

Jeantet fête cette année ses 100 ans d'existence. Depuis 2019, le cabinet d'avocats parisien est dirigé par deux « managing partners » - Catherine Saint Geniest et Karl Hepp de Sevelinges. Ils ont été élus par les autres associés. Jeantet, qui compte au total 153 avocats, a réalisé 50 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2023.

LE FIGARO. - Jeantet est centenaire.

Est-ce une longévité exceptionnelle pour un cabinet d'avocats français ?

CATHERINE SAINT GENIEST. - Pierre Lepaulle, pionnier du droit des affaires en France, a créé le cabinet en 1924. Après la Seconde Guerre mondiale, Fernand-Charles Jeantet l'a rejoint, à une époque où les avocats n'avaient pas le droit de s'associer. Ils se sont installés dans le même bureau pour répondre à une demande nouvelle des entreprises en droit des affaires et en droit international. Quand Pierre Lepaulle a pris sa retraite, le cabinet a été rebaptisé Jeantet. À ma connaissance, un seul autre grand cabinet français - Gide, qui existe depuis 1920 - présente une telle continuité historique.

Le cabinet est dirigé par deux « managing partners », Karl Hepp de Sevelinges et vous-même. Quel est votre rôle exactement ?

Notre tandem correspond au comité exécutif d'une société classique. Nous avons été élus par l'assemblée générale des 36 associés pour un mandat de trois ans renouvelable. Elle désigne également un conseil des associés qui est l'équivalent d'un conseil d'administration.

Cette organisation a-t-elle toujours prévalu ?

Non, elle a été mise en place en 2019. Elle traduit une certaine maturité démocratique puisque les deux managing partners et le conseil des associés sont élus à bulletins secrets. Auparavant, Jeantet était dirigé par un conseil de gérance composé de trois associés. Nous avons voulu un comex plus agile et réactif et un conseil des associés qui permet de s'appuyer sur un groupe d'associés qui sont les interlocuteurs privilégiés des managing partners.

Qu'est-ce qui a conduit à ce changement ?

L'arrivée de nouveaux associés - dont je faisais partie - dans les années 2010 a été l'occasion d'une réflexion sur l'organisation de Jeantet. Elle a abouti à notre gouvernance actuelle, qui présente l'avantage d'être à la fois plus souple, plus équilibrée entre les « historiques » et les « nouveaux » et plus démocratique. Plus humaine aussi.

Plus humaine ?

Souvent, au sein des cabinets d'avocat, la rémunération des associés est plafonnée selon leur ancienneté. Chez Jeantet, elle ne l'est pas, ce qui permet de très bien rémunérer les associés performants. Nous avons aussi mis en place un parachute en cas d'aleas conjoncturels, ce qui permet de soutenir des associés rencontrant une difficulté ponctuelle. Cette difficulté peut tenir à la personne de l'associé ou à son activité qui connaît un passage à vide.

Catherine Saint Geniest : « Un avocat, c'est aussi un chef d'entreprise ! »

Propos recueillis par Bruno Jacquot

L'avocate, associée au sein de Jeantet, explique la gouvernance particulière et le management adoptés par le cabinet parisien.



« Le management occupe environ un tiers de notre temps. La tâche est lourde mais très gratifiante », souligne Catherine Saint Geniest.

SEBASTIEN SORIANO/LE FIGARO

Ce mode de gouvernance nécessite-t-il un cadre juridique particulier ?

Non. Jeantet, depuis longtemps, est une association d'avocats à responsabilité professionnelle individuelle (Aarpi). Chaque associé contribue aux dépenses de fonctionnement, assume le risque financier et reçoit une part des profits. Cette forme très courante laisse toute latitude aux associés de s'organiser comme ils le souhaitent. En revanche, notre mode de gouvernance, à ma connaissance, est rare, voire unique par son caractère très démocratique, équilibré et récompensant la performance.

N'est-ce pas trop compliqué de diriger vos pairs ?

Les deux managing partners sont là pour donner l'impulsion, veiller au respect des règles sans pour autant brider les personnalités qui font la richesse de Jeantet. Les éventuels conflits entre associés sont tranchés par le conseil des associés qui fixe aussi, selon des règles précises arrêtées par les statuts, les rémunérations des associés.

Vous étiez-vous préparée à exercer ces fonctions de dirigeante ?

D'une certaine manière, oui, car un avocat, c'est aussi un chef d'entreprise. Il développe son activité et étoffe son équipe au fil du temps. Il apprend ainsi, sur le tas, ce métier de dirigeant. Chaque associé de Jeantet est en fait à la tête d'une unité de production. La mienne, le droit immobilier, compte dix avocats. Le management est majeur dans une activité qui vend du temps à ses clients.

Vos fonctions vous laissent-elles malgré tout le temps d'exercer votre métier d'avocat ?

Karl Hepp de Sevelinges et moi-même restons tous les deux des avocats à part entière. C'est nécessaire : un managing partner qui ne réaliserait pas un chiffre d'affaires significatif perdrait sa légitimité d'associé et de dirigeant. Le management occupe environ un tiers de notre temps. La tâche est lourde mais très gratifiante. Cela donne des journées « hachées », partagées entre ces fonctions de gestionnaire et notre métier d'avocat. Nous avons aussi professionnalisé les fonctions support et nous appuyons sur une secrétaire générale, Perrine Bailly, qui est expert-comptable. Elle dirige une équipe de 10 personnes chargées des fonctions supports : finance, RH, informatique, marketing, communication...

Qu'avez-vous changé chez Jeantet depuis votre nomination ?

Jeantet a recruté un salarié à plein temps qui travaille sur l'IA. Nous utilisons déjà plusieurs outils de documentation et de recherche. Les prochains mois devraient être décisifs, car des logiciels de plus en plus performants seront disponibles avant fin 2024.

Nous avons passé nos coûts en revue pour optimiser l'allocation de nos ressources, pousser la formation des équipes et améliorer la qualité de vie au travail. À l'occasion de notre déménagement, nous avons choisi des espaces ouverts. Ils ne reflètent pas la hiérarchie traditionnelle où les associés disposent d'un grand bureau ! Si chacun occupe encore un poste de travail attitré, nous nous posons bien sûr la question du flex office et d'une évolution, encore, de nos modes de travail.

Votre métier est très exposé à l'intelligence artificielle (IA)...

Jeantet a recruté un salarié à plein temps qui travaille sur l'IA. Nous utilisons déjà plusieurs outils de documentation et de recherche. Les prochains mois devraient être décisifs, car des logiciels de plus en plus performants seront disponibles avant fin 2024.

Est-il difficile de recruter de jeunes avocats ?

Nous sommes en concurrence avec les grands cabinets anglo-saxons. Pour attirer des juniors, nous devons adopter des grilles de rémunération attractives. Nous les avons revues à la hausse il y a trois ans : un jeune avocat collaborateur peut compter percevoir de 90 000 à 100 000 euros d'honoraires annuels. Nous devons aussi leur permettre l'accès à des dossiers et des clients de premier plan et des possibilités d'évolution.

Peut-il à terme envisager de devenir associé ?

La concurrence est telle que les clientèles d'avocats ne se monétisent plus. Les arrivés et les départs d'associés sont donc très souples sans qu'il y ait de vente de parts. Le jeune associé sera coopté notamment selon sa capacité à développer et à fidéliser une clientèle. Cela contribue à l'agilité, à la fluidité et à la pérennité de Jeantet. C'est aussi un des avantages de notre organisation que nos fondateurs, trois entrepreneurs et novateurs, ne renieraient pas.

Avec Karl Hepp de Sevelinges, vous avez déjà effectué deux mandats.

En briguerez-vous un troisième ?

Notre deuxième mandat se termine à la fin de l'année. Il est encore un peu tôt pour décider. ■

CONFIDENCES

QUELLE QUALITÉ DOIT AVOIR UN DIRIGEANT ?

L'esprit de synthèse, nécessaire pour décider rapidement.

TOUT LE MONDE DIT-IL « BONJOUR » CHEZ JEANTET ?

Dire « bonjour » est essentiel ! C'est la manifestation de l'affectio societatis.

À l'instar du feng shui ?

Cléopâtre, qui a vécu plusieurs vies : de souveraine, de femme amoureuse, de mère...

UNE HEURE DANS LE BUREAU DE...

PAR QUENTIN PÉRINEL

Cyril Vidal : « L'atmosphère doit être la fois dynamique, créatrice et apaisante »

Cyril Vidal est né à Marseille. Il vit à Aix-en-Provence. Rien de surprenant donc à ce qu'il ait fait construire, en 2018, le siège social de son entreprise, Crosscall, à quasi-équidistance des deux villes, dans une zone d'activité très arborée, à la fois proche des gares et de l'aéroport. Le voisinage est calme ; le golf club d'Aix-Marseille. La vue de la terrasse du dernier étage donne sur les greens.

Dès l'accueil de ce bâtiment, le ton est donné : celui d'un business et d'une culture d'entreprise qui mêle trois mots qui commencent tous par la lettre « t » : technologie, technique et terrain. Dans une pièce adjacente à l'accueil, une salle aux allures de showroom dans lequel tous les modèles de smartphones Crosscall sont exposés, ainsi que les accessoires. L'entreprise a notamment conçu le premier modèle flottant et insubmersible, à destination des voiliers.

Avant d'équiper de téléphones sur mesure nos armées, les pompiers ou les agents de la SNCF, les premiers clients de Crosscall sont des sportifs. Au premier étage, un couloir des « ambassadeurs » est dédié aux athlètes. Un surfeur, un navigateur, un skieur, un grimpeur. Tous ont leur



Cyril Vidal a établi le siège de Crosscall entre Marseille et Aix-en-Provence.

photo sur le mur, agrémentée d'un ou plusieurs objets accrochés au milieu d'un cadre, façon tableau. Le deuxième et dernier étage est un immense espace ouvert, très lumineux. C'est ici que l'on trouve le bureau du patron, qui occupe tout un angle du plateau, avec un large mur en verre. Le patron peut voir ses équipes et vice-versa.

« C'est mon premier vrai bureau », glisse Cyril Vidal, dont les premiers locaux se situaient à Châteaufort-les-Martignes, dans une « villa très modeste », précise-t-il. Désormais, cette vaste pièce est agrémentée d'une décoration épurée et très étudiée. Le mobilier est design et chic, à l'instar d'une grande lampe Pipis-

trello noire ou d'une magnifique table Riva 1920 - en bois massif de Briccollo, provenant de poteaux de la lagune de Venise. Le dirigeant adore l'art, qu'il distille volontiers dans ses bureaux qu'il souhaite chaleureux et inspirants, pour les 150 collaborateurs qui y travaillent.

« À l'instar du feng shui »

« L'atmosphère doit être la fois dynamique, créatrice et apaisante, à l'instar du feng shui », explique l'entrepreneur dont le bronzage est encore éclatant. Certains clients organisent leur comex chez nous. » À cet étage, une grande fresque de la culture d'entreprise - réalisée par l'artiste Prolin en 2021 - occupe tout un mur. On y distingue les collaborateurs réunis autour d'un grand banquet et des saynètes inspirées d'événements réels. Au centre de la table, Cyril Vidal semble lever son verre à la santé de ses collaborateurs et de l'entreprise. Dans un coin du tableau, une voiturette de golf est retournée devant un salarié hilare alors qu'un autre semble horrifié.

Chez Crosscall, la pratique du séminaire est de mise. Depuis toujours. L'entreprise en organise deux par an afin de découper l'année : un l'été et un l'hiver.

L'intégralité des équipes y est conviée - et pas uniquement les cols blancs. « C'est un moment essentiel qui permet à la fois de souffler, de rendre des comptes, d'insuffler une dynamique et de partager la vision », détaille Cyril Vidal. Et, accessoirement, de faire un peu la fête tous ensemble. C'est un moment que tout le monde attend. » Le discours est bien rodé, celui d'un dirigeant fier du chemin accompli depuis 2009, en pleine période de crise.

Si l'on traverse la rue, on découvre un autre bâtiment à l'apparence similaire au premier : c'est le laboratoire R&D, là où se déroulent tous les tests afin de s'assurer de la résistance des smartphones. Cuve d'eau salée pour tester celle à l'eau, petite table qui tourne sur elle-même afin de répéter des chutes de téléphone... et même une tige sur laquelle est accroché un morceau de poche en jean, qui répète un frottement énergétique sur l'appareil. Les allers-retours entre les deux bâtiments sont nombreux. Un équipement encourage encore un peu plus les collaborateurs à traverser la rue : deux terrains de pétanque jouxtent le bâtiment. Un tournoi aura d'ailleurs lieu le jour même à l'heure de la pause déjeuner. Tentant. ■

LE TALK Retrouvez, du lundi au vendredi, LE « TALK DÉCIDEURS ». Aujourd'hui : Aurélie Gobinet, présidente du Groupe Partenaire. En vidéo sur [lefigaro.fr/decideurs](https://www.lefigaro.fr/decideurs)