

# Juriste d'entreprise, au cœur des dossiers !

par Philippe Marchandise (Ads 73) et Luc Ketelaer (Ads 86)



Philippe Marchandise (Ads 73)

En 2000, une nouvelle profession juridique a reçu ses lettres de noblesse : celle de juriste d'entreprise, avec la création par la loi du 1er mars 2000 de l'Institut des juristes d'entreprise. Qui mieux que son premier président, aujourd'hui président d'honneur de ce bel Institut, pouvait nous en parler ? HORIZONS a rencontré Philippe Marchandise (Ads 73). Son témoignage et celui d'un autre membre de l'Institut, Luc Ketelaer (Ads 86), éclairent cette nouvelle profession pour nos lecteurs.

## Comment définiriez-vous le travail du juriste d'entreprise ?

**Philippe Marchandise :** En un mot, « passionnant », car le juriste d'entreprise vit au cœur des dossiers ; en deux mots, « avocat salarié », parce que le juriste d'entreprise donne des avis juridiques ; en plusieurs mots, c'est un juriste qui travaille dans le département juridique d'une entreprise. Le métier de ce cadre dans l'entreprise est complémentaire à celui de l'avocat, dont il se différencie cependant par trois caractéristiques propres.

Premièrement le juriste d'entreprise est là pour aider les affaires de l'entreprise à se développer. En ce sens, il est un créateur de solutions juridiques. Deuxièmement, le juriste d'entreprise gère les risques juridiques auxquels l'entreprise est exposée : il est un manager d'enjeux juridiques. Enfin, il gère des actifs : filiales et sous-filiales qu'il fait vivre sur le plan juridique, biens immobiliers et mobiliers qui sont la propriété de l'entreprise, brevets, marques et savoir-faire qui appartiennent à l'entreprise.

## Mais toutes les entreprises n'ont pas un département juridique... Comment font-elles alors pour régler les questions de droit qui se posent tous les jours à leurs dirigeants ?

**Luc Ketelaer :** Il y a en effet pas mal d'entreprises avec un seul juriste d'entreprise. Ce que, dans le jargon de l'Institut des juristes d'entreprise, nous appelons les juristes « solo ». Nous sommes plus de 250 dans ce cas. La tâche du juriste « solo » est plus difficile dans la mesure où il n'a pas l'occasion d'échanger ses réflexions avec un autre collègue juriste, comme au sein de départements comprenant plusieurs juristes. Mais c'est un « vrai » juriste d'entreprise, occupé à temps pleins avec des problèmes et des responsabilités d'ordre juridique. Il y a encore des PME – trop à mon goût – qui ont des « départements juridiques naissants » : c'est-à-dire avec des vraies questions juridiques mais pas en suffisance pour engager et occuper un juriste d'entreprise à temps plein. L'idéal pour l'entreprise, dans ce cas-là, est de se tourner temporairement vers les juristes d'entreprise de la fédération professionnelle de son secteur, lesquels pourront également intervenir avec efficacité et professionnalisme. La vraie difficulté du juriste d'entreprise « solo » est sans doute de « résister » à la pression du management qui considère, encore parfois, son juriste comme son homme (ou sa femme) à accomplir toutes les tâches dites administratives.

De même, je ne considère pas le juriste « solo » comme un stand alone inéluctable face aux problèmes juridiques rencontrés. En effet, dès lors qu'une solution juridique est en vue dans un dossier complexe, j'essaie d'échanger la réflexion avec les juristes de la fédération professionnelle ou bien, travaillant dans une filiale, avec ceux de la maison-mère. Un bon réseau de contacts avec des collègues des entreprises de son secteur est également utile et enrichissant, de même qu'avec ceux de l'Institut des juristes d'entreprise.

**Philippe Marchandise :** J'ajouterai qu'un des gros défis du juriste d'entreprise est de ne pas parler le jargon juridique. Il doit parler une langue que les non-juristes dans l'entreprise, ses collègues ingénieurs, chimistes, chercheurs, vendeurs ou autres comptables ou financiers comprendront. Sans compréhension, ce sera un dialogue de sourds. En se faisant comprendre, le juriste d'entreprise pourra convaincre (autre défi de taille à relever quotidiennement). Bien se faire comprendre, expliquer, persuader, convaincre, voilà la tâche quotidienne exaltante de celui qui est beaucoup plus qu'un empêchement de tourner en rond !

## Il y a toujours eu des juristes dans les entreprises. Qu'est ce qui a changé avec la loi de 2000 ?

**Philippe Marchandise :** Tout ! La protection du titre (seuls les membres de l'Institut peuvent porter le titre de juriste d'entreprise ; des sanctions pénales sont prévues pour les contrevenants), la déontologie (comme pour toute autre profession légalement réglementée, que ce soit le médecin, le pharmacien, le notaire, l'avocat ou le réviseur

d'entreprises) qui s'impose à lui avec ses chambres de discipline présidées par des magistrats nommés par le Roi – c'est d'ailleurs un cours obligatoire pour tous les membres de l'Institut –, le secret professionnel auquel le juriste d'entreprise est soumis lorsqu'il donne un avis juridique, la formation continue : l'Institut des juristes d'entreprise publie régulièrement des ouvrages scientifiques et organise plus de 50 formations par an à l'attention de ses membres. Bref un professionnalisme accru et des responsabilités à l'égal de celles des avocats. A cela s'ajoutent la confraternité (très perceptible dans la mesure où il y a peu de concurrence entre juristes d'entreprise) et le caractère fédéral de l'Institut : un seul Institut pour tout le pays. Quoi de plus normal en effet pour la majorité des entreprises dont l'activité ne s'arrête pas aux frontières politiques d'une région.

**Luc Ketelaer :** Et pour le juriste d'entreprise « solo », l'Institut apporte encore bien plus : il est un lieu privilégié de rencontres avec des collègues pour échanger des points de vue sur des nouveautés (voire des bizarreries) législatives. N'oublions jamais que le premier à appliquer une nouvelle loi, c'est le juriste d'entreprise, avant même toute doctrine ou toute jurisprudence. Il a la lourde tâche – et le privilège – d'interpréter, de traduire, de conseiller son employeur alors que peu d'autres juristes se sont déjà exprimés sur les textes parus le matin même au Moniteur belge dorénavant uniquement accessible par voie électronique. Les colloques, même ceux de première qualité organisés par les universités, n'arrivent que des mois, voire des années plus tard. Cette veille juridique permanente est donc essentielle, le juriste d'entreprise étant le garant du respect des règles internes et externes applicables à son entreprise.

### **Une loi parfaite, donc !**

**Philippe Marchandise :** Loin s'en faut. Montesquieu nous a appris toute la difficulté à écrire des lois, et celle-ci n'y échappe pas. Certains points méritent d'être repensés (comme l'exclusion, au jour d'aujourd'hui de nos confrères dans les entreprises publiques) ou d'autres reformulés (comme un renouvellement par tranches (au lieu de la totalité) du Conseil de l'Institut après un nombre d'années à définir). D'autres points méritent aussi d'être améliorés, mais cela n'est vraiment pas prioritaire pour un Institut qui en est à ses premières années d'existence.

### **Justement, nouveau venu dans le paysage juridique, comment les autres métiers du Droit vous ont-ils accueillis ?**

**Philippe Marchandise :** D'aucuns ont souhaité la bienvenue avec condescendance au « petit » frère, d'autres ont salué avec élégance leurs « frères en âme », beaucoup ont vu dans la loi de 2000 la reconnaissance légitime d'une profession qui a fait ses preuves depuis la seconde guerre mondiale. Soulignons ici que cette loi fut votée à l'unanimité par le Sénat et à la quasi-unanimité de la Chambre des Représentants. Le développement de la profession, depuis – ou grâce à – la parution de la loi est gigantesque. Nous étions 450 en 2001, nous sommes plus de 1.500 aujourd'hui, un chiffre bien supérieur à celui de la Fédération nationale des notaires ou à ceux de la plupart des barreaux locaux. Tout cela avec (ou malgré) des critères d'admission très stricts (comme de ne pas donner d'avis juridique à d'autres personnes que

son propre employeur), des fréquents refus d'admission, et une stricte application de règles de déontologie. 2010 est l'année du dixième anniversaire de l'Institut, que ce dernier fêtera, comme il se doit, le mardi 30 mars 2010.

**Luc Ketelaer :** Pour ma part, les relations avec les professions de notaire et d'avocat sont généralement bonnes. C'est ainsi que dans l'un ou l'autre dossier contentieux où il y avait une volonté de part et d'autre d'aboutir à un règlement à l'amiable, j'ai constaté que les échanges confidentiels avec l'avocat de l'autre partie, d'avis possibles en vertu de la loi du 1er mars 2000 sous certaines conditions, ont permis d'aboutir rapidement à une solution négociée équilibrée sans avoir de procédure judiciaire à charge, dont on sait ce que cela représente pour l'entreprise en terme de coûts, de durée et d'aléas.

### **« Cherche juriste trilingue, brillant, pas cher, avec 5 ans d'expérience », est-ce aussi ce que recherchent les entreprises ?**

**Philippe Marchandise :** Excellente question, posée par de nombreux étudiants au sortir de leurs études et que nous rencontrons dans les campus universitaires ou lors des job's days : quels profils recherchent les entreprises ? Il n'y a certainement pas de réponse unique, il y a cependant de grandes lignes : les entreprises recherchent des juristes qui soient de bons généralistes du droit (ce qui n'exclut pas bien évidemment des affinités avec certains domaines particuliers du droit), des juristes capables de travailler dans la transversalité (c'est-à-dire avec les autres collègues de l'entreprise, qui ne sont pas juristes), avec une orthographe correcte, une expression écrite et verbale rigoureuse, extravertis plutôt qu'introvertis, avec la connaissance (au moins passive) d'une seconde langue (l'apprentissage des langues peut se faire sur le terrain), et pas trop bardés de diplômes : faire des masters complémentaires a peu de sens, l'entreprise pouvant souvent, après quelques années, payer une formation complémentaire pour ses juristes. Aux étudiants qui terminent leurs études de droit (et qui depuis leurs maternelles auront déjà étudié pendant 17 ans), qui me demandent si un master complémentaire est utile, je réponds souvent : « oui, à trois conditions ! Changer d'université, changer de langue et changer de matières ». Car celui qui, en plus de ses connaissances juridiques, aura des bases en comptabilité, en management, en économie ou en fiscalité aura un longueur d'avance sur les autres pour obtenir la place.



Luc Ketelaer (Ads 86)

**Luc Ketelaer :** Je rejoins tout à fait Philippe Marchandise dans son analyse. Ce qui est essentiel, je pense, aux yeux de l'entreprise, c'est d'avoir en effet un juriste qui communique bien avec les autres départements de l'entreprise, qui soit capable de travailler en équipe tout en gardant son esprit d'analyse critique et adopte la culture d'entreprise le plus rapidement possible. Il doit surtout être pragmatique pour être efficace et rentable. Voilà mon message aux plus jeunes qui nous lisent.

### **Un mot sur votre parcours personnel ?**

**Philippe Marchandise :** Sorti de Saint-Michel en 1973, j'ai fait mes candidatures en Droit et en Sciences Economiques aux facultés Saint-Louis, mes licences à l'université Catholique de Louvain (UCL) à Leuven (nous y étions les derniers francophones, avec les sciences familiales et sexologiques) et enfin une année en néerlandais à la Vrije Universiteit Brussel (VUB) en bedrijfsrecht (droit des affaires). Nous sommes alors en juin 1979. C'est l'envoi des CV dans les cabinets d'avocats et les entreprises, un peu de vacances, beaucoup d'entretiens, une hésitation entre le barreau et le privé, et le choix finalement pour l'entreprise : le 3 septembre 1979 fut mon premier jour chez PetroFina, et... j'y suis toujours, même si la taille a quelque peu changé depuis les rapprochements avec Total et Elf en 2000 (décidément beaucoup de choses se sont passées en 2000...). Il est difficile de résumer trente ans de carrière. Disons simplement que cela reste un plaisir de travailler comme juriste d'entreprise: la diversité des dossiers, leur suivi du début jusqu'à la fin, le contact avec le management, le caractère international de l'entreprise (merci au Thalys d'avoir rapproché Paris à 1h22 de Bruxelles...), l'ouverture sur le monde du secteur de l'énergie (énergies fossiles et énergies renouvelables) dans lequel je travaille. Avec la chance d'avoir eu, à mes débuts, des patrons qui m'ont poussé et formé à l'écriture d'articles scientifiques. Je suis également juge consulaire au tribunal de commerce de Bruxelles et maître de conférences à l'université de Liège.

**Luc Ketelaer :** Je suis sorti de Saint-Michel en 1986, j'ai obtenu la licence en droit à l'UCL, puis une licence spéciale en droit européen à l'université de Leiden (Pays-Bas) en 1992.

Ensuite, il a fallu également que je me décide entre le privé, après 3 années exercées comme juriste d'entreprise à la Confédération de la Construction et le barreau pratiqué pendant 8 années. J'ai finalement opté pour le privé et, depuis 5 ans, je suis responsable juridique et des services généraux dans une entreprise générale de construction, la société BATIMENTS ET PONTS CONSTRUCTION (BPC), filiale de CFE (groupe VINCI).

Ce métier est varié et donc intéressant et je suis heureux de pouvoir apporter ma pierre à l'édifice en travaillant au cœur des dossiers !

### **Quels sont les défis de demain pour l'Institut des juristes d'entreprise ?**

**Luc Ketelaer :** Je pense qu'il faut affirmer davantage notre profession auprès de certaines instances publiques ou privées pour qu'elles comprennent et intègrent mieux

notre fonction. Certains ne connaissent pas ou très peu notre rôle, notre statut et celui de l'Institut.

**Philippe Marchandise:** Très juste. La profession légalement réglementée de juriste d'entreprise est nouvelle dans le paysage juridique belge, à côté des autres professions juridiques réglementées par la loi. Et comme avec tout ce qui est nouveau, il faudra un certain temps d'acclimatation. Il faut désormais « vivre avec » (comme l'on dit à Bruxelles), et nos amis avocats, procureurs, magistrats, juges d'instruction, huissiers, doivent – et beaucoup l'ont déjà fait – intégrer cette nouvelle donne. Je pense plus particulièrement à la confidentialité des avis rendus par les juristes d'entreprise, prévue par la loi de 2000, et au fait que les juristes d'entreprise, lorsqu'ils donnent un avis juridique, sont désormais, comme le reconnaît la doctrine, soumis au secret professionnel : c'est le regretté Professeur Anne Benoit-Moury (Université de Liège) et l'avocat Pierre Lambert qui ont été les premiers à l'écrire.

Et enfin, pour reprendre un des thèmes qui me sont les plus chers, il faut qu'à l'avenir se construisent les « passerelles » entre les métiers du Droit. Décloisonnons, promouvons les stages réciproques, développons les possibilités de passer d'un métier à l'autre. Ne soyons plus ni frileux ni corporatistes. Echangeons les bonnes pratiques, apprenons à nous connaître les uns les autres, dans le respect de chacun, et en reconnaissant la complémentarité des différentes professions juridiques.

