

Parmi les professions du droit, celle de juriste d'entreprise est sûrement en France la moins connue. Les associations de juristes d'entreprise elles-mêmes ne connaissent pas précisément leur nombre, estimé cependant à 16 000 ou 17 000 personnes, hors juristes des banques. Tout aussi surprenant dans un pays aussi réglementé, ni le législateur, ni le pouvoir réglementaire n'a vraiment prêté attention à ces professionnels, les juristes d'entreprise ont le statut d'avocat dans la plupart des grands pays industriels mais la France est une exception. Dans le très utile Code de l'avocat récemment publié, ne figurent dans les 1583 pages que quelques rares dispositions régissant l'exercice de cette profession. Aujourd'hui le juriste d'entreprise français dispose simplement du droit de donner des consultations juridiques et de rédiger des actes sous seing privé au profit exclusif de l'entreprise qu'il emploie ou de son groupe. Il est comme les avocats soumis au secret professionnel. Seul signe de proximité avec l'une des grandes professions du droit, il est dispensé au bout de huit ans de pratique de la formation et de l'examen d'entrée au barreau, ce qui lui donne la possibilité de demander au Conseil de l'ordre son admission au barreau. En définitive le juriste d'entreprise français est un salarié comme les autres et ce n'est que depuis peu, une dizaine d'années peut être, qu'au-delà des entreprises, le rôle et l'importance prise par cette profession suscitent en France un véritable intérêt.

Il est vrai que, plus généralement, le droit, l'enseignement du droit et les professions juridiques ne sont pas, ou plutôt ne sont plus, regardées dans notre pays comme des facteurs importants de l'influence ou du développement économique du pays. Quelques signes d'une prise de conscience apparaissent. Un combat est mené par quelques courageux pour défendre et promouvoir notre droit français. L'intérêt que présente pour un pays et une économie la constitution de « law firms » mondialisées, présentes dans le monde entier aux côtés des grands décideurs publics ou des grandes entreprises, est devenu évident. La quasi absence des cabinets français dans le classement des grandes firmes juridiques mondialisées suscite des interrogations. Tout comme ce constat spectaculaire qu'en vingt ans les firmes anglo-saxonnes ont pris au sein du barreau français une place prépondérante parmi les avocats d'affaires, l'Etat français lui-même devenant un client régulier et important de ces cabinets.

Il n'est donc pas étonnant qu'en dehors du monde des entreprises l'attention portée en France à la profession de juriste d'entreprise soit récente et que seul le barreau parisien ait mené une véritable réflexion, déclenchée par le rapport Darrois et plus récemment le rapport Prada. Le barreau d'affaires découvre aussi les conséquences pour son activité d'une évolution dont il faudra reparler : les grandes entreprises françaises recrutent de plus en plus de juristes étrangers, souvent des avocats anglo-saxons. Certaines d'entre elles ont confié à l'un d'eux le poste de « General Counsel » ou « directeur juridique groupe », ce qui bien sûr a souvent pour conséquence aussi immédiate que naturelle de conférer un atout commercial décisif aux firmes anglo-saxonnes.

Qui sont les juristes d'entreprise ?

Considéré individuellement, le juriste d'entreprise ne se distingue guère de l'avocat. Il a suivi les mêmes formations. Tout comme les cabinets d'avocats, les entreprises sélectionnent soigneusement les candidats en attachant la plus grande importance au cursus : un master 2 ; une formation complémentaire à l'étranger si possible, et cela est possible puisque les étudiants sont

de plus en plus nombreux à se munir de cet atout important ; un diplôme supplémentaire ayant doté le juriste de connaissances sérieuses en comptabilité, finance ou fiscalité ; le diplôme d'accès à la profession d'avocat...pourquoi l'entreprise se priverait-elle de tels candidats qui aujourd'hui se présentent sur le marché de l'emploi ? Enfin, pour des postes toujours plus nombreux, la maîtrise de l'anglais, et si possible d'une deuxième langue, est indispensable. Dans beaucoup de grands groupes français où cette langue est utilisée quotidiennement, le critère de la maîtrise de l'anglais est décisif au moment de l'embauche. Les entreprises recrutent aussi en nombre des juristes au profil moins brillant. Certaines d'entre elles ont heureusement besoin de beaucoup de juristes ayant uniquement un master 1, ce qui tout aussi heureusement n'empêche pas les meilleurs d'entre eux de progresser dans les organisations. Mais il faut noter une tendance forte au recrutement de juristes ayant une formation juridique très solide, complétée par une formation internationale et/ou pluridisciplinaire, ce qui reflète l'importance donnée à la fonction. Cette tendance révèle également que les entreprises recrutent ces personnes pour qu'elles consacrent leur carrière à la fonction juridique. Si les réorientations de carrière ou des élargissements de fonction peuvent être parfois proposés ou acceptés par les entreprises, aujourd'hui l'entreprise entend recruter des personnes qui ont une forte motivation pour exercer pendant toute leur vie professionnelle la fonction de juriste d'entreprise. D'autant plus qu'il s'agit d'un métier où l'expérience accumulée a beaucoup d'importance.

Considérée globalement, cette profession se caractérise par une très grande diversité, comme celle des avocats. Certes, si le chiffre de 16 000 ou 17 000 personnes reflète correctement la réalité, ces juristes sont très majoritairement les salariés d'entreprises de tailles déjà très significatives ou des grands groupes français, au sein desquels plusieurs centaines de juristes peuvent exercer leur activité. Mais leurs profils et leurs missions peuvent être très différents selon les caractéristiques de l'entreprise qui les emploie : il faut distinguer les sociétés cotées et les sociétés non cotées, les sociétés exerçant des activités régulées et celles non soumises à l'autorité d'un régulateur, les groupes internationaux et les sociétés plus locales, les sociétés appartenant à un groupe étranger et les groupes où l'actionnariat français est prépondérant, ou encore bien sûr les entreprises industrielles et les entreprises de service, étant précisé qu'à l'intérieur de ces deux grandes catégories coexistent des activités fort différentes... la liste des facteurs qui créent une différenciation est très longue ! De surcroît chacune de ces entreprises a une histoire et une culture propre qui confère à la fonction juridique une place plus ou moins importante au sein de son organisation. Enfin, à l'intérieur même de l'entreprise, la vie professionnelle du juriste international qui voyage plusieurs fois par mois n'est pas celle du spécialiste du droit social français, celle du juriste travaillant sur les cessions ou acquisitions d'entreprises n'est pas celle du juriste qui est dédié à une activité industrielle ...les modalités et les conditions d'exercice de cette profession sont donc extrêmement diverses, à l'instar de l'exercice de la profession d'avocat.

Plusieurs caractéristiques les distinguent cependant des autres professionnels du droit :

Ces juristes exercent leurs activités au sein de ces très vastes communautés que sont les entreprises, communautés hiérarchisées, toujours plus nombreuses, toujours plus diverses, toujours plus internationales, rassemblant des personnes exerçant des métiers très variés. Exercer son activité professionnelle au sein d'une petite communauté consacrée à la même profession, communauté de quelques centaines de personnes dans les grands cabinets d'avocats, est très différent de la situation dans laquelle se trouvent les juristes d'entreprise, population très

minoritaire au sein d'entreprises de plusieurs milliers ou dizaines de milliers de collaborateurs. Cette caractéristique pourrait paraître un peu secondaire, mais les juristes qui ont exercé les deux professions savent que passer du barreau à l'entreprise ou de l'entreprise au barreau reste un pari qu'il faut préparer et qu'il n'est pas toujours aisé de réussir.

Le juriste est entièrement au service de l'entreprise qui l'emploie. Sa mission est d'accompagner en permanence l'activité de celle-ci. Le juriste ne peut donc réussir dans son entreprise sans avoir une capacité à s'intégrer complètement dans les équipes. Il doit connaître et comprendre intimement les métiers, les hommes de ces métiers, leurs langages, les objectifs et les stratégies de l'entreprise, ses clients, ses fournisseurs, ses partenaires financiers. Il ne s'agit pas d'une tâche facile. L'un des grands étonnements de celui qui s'immerge dans une entreprise est de mesurer à quel point chaque métier est un monde complexe, original et très évolutif. Le juriste doit se faire admettre comme l'interlocuteur naturel de tous ces acteurs. Il doit devenir à la fois un spécialiste des questions juridiques spécifiques aux métiers et le généraliste auquel il est demandé de traiter l'ensemble des sujets juridiques que génère toute activité économique. A l'exception de ceux qui travaillent dans les conglomérats ou groupes diversifiés, le juriste d'entreprise n'a peut être pas une « clientèle » et des dossiers aussi variés que ceux de beaucoup d'avocats qui interviennent dans des secteurs d'activité très différents. On comprend aussi aisément que, s'il a ses domaines d'expertise, il ne peut traiter tous les dossiers, apporter toutes les réponses et creuser chaque sujet, d'où l'indispensable recours à l'avocat spécialisé et parfois certaines frustrations car en vrai juriste il a le goût de l'approfondissement. En revanche sa présence au cœur de l'entreprise ajoute à sa fonction plusieurs intérêts, notamment celui d'être présent dans les dossiers très en amont et très en aval, celui d'être un acteur important des négociations menées par l'entreprise, celui aussi, mais peut on le citer dans un pays où une grande majorité de la population rêve du fonctionnariat, l'intérêt d'être acteur direct de ces grands paris que sont toujours la conquête de parts de marché, l'amélioration de la compétitivité, une diversification, le lancement d'un nouveau produit, l'implantation dans un pays nouveau, la création de valeur...l'aventure industrielle.

Le juriste d'entreprise n'accomplit pas toutes les missions de l'avocat, ce professionnel dont l'activité est la plus proche de la sienne. Les opposants au rapprochement des deux professions mettent beaucoup en avant la crainte que les avocats soient concurrencés voire dépossédés un jour de leur monopole de représentation devant la plupart des juridictions. Cet argument est un épouvantail mais il ne résiste pas à l'épreuve des faits. Les juristes d'entreprise n'usent pas aujourd'hui de la possibilité, qu'ils ont pourtant déjà, de représenter leurs entreprises devant certaines juridictions. Il serait très difficile voire impossible pour une entreprise de se doter d'un service interne assumant lui-même et avec efficacité la représentation devant toute juridiction française. Surtout, les juristes et leurs entreprises ont depuis longtemps compris que le contentieux est un véritable métier requérant beaucoup de temps, de savoir-faire et d'expérience. Leurs intérêts sont mieux défendus par cet expert et ce praticien du contentieux qu'est l'avocat. Ils savent aussi que leur position bénéficiera d'une meilleure écoute si elle portée par ce tiers qui est en contact permanent avec les juridictions. Surtout en France, ce pays où, comme l'explique Jean Peyrelevade, l'entreprise n'est pas légitime, où « on n'aime pas l'entreprise, la production, l'industrie » (1).

Autre différence souvent soulignée, le juriste d'entreprise n'a pas de clientèle. Son activité ne dépend pas de sa capacité à conquérir et conserver des clients. Il faut cependant apporter un tempérament à cette proposition : le juriste ne réussira pas sans son entreprise, il perdra sa

clientèle interne, si celle-ci ne trouve pas auprès de lui la disponibilité, l'écoute, la compétence, le recul, la pertinence qu'elle attend... toutes ces qualités qui font le succès de l'avocat !

Enfin le juriste d'entreprise est lié à un employeur par un contrat de travail. Celui-ci n'est pas un client, il est son commettant. Le juriste est donc subordonné à son employeur. Cette caractéristique est très souvent présentée comme la différence fondamentale entre le juriste d'entreprise et les autres professionnels du droit. Elle est stigmatisée par une partie du barreau, il s'agirait d'une barrière infranchissable et irréductible, condamnant tout rapprochement entre la profession d'avocat et celle de juriste d'entreprise.

On peut rétorquer malicieusement que l'indépendance de l'avocat vis-à-vis de son client est fonction de l'importance que celui-ci représente dans son chiffre d'affaires. Plus sérieusement le client interne du juriste d'entreprise attend la même chose que le client externe de l'avocat, c'est-à-dire une compétence et une force de proposition mais aussi le courage de s'opposer, de dire non et d'expliquer pourquoi. Telle est aussi la mission du juriste d'entreprise, telle est l'attente de son employeur ! On verra ci-après que les évolutions récentes qui conduisent les entreprises à renforcer leur contrôle interne confèrent aux juristes d'entreprise un rôle où cette indépendance doit s'exprimer plus encore. Conférer aux juristes d'entreprise un statut proche de celui de l'avocat libéral renforcerait cette indépendance et irait dans le sens de cette évolution réglementaire. Pour être complet il faut noter que certains chefs d'entreprise s'en inquiètent, généralement pour deux raisons. La première est la crainte d'une certaine sanctuarisation du juriste d'entreprise alors qu'aucune barrière ne doit retenir les collaborateurs de venir le consulter. La seconde est la crainte des difficultés que génère toujours la présence des salariés protégés ou bénéficiant de statuts particuliers.

Dans son arrêt Akzo Nobel du 14 Septembre 2010 la Cour de Justice des Communautés européennes a jugé qu'un juriste d'entreprise néerlandais ne pouvait bénéficier de la confidentialité de ses communications, alors même qu'il bénéficiait du statut d'avocat, qu'il était soumis à des règles de déontologie et de discipline, et que son employeur s'était contractuellement engagé à respecter l'exercice indépendant des fonctions d'avocat. La Cour relève que la situation de salarié « ne permet pas à l'avocat interne de s'écarter des stratégies commerciales poursuivies par son employeur », « du fait tant de la dépendance économique de l'avocat interne que des liens étroits avec son employeur, l'avocat interne ne jouit pas d'une indépendance professionnelle comparable à celle d'un avocat externe ». A aucun moment le rôle que joue l'avocat interne dans l'entreprise n'est analysé en profondeur par la Cour, pas plus que la relation entre l'avocat et son client. Et la question de savoir si la nécessaire protection des droits de la défense justifierait la protection des communications de l'avocat interne n'est pas vraiment examinée. Il est vrai que l'origine du litige était des saisies opérées dans le cadre d'une enquête sur des pratiques anti concurrentielles, l'affaire rentrait donc dans le champ d'un droit de la concurrence où les droits de la défense sont toujours appréciés restrictivement.

Il faut donc conclure qu'à ce jour cette question de l'indépendance reste un grand débat et une barrière séparant les deux professions. On retrouve là cette méfiance vis-à-vis de l'entreprise. Osons dire que des entreprises peuvent fonctionner alors qu'elles accueillent des salariés dotés d'un statut, tels les journalistes ou les médecins, osons dire qu'être salarié ne conduit pas à

renoncer par principe à une déontologie et à une éthique, et qu'au contraire la mission fondamentale que confient les entreprises à leurs juristes internes est d'être les garants de l'adéquation des objectifs et du fonctionnement de l'entreprise avec les règles de droit !

Que font les juristes d'entreprise ? Qu'attendent les entreprises de ces professionnels du droit ?

Une entreprise cherche naturellement à posséder et à maîtriser tout savoir-faire nécessaire à l'exercice de ses activités. Certaines d'entre elles ont une forte culture du recours au « consulting ». Mais d'une façon générale une entreprise finit par progressivement « internaliser » tout ou partie des composantes essentielles de son activité. C'est pour cette raison par exemple que la fonction financière, la fonction ressources humaines et la fonction informatique occupent aujourd'hui une place très importante dans les organisations. De la même manière les entreprises, et elles seules, ont créé la fonction juridique avec pour objectif de maîtriser elles-mêmes le savoir faire juridique dont elles ont besoin.

Le facteur coût n'y est certes pas étranger. L'estimation la plus courante est qu'en France une prestation juridique assurée par un juriste d'entreprise coûte deux fois moins cher que celle de l'avocat : l'entreprise n'hésite donc pas à « internaliser » cette prestation lorsque celle-ci peut être fournie avec le même niveau de qualité ! Mais il serait un peu court de ramener le développement de la fonction juridique à cette seule considération. Trois facteurs sont sans aucun doute plus déterminants.

Le premier est l'omniprésence du droit dans la vie de l'entreprise. Dire cela est devenu un lieu commun. Mais le phénomène est bien réel, il est toujours plus puissant et complexe, l'accumulation des règles s'accompagnant d'une multiplication des juridictions ou autorités chargées de les édicter, de les mettre en œuvre ou de contrôler les entreprises. Très peu d'aspects de la vie de l'entreprise française échappent à ces interventions. Elles envahissent au quotidien son activité et ses équilibres, finissant souvent par générer une bureaucratie qui pèse lourdement sur les entreprises.

Le deuxième facteur est l'attention toujours plus grande que les entreprises portent à la prévention et à la gestion de leurs risques. Cette vigilance est en partie la conséquence du phénomène évoqué ci-avant, c'est-à-dire cette croissance du droit qui crée des aléas nouveaux et s'accompagne généralement de l'édiction de sanctions lourdes. Mais bien d'autres raisons ont conduit les entreprises à concevoir des modes plus efficaces de management de leurs risques : l'intensité de la compétition qui réduit les marges et donc le champ des erreurs supportables, l'internationalisation qui les conduit dans des pays difficiles ou inconnus, l'apparition de contre-pouvoirs auxquels sont reconnus une légitimité et des moyens d'action puissants, les exigences de qualité, bien légitimes mais de plus en plus fortes, l'émergence de ce qui peut être qualifié de véritable révolution, la prise en compte du développement durable... mais aussi plus simplement la prise de conscience qu'un contrat bien négocié, que des organisations juridiques bien conçues sont un outil de prévention des risques très efficace.

Le troisième facteur est plus positif puisqu'il s'agit de la quête incessante d'une plus grande compétitivité. Si la contribution du juriste d'entreprise à la maîtrise de l'environnement juridique ou à la gestion des risques apparaît évidente, son rôle dans l'accroissement de la compétitivité est moins reconnu. Pourtant il est essentiel dans beaucoup d'activités. L'entreprise qui maîtrise parfaitement la régulation complexe de son activité est plus compétitive, le lancement d'un produit est plus efficace s'il s'accompagne, comme sait le faire Apple par exemple, d'une stratégie juridique bien adaptée, l'obtention des grands projets d'infrastructure requiert une ingénierie juridique et financière pointue, une bonne protection de la propriété intellectuelle permet à l'entreprise de continuer de se différencier... les exemples pourraient être multipliés.

Tous ces facteurs contribuent à l'essor de la fonction juridique dans l'entreprise. Ils permettent également de mieux comprendre les attentes des « clients » du juriste d'entreprise, attentes très semblables à celles auxquelles doit répondre l'avocat : expertise juridique du meilleur niveau, aisance relationnelle et linguistique, aptitude à la négociation, imagination, goût de la compétition et du résultat. Aux juristes d'entreprise de relever tous ces défis !

Le juriste d'entreprise doit-il être avocat ?

En France cette question reste un sujet assez polémique : les avocats d'affaires y sont de plus en plus favorables, le barreau traditionnel y est opposé. L'idée d'intégrer aux barreaux ces salariés que sont les juristes d'entreprise indignent même certains qui sacralisent l'indépendance de l'avocat. Et beaucoup d'attitudes ou d'intérêts corporatistes polluent le débat ! Plutôt que de rentrer dans ces polémiques il suffit de rappeler que les juristes d'entreprise proposent eux-mêmes d'étendre le monopole de représentation de l'avocat et beaucoup seraient prêts à renoncer aux quelques possibilités de représentation qui leur sont offertes ! Il est plus intéressant d'exposer les deux raisons principales pour lesquelles il serait pertinent de conférer aux juristes d'entreprise un statut d'« avocat d'entreprise », réforme qui n'irait pas nécessairement jusqu'à fusionner les deux professions mais qui au moins porterait sur deux aspects, la confidentialité de leurs avis et la déontologie, l'une ne pouvant être octroyée sans l'autre.

Ian Fitz Simons, le directeur juridique anglais de Pernod Ricard, expose la première raison avec beaucoup de simplicité et de clarté : « Au Royaume-Uni il n'y a pas de distinction entre avocat externe et interne à l'entreprise ! Tous bénéficient du legal privilege. Les principaux avantages de ce système sont d'assurer aux juristes une protection égale à celle de leurs confrères étrangers et de leur permettre d'être compétitifs à l'international. Le secret professionnel est un élément essentiel dans mes fonctions auquel je recours régulièrement, notamment dans le cadre de litiges internationaux (2) ». La question de fond est donc celle de la protection du secret des avis juridiques émis par les juristes d'entreprise français, ce qui permettrait aux services juridiques des entreprises françaises, comme le souligne le Rapport Prada, « de se battre à armes égales avec leurs homologues anglo-saxons », en rappelant la difficulté essentielle à laquelle ils sont confrontés, à savoir « l'impossibilité d'établir par écrit des notes décrivant de manière exhaustive les risques juridiques liés à une opération ou à une situation donnée en raison des risques de saisie ultérieure de telles notes et de leur utilisation possible contre l'entreprise dans une procédure judiciaire (3) ». Les entreprises françaises ont en effet l'expérience de procédure de

discovery, ou de perquisitions menées par des régulateurs, où les premières demandes de communication visent les mails et écrits des juristes d'entreprise !

La seconde raison est tout aussi importante. La plus intéressante des évolutions législatives et réglementaires des dernières années est peut-être celle qui conduit les entreprises à renforcer et moderniser leurs systèmes de contrôle interne. Au cours des dernières décennies, chaque crise économique s'est traduite par la mise en œuvre de sanctions et par l'élaboration de très nombreux lois et règlements. Sont apparues aussi les régulations et les régulateurs. Aujourd'hui est mis en avant l'autocontrôle, action d'amont demandée par les partenaires de l'entreprise, créanciers, prêteurs, clients, investisseurs pour que soient déclenchés et traités les risques et dérives avant qu'ils aient des conséquences dommageables. Cette dernière évolution a été bien accueillie et comprise par les entreprises car elle rejoint leur préoccupation majeure et ancienne, évoquée ci-dessus, d'une meilleure prévention et gestion de leurs risques, qui se manifestait déjà sous la forme de modes nouveaux d'organisation, d'un renforcement des procédures internes mais aussi par l'adoption volontaire de codes de conduite ou codes d'éthique. Le juriste d'entreprise se voit confier un rôle essentiel dans cette démarche d'autorégulation. Par exemple il participe étroitement à l'élaboration et à la mise en œuvre des procédures de contrôle interne. Très souvent c'est le directeur juridique et, sous son autorité, l'ensemble de la filière juridique, qui ont la charge de la mise en œuvre et du suivi des règles d'éthique dont s'est dotée l'entreprise. Les entreprises ont aussi mis en place des procédures d'alerte destinée à permettre le « whistleblowing », révélation des pratiques non conformes. Les responsables de l'éthique sont les destinataires des alertes déclenchées par les collaborateurs. Sous leur impulsion des mesures sont prises pour sanctionner et corriger les dérives révélées. De telles actions se traduisent par des audits, des formations, des avis, des procédures de prévention, mais aussi des sanctions, elles ne peuvent être menées en profondeur que si elles sont couvertes par le secret et sont protégées. Il ne peut être demandé aux entreprises de mener de telles actions de prévention et de correction sous la menace que la documentation du contrôle interne soit utilisée contre elles, sans qu'une protection leur soit accordée, afin notamment que soit pris en compte le droit fondamental de ne pas avoir à s'accuser soi-même.

Les entreprises françaises, les responsables juridiques et leurs collaborateurs bâtissent depuis de nombreuses années, sans bruit mais avec constance et ambition, la profession de juriste d'entreprise et des directions juridiques efficaces. Beaucoup reste à faire, les défis sont plus importants aujourd'hui qu'ils ne l'étaient hier. En aucune façon ce mouvement n'est dirigé contre les avocats, même si certaines évolutions de cette profession inquiètent les entreprises (4) et renforcent leur conviction de l'utilité d'une fonction juridique forte. Le développement de la profession des juristes d'entreprise se fait avec eux, il est le pendant de la métamorphose et du développement que connaissent aussi les avocats d'affaires. Les évolutions des deux professions sont surtout le fruit de l'extraordinaire croissance et complexification des droits qui régissent les activités économiques, mais aussi de l'intensité de la compétition qui conduit les entreprises à rechercher l'excellence dans tous les aspects de leurs activités. Il serait souhaitable pour les deux professions qu'elles se rapprochent. Il faudra lever beaucoup d'hésitations, vaincre beaucoup d'inquiétudes et de préjugés, en France comme ailleurs (5). Mais les événements qui se produisent chaque année, particulièrement la crise économique actuelle, conduisent les entreprises à toujours renforcer les moyens et l'autorité des directions juridiques. Le juriste d'entreprise est un collaborateur clé car il établit et gère quotidiennement le lien entre le chef

d'entreprise, les ingénieurs, les commerçants, les financiers, les comptables, les responsables ressources humaines... tous les acteurs de l'entreprise et le droit, l'environnement juridique dans lequel l'entreprise évolue et dont le respect est l'une des conditions incontournables de sa pérennité et de son succès. Il s'agit d'un très beau métier car il présente à la fois un grand intérêt intellectuel et l'avantage d'immerger le juriste dans l'action, enfin celui-ci doit répondre à ce défi qu'est la création et la montée en responsabilité d'une fonction essentielle à un moment où les entreprises sont en risque et en pleine mutation. Pouvoir s'appuyer sur un barreau fort est une nécessité essentielle pour cette jeune profession. Les entreprises ont plus que jamais besoin de leurs avocats internes et externes ainsi que du partenariat nécessaire et étroit entre ces deux professions.

Interview par le journal « Option Finance ». 10 octobre 2011.

Rapport Darrois. Entretien avec I. Fitz Simons. Décideurs n° 106.

Rapport Prada sur certains facteurs de renforcement de la compétitivité juridique de la place de Paris. Mars 2011 page 18 et s.

Tarifs parfois trop élevés. Instabilité des cabinets. Chez certains, accent mis sur la production maximale d'heures.

Il suffit de rappeler ce considérant essentiel qui a conduit la Cour européenne dans son arrêt Akzo Nobel à ne pas reconnaître aux avocats internes le bénéfice de la protection de confidentialité : « Aucune tendance prépondérante en faveur d'une protection de la confidentialité des communications au sein d'une entreprise ou d'un groupe avec des avocats internes ne peut être dégagée en ce qui concerne les ordres juridiques des 27 Etats membres de l'Union européenne ».