, sa première formation interactive en ligne au management. Une réponse aux États généraux de la collaboration lancés en 2016 qui avait mis en lumière « un véritable déficit de management ».

Globalement, ces formations proposent à ces populations de juristes, d'être accompagnés pour devenir Business Partner, et ainsi faire face à l'élargissement de leurs responsabilités et de leurs missions au sein des instances dirigeantes des entreprises, elles-mêmes confrontées à la globalisation et à une concurrence exacerbée, dans un environnement réglementaire toujours plus dense. ■