

DES SOLUTIONS INFORMATIQUES POUR UNE BONNE GOUVERNANCE : QUAND LES NOUVELLES TECHNOLOGIES SE METTENT AU SERVICE DE LA FONCTION JURIDIQUE



Les nouvelles contraintes de conformité et de transparence ont fait émerger la nécessité d'une meilleure maîtrise et capitalisation de l'information dans l'entreprise pour optimiser la gestion des risques. Ainsi, depuis quelques années les logiciels de gouvernance d'entreprise, appelés récemment GRC (Gouvernance, Risque, Conformité), se sont multipliés, se révélant des outils d'information très pertinents pour les Directions Juridiques. Mais que proposent ces logiciels et comment ces nouvelles solutions permettent-elles, au delà même de la maîtrise des risques, de transformer le management de la fonction juridique et de la replacer au coeur de la stratégie de l'entreprise ?

MAÎTRISER LES RISQUES

Face aux nouvelles exigences réglementaires et normatives telles que la NRE (Loi sur les Nouvelles Régulations Economiques), la LSF (Loi de Sécurité Financière), et plus récemment la Directive Transparence, mais également face à un environnement économique incertain, il est devenu primordial pour les entreprises de rétablir la confiance et de mieux maîtriser leurs risques. Les Grandes entreprises et les importantes PME, du public comme du privé, exploitent désormais des solutions de gouvernance afin d'optimiser la gestion et le contrôle des risques grâce à la collecte, à la maîtrise et à la remontée d'informations pertinentes, mais également grâce à une meilleure traçabilité des actions et des responsabilités.

« Pour assurer un développement durable, les entreprises doivent maîtriser leurs risques

environnementaux, sociaux, financiers et juridiques.» précise Monsieur Dan Vogel, PDG d'Enablon, éditeur de solutions de risques intégrées à un outil de gestion juridique.

« Et pour assurer la bonne maîtrise des risques, le Directeur Juridique doit disposer des outils de contrôle au sein de l'entreprise. Car si chaque décideur a ses propres préoccupations, toutes sont désormais connectées. » poursuit Monsieur Dan Vogel. La bonne gouvernance implique la remontée et la gestion d'informations pertinentes et les solutions informatiques permettent aujourd'hui d'automatiser les contrôles, de suivre les activités d'audit interne, d'accéder en temps réel et de manière synthétique aux tableaux de bords et de corriger ainsi rapidement les éventuels dysfonctionnements et incidents à tous les niveaux opérationnels de l'entreprise.

« Dans le domaine juridique, la bonne gouvernance comprend trois démarches : la visibilité de l'ensemble des actifs et passifs majeurs de l'entreprise pour déterminer l'ensemble des risques latents, la traçabilité et la transparence. » indique Monsieur Patrick Deleau, Président fondateur de LEGAL SUITE, éditeur de la Legal Suite, progiciel de gestion juridique intégré. Les solutions informatiques permettent ainsi de développer une vision globale. Mais la bonne gouvernance ne consiste pas uniquement à penser « global ». « Il faut davantage penser « relevant », c'est à dire analyser la pertinence des informations. » précise Monsieur Patrick Deleau. La Direction Juridique, conjointement avec la Direction Générale doit se demander ce qu'elle veut gouverner pour sélectionner les bonnes informations à partager et à faire remonter. La mise en place d'un système d'information doit donc être précédée d'un diagnostic des domaines à risques et d'une analyse des processus de l'entreprise. D'où l'importance de qualifier les risques juridiques et non juridiques et de choisir ceux qui sont déterminants et qui auront une incidence sur l'activité. Ainsi, une entreprise soumise à un contentieux avec la CNIL sur la gestion des données personnelles ne s'expose pas

seulement à un risque financier, mais bien aujourd'hui à un risque de réputation important.

La cartographie des risques repérés, la traçabilité deviennent indispensables dans la gestion opérationnelle des risques. « Nous l'avons vu récemment avec la crise des subprimes, il est essentiel que les Directions Générales et Juridiques disposent d'outils logiciels de traçabilité et de contrôle ; avant l'achat de titres par exemple les outils logiciels peuvent permettre de détecter des produits qui pourraient être douteux. » explique Monsieur Dan Vogel. Cela implique également une démarche de contrôle des responsabilités et des droits de chacun. Car la gouvernance va de pair avec une augmentation de la mise en cause des responsabilités des entreprises. Dans des domaines comme l'industrie et la distribution, la responsabilité des produits défectueux se voit de plus en plus mise en cause, tout comme la responsabilité sociale et environnementale. La traçabilité permet de faire remonter des défaillances pour éviter que les risques ne prennent trop d'ampleur.

Dans le domaine du management des risques, il est essentiel de pouvoir améliorer la rentabilité et réduire les risques opérationnels. « Nos solutions de modélisation de produits permettent aux équipes de visualiser, comprendre, analyser, améliorer, contrôler et continuellement améliorer les opérations complexes et les infrastructures IT. » précise Solenn Archambault responsable marketing de Invoke. Les solutions de gouvernance et de maîtrise des risques participent ainsi à l'optimisation du contrôle interne et de la gestion des risques opérationnels, mais elles transforment également ce qui a pu apparaître comme une contrainte en une opportunité de maîtrise et de capitalisation de l'information.

CAPITALISER L'INFORMATION

« Gouverner, c'est prévoir mais c'est aussi et avant tout maîtriser l'information. De la maîtrise de l'information découle la maîtrise

des risques. » exprime Monsieur Patrick Deleau. « Dans les projets que nous menons, il est essentiel de pouvoir réintégrer l'ensemble des informations historiques de l'entreprise à la solution pour conserver la mémoire de l'entreprise. » poursuit-il. La Direction Générale peut ainsi accéder rapidement à l'ensemble des PV des Assemblées Générales, retracer les délégations de pouvoirs et les prises de participations. La Direction Commerciale peut également instantanément accéder à la fiche signalétique d'un contrat signé plusieurs années auparavant.

L'accès aux données en temps réel et leur conservation offrent une réelle maîtrise de l'information. Ainsi, LVMH a mis en place une solution Enablon pour permettre à la Direction Générale un accès permanent à l'information.

« Le taux d'acceptation de l'outil par la Direction Générale a été maximal. L'équipe dirigeante apprécie cet accès rapide à l'information. Au niveau du Département Juridique, nous sommes obligés de travailler avec encore plus de rigueur car au lieu d'une diffusion mensuelle de l'information, la consultation peut avoir lieu à tout moment », explique Nathalie Partouche, Administrateur de la base LVMH. « Les logiciels de gestion des risques et de gestion juridique s'inscrivent dans une démarche sur la

capitalisation. » précise Dan Vogel.

Les applications, souvent liées à des bases de données juridiques et à des solutions de GED (Gestion électronique des Documents), offrent la possibilité de capitaliser l'ensemble des informations juridiques et non juridiques indispensables à la prise de décision. Contrats et modèles de contrats, droits de propriété intellectuelle, contentieux, échanges avec les cabinets d'avocats et conseils externes, autant de données à capitaliser pour optimiser le management de la fonction juridique et par la même la réactivité et la gestion de l'entreprise dans un environnement rapidement évolutif.

Un autre domaine pour lequel la capitalisation de l'information est primordiale dans la maîtrise des risques est la maîtrise des délégations de pouvoir. « Les problèmes de délégation de pouvoirs sont très importants dans l'entreprise et il convient de dessiner une cartographie claire des risques et des responsabilités. » nous explique Maître Philippe Ginestie, avocat associé du cabinet Ginestie Magellan Paley-Vincent qui a lancé le logiciel Générativ de génération d'actes juridiques basé sur un système d'intelligence artificielle. Cette initiative prise par des avocats et mise en oeuvre avec des informaticiens permet notamment de générer des délégations de pouvoir en croisant la liste des infractions pénales recensées dans l'entreprise et les fonctions auxquelles on souhaite attribuer ces responsabilités. Le système est réalisé de telle sorte que des contrôles de délégation et de sous-délégation de pouvoir se font de manière automatique. « Une personne ne peut sub-déléguer que les pouvoirs qu'elle s'est vue elle-même attribuée. De même elle ne se verra jamais deux fois attribuée le même pouvoir. » précise Maître Jean-Christophe Vidal, associé au cabinet.

Ces solutions logicielles de maîtrise des risques permettent également de développer des liens avec l'ensemble des directions opérationnelles, rendant ainsi les Directions Juridiques plus visibles en favorisant une culture juridique forte au coeur de l'entreprise.

DÉVELOPPER UNE CULTURE JURIDIQUE FORTE, COMPRISE ET PARTAGÉE PAR CHACUN AU SEIN DE L'ENTREPRISE

Au delà du partage de la culture des risques par tous les collaborateurs, la bonne gouvernance d'entreprise passe indéniablement par le partage d'une culture juridique comprise et intégrée par l'ensemble des Directions Opérationnelles. « Le développement d'une

Dans un monde complexe,
il est temps de choisir la transparence



EQUITY offre aux grands groupes
une vision fine et globale
pour mieux appréhender leurs
contraintes de gouvernance.

EQUITY, éditeur de logiciels depuis plus de 10 ans, propose des solutions de pilotage de groupes qui répondent aux nouvelles règles de communication financière et juridique :

- Titres de participation
- Relations investisseurs
- Gestion des pouvoirs et délégations

EQUITY équipe déjà la moitié
des groupes du CAC 40 !



EQUITY

Les Saisons - 4 place des Saisons
92036 PARIS LA DÉFENSE - FRANCE
Tél : 01 42 91 92 00
www.equity.fr

culture juridique uniforme dans l'entreprise permet de faire remonter les non conformités avant qu'il ne soit trop tard. » relève Dan Vogel. Si la fonction juridique a souvent été isolée et perçue comme trop « opaque » et lointaine par les autres fonctions, la mise en place de solutions de partage de l'information offre aujourd'hui la possibilité de valoriser les apports de la Direction Juridique. Grâce aux outils informatiques, la Direction marketing bénéficie d'un accès immédiat à l'ensemble des marques et noms de domaines déposés, la Direction Commerciale peut retrouver aisément l'ensemble des fiches signalétiques des contrats mais également accéder au dernier modèle de contrat. Ainsi, à la demande de Sodexo, l'équipe technique de LEGAL SUITE a développé un module « Fiches-navette », sorte de « workflow » entre la direction juridique et les directions opérationnelles. Celles-ci adressent à la première leurs projets de contrats ou d'avenants en remplissant une fiche détaillée qui va servir de document d'échange jusqu'au feu vert final. « Actuellement en test, cet outil va nous permettre d'optimiser nos échanges avec l'ensemble des directions concernées et ainsi gagner en sécurité et en réactivité », explique Éric Dubuis, Directeur juridique secteur privé de Sodexo. En favorisant le partage de l'information et la culture juridique par chacun, la Direction Juridique gagne en productivité et en efficacité, et peut repenser le management de la fonction au sein de l'entreprise. L'ergonomie et l'intuitivité des solutions rendent l'appropriation des éléments juridiques plus facile pour l'ensemble des non juristes.

Les solutions de gouvernance constituent donc une réelle opportunité pour les Directions Juridiques, qui ne bénéficiaient pas jusqu'alors de solutions informatiques performantes pour maîtriser leur activité. Opportunité pour optimiser la gestion risques, pour maîtriser l'information, pour la partager, mais également pour replacer le droit au cœur de la stratégie de l'entreprise. « La gouvernance juridique permet de revaloriser le rôle du juriste dans l'entreprise. » affirme Patrick Deleau, lui même ancien Directeur Juridique dans le secteur de l'informatique et des Nouvelles Technologies. Repositionner la Direction Juridique au niveau de la Direction Générale, tel est bien l'enjeu dont la réussite passe par la maîtrise de l'information et le partage de la culture juridique, ainsi que par la revalorisation de la fonction.

Chez EDF par exemple, la solution Visual Scope, adoptée pour gérer les sociétés filiales et participations, est devenue en quelques années un outil de référence pour le Groupe. « La base d'informations constituée par le logiciel est en

effet très complète, ce qui lui confère son caractère unique », précise Yves Garagnon, Directeur de la société Equity, qui édite Visual Scope. Ces données juridiques sont de plus en plus consultées et exploitées par les différentes entités du Groupe EDF, car elles répondent à leurs besoins.

Visual Scope fournit ainsi à la Direction des Achats et à EDF Assurances les informations utiles pour faire bénéficier un plus grand nombre de sociétés du Groupe des contrats cadres qu'elles négocient. La base Visual Scope alimente aussi de nombreux systèmes d'information du Groupe, notamment ceux de la Direction des Ressources Humaines pour le suivi des carrières et des formations.

« Visual Scope apporte au Groupe à la fois une bonne maîtrise sur la gestion de ses mandataires sociaux et une vision transversale sur ses filiales et participations. Cela en fait un outil incontournable », déclare Philippe Després, Directeur à la Délégation Administrateurs et Sociétés d'EDF.

OPTIMISER LE MANAGEMENT DE LA FONCTION JURIDIQUE

En offrant des tableaux de bords pertinents, ces outils de reporting et de pilotage de l'activité juridique attestent de la valeur ajoutée de la Direction Juridique. Celle-ci peut ainsi évaluer le nombre de litiges en cours, le nombre de négociations contractuelles ou d'opérations traitées et ainsi marquer la contribution de la fonction au bénéfice de l'entreprise voire justifier la nécessité d'une ou plusieurs créations de poste. Les tableaux de bord permettent également de mieux gérer les priorités et de repenser l'organisation de la fonction juridique au sein de l'entreprise pour plus une meilleure allocation des ressources humaines et financières.

L'informatisation offre également une plus grande productivité. Ainsi par exemple, jusqu'en 2006, les juristes de Sodexo France utilisaient essentiellement des bases de données internes produites sous Excel. « Cette approche était devenue inadaptée à notre nouvelle organisation centralisée », indique Éric Dubuis. « S'en suivait un reporting de qualité inégale. Il nous fallait un outil transversal, facile d'utilisation, avec d'excellentes capacités de paramétrage, capable de sécuriser nos informations dans une base de données unique tout en les rendant facilement accessibles. ». La direction juridique de Sodexo France a adopté la Legal Suite pour centraliser le suivi de ses dossiers et optimiser son reporting, puis pour faciliter l'accès de ces informations à l'ensemble des directions opérationnelles. Car repenser le partage de l'information juridique dans l'entreprise, permet aux Directions de dégager un

temps considérable pour approfondir d'autres activités et de se concentrer par exemple sur l'anticipation des risques et des opportunités juridiques.

Ainsi, si pendant longtemps les Directions Juridiques ont été parmi les grandes oubliées des solutions informatiques, le développement de logiciels de gouvernance et de solutions de gestion juridique constituent une formidable opportunité pour replacer le Droit au cœur de l'entreprise, revaloriser la fonction juridique et optimiser la maîtrise de l'information et des risques pour un développement durable des entreprises. En maîtrisant l'ensemble de l'information de l'entreprise et en partageant la culture juridique avec la Direction Générale et les Directions Opérationnelles, les Directions juridiques peuvent repenser le management de leur fonction, jouer pleinement leur rôle de garant de la pérennité de l'entreprise, et même contribuer à son développement en saisissant de nouvelles opportunités juridiques. ■

Propos recueillis par
Charlotte KARILA VAILLANT

LOGICIELS



2 bd Georges Clemenceau
92400 Courbevoie
Tél. : 01 47 33 64 65
E-mail : info@enablon.net
Site : www.enablon.com
Contact : Thierry Porta

Enablon est un des premiers éditeurs de solutions logicielles de gouvernance et gestion juridique.

Conçue par des juristes, la suite intégrée **Enablon Corporate Governance** permet d'assurer la conformité réglementaire tout en fiabilisant et réduisant les coûts de gestion et pilotage des activités juridiques.

Les solutions Enablon sont utilisées par plus de 70% du CAC 40 parmi lesquels les Groupes AIR FRANCE-KLM, AIRBUS, ALCATEL-LUCENT, BNP PARIBAS, BOUYGUES, CARREFOUR, CREDIT AGRICOLE, DANONE, IPSOS, LVMH, SAINT GOBAIN, SUEZ, THALES, TOTAL...

La suite logicielle se compose des 7 solutions suivantes :

PILOTAGE DU GROUPE ET DE SES FILIALES
Enablon Corporate Management est une solution de gestion de l'activité juridique des groupes, de leurs filiales et participations, conçue en partenariat avec le cabinet d'avocats Landwell & Associés.