



COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Suresnes, le 6 juin 2007

Mots-clés : EXPERTISE

Reporting : Mieux piloter les affaires juridiques

■ **Comment faciliter le pilotage de l'activité juridique ?** ■ **L'expérience de la Société Générale qui s'appuie sur un logiciel spécialisé (Legal Suite) montre les progrès qu'il est possible de réaliser dans ce domaine, en particulier par un système de refacturation unique et de mesure du temps passé par les équipes.**

Le juridique est présent partout, dans tous les métiers de la banque. Il faut pouvoir répondre à de multiples questions de droit, apporter des conseils pour la négociation de contrats, suivre les milliers de dossiers en cours, de contentieux, d'assurances, fiscaux, etc. Au fil des ans, le pilotage des affaires juridiques est devenu complexe et les contraintes importantes.

Pour la Société Générale, ces contraintes se traduisaient par l'utilisation d'applications informatiques très diverses - trois solutions différentes pour le juridique, les assurances et les affaires fiscales - et également par une pression économique de plus en plus forte de la part des clients internes de la Société Générale, insatisfaits du mode de facturation choisi.

Christian Ligeour, responsable des Systèmes d'Information juridique du groupe Société Générale commente : « *Comme dans la plupart des grandes banques, notre Groupe est organisé en grands pôles d'activité : la banque de détail, la banque de financement, la banque de gestion d'actifs. Autant de clients pour notre direction des Affaires Juridiques avec une exigence légitime à connaître le coût au temps passé, car ces prestations se retrouvent dans les coûts de commercialisation des produits et services proposés aux clients finaux. En outre, le poids des expertises externes (avocats notamment) s'est largement accentué ces dernières années* ».

Il fallait donc remettre de l'ordre dans tout cela en proposant une nouvelle solution de reporting unique, capable de recenser le temps passé par les équipes de juristes tout en injectant dans le système de facturation interne ces coûts, au même titre que le fait un cabinet d'avocats pour ses clients. Le besoin d'un outil performant et adapté s'est fait d'autant plus sentir que les contraintes réglementaires se sont accentuées (Sarbanes-Oxley aux États-Unis, LSF en France) exigeant plus de transparence dans les informations financières des groupes cotés et une meilleure gouvernance.

Recenser le temps passé

La direction des Affaires Juridiques a franchi le pas, en 2004, en se dotant d'une solution rebaptisée SIM (Système Informatique de Management) qui s'appuie sur un progiciel du marché, Legal Suite. Le principe retenu a été d'automatiser le reporting sur la base du temps passé sur chaque dossier. Le système est accessible via l'Intranet à trois types d'utilisateurs : les 220 juristes du Groupe, les fiscalistes (direction des Affaires fiscales) et les assureurs (direction de l'Assurance).

D'un point de vue méthodique, il a fallu d'abord distinguer les activités facturables de celles qui ne le sont pas et pour les premières, mesurer la charge de travail qu'elles génèrent. Christian Ligeour déclare : « *Nous avons calculé le coût horaire du juriste selon son profil et le type de travail effectué : l'audit de droit international comparé coûte plus cher qu'une petite recherche sur le droit du chèque. En fin de compte, nous avons déterminé trois coûts juridiques sans ambiguïté, qui servent de base à la facturation des prestations. Nos clients reçoivent une facture assez détaillée, incluant la liste des dossiers traités et le montant global par centre d'activité. Cela représente un gros progrès par rapport à la situation précédente où nous étions confrontés à des difficultés de cadrage, le système n'ayant alors pas le degré de finesse suffisant pour calculer la répartition au temps passé de manière objective* ».

Précision importante, la mesure s'applique au niveau de l'équipe et non pas de chaque juriste, à la fois pour des raisons techniques et pour éviter que ce type de solution soit perçu comme un outil intrusif de mesure de la performance individuelle. La Direction Juridique de la Société Générale a joué, dès le départ, la carte de la transparence car c'était un point très sensible pour la bonne marche du projet, où la conduite du changement est primordiale pour une bonne acceptation de l'outil par ses futurs utilisateurs.

Un cycle complet de validation

L'autre avantage majeur d'un tel système est qu'il prend en compte toutes les dimensions d'un dossier. Le chef de service valide chaque semaine le temps passé par son équipe sur chaque dossier, les juristes ayant saisi auparavant à l'écran leur nombre d'heures. Au final, l'application agrège le tout et ne retient que le temps par équipe. Se rajoute un temps non facturable (formation, réunions, etc.) estimé à 15 % pour un juriste standard, devenu la norme. Pour comptabiliser le temps passé en management des équipes et en conseil, la Direction Juridique a inventé une notion dite de « temps d'expertise ». L'ensemble suit un cycle précis de validation qui passe par un contrôleur de gestion avant d'entrer dans le système informatique de facturation. Notre solution SIM permet une gestion fine et simple des droits d'accès et de validation.

Le système est aujourd'hui bien rodé, même s'il faut toujours veiller à maintenir un bon niveau de formation des utilisateurs. En simplifiant et en automatisant les processus de facturation interne, il rend de grands services grâce à une gestion optimale des coûts de prestations juridiques. De plus, la solution facilite le reporting par l'édition d'états réguliers pour répondre à une demande de la comptabilité par exemple. Elle peut même servir à gérer en direct les factures d'avocats et calculer les provisions pour contentieux d'un dossier.

« S'il fallait tirer des enseignements, la réussite de ce type de projet montre que l'effort de formation continue est indispensable et qu'il faut prévoir un gros travail de sensibilisation et de communication auprès des clients. Il est primordial de choisir un progiciel qui offre à la fois une prise en main quasi immédiate via l'Intranet, une grande souplesse de paramétrage et en même temps une vraie puissance de calcul. Pour nous, le choix de la Legal Suite (plusieurs modules) s'est révélé excellent. Nous n'utilisons pas encore toutes les capacités offertes par cette solution, par ailleurs multilingue, comme la possibilité d'associer des pièces jointes. Mais il est toujours intéressant de savoir que l'outil offre une vraie ouverture pour évoluer avec nos besoins futurs. D'ores et déjà, il est en test chez nos assureurs pour une application de surveillance répondant aux exigences de BALE II », témoigne encore Christian Ligeour, responsable des Systèmes d'Information juridique du groupe Société Générale.

À propos de LEGAL SUITE SAS. LEGAL SUITE compte à ce jour plus de 200 références tous secteurs confondus. L'éditeur du progiciel « créé par des juristes pour des juristes » connaît une forte progression de ses ventes. Depuis sa création, LEGAL SUITE SAS a su combiner une croissance éloquent (+ 33 % du chiffre d'affaires et + 49 % des commandes par rapport à 2005), des investissements en R&D (21 % du CA) et une rentabilité d'exploitation (excédent brut d'exploitation à 40 % du CA ; résultat d'exploitation en hausse de 51 %). Après l'installation de LEGAL SUITE au Canada début 2006, LEGAL SUITE Belgium a vu le jour au printemps 2007, à Bruxelles.
Pour en savoir plus : www.legal-suite.fr

Contacts

Relations presse ■ Agence C3M ■ Tél. : 01 47 34 01 15

Suzana Biseul, suzana@agence-C3M.com

Michelle Amiard, michelle.amiard@agence-C3M.com

LEGAL SUITE ■ Valérie Grenier, chargée de Marketing & Communication, Tél. : 01 41 38 75 75, vgrenier@legal-suite.com