

# ALL.

Augmented Law, Lawyering & Legal Transformation

## Référentiel-Marché Juriste Augmenté

Juriste Augmenté -France-2.0 - 2020

# 150 compétences

# Pourquoi un référentiel de compétences pour l'équipe juridique ?

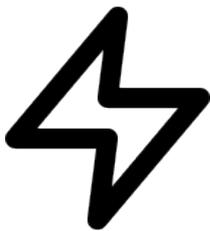
Dans un monde *VUCA* (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*), il faut se transformer.

La **transformation du Droit** passe par la **transformation des Talents**.

Et cette transformation implique une **combinaison d'intelligences** :

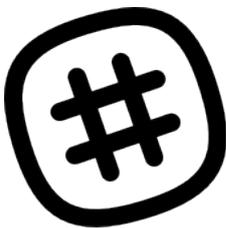
*digital skills, business skills, soft skills*, qui viennent s'ajouter aux compétences juridiques, *legal skills*, constituant l'intelligence singulière du juriste.

150 compétences réparties  
en 3 groupes et 4 sous-groupes  
de compétences.



## Business skills

Agilité business  
Client-centric  
Data & Talent Management  
Expertise stratégique



## Digital skills

Agilité digitale  
Delivery  
Expertise juridique  
Influence et relation client (interne, externe)



## Soft skills

Agilité comportementale  
Communication : du tact à l'impact  
De l'efficacité personnelle à l'intelligence collective  
Résilience & discernement

# ALL.

Augmented Law, Lawyering & Legal Transformation



## Business Skills

Agilité business

Client-centric

Data & Talent Management

Expertise stratégique

## Business Skills

### Agilité business

Client-centric

Data & Talent Management

Expertise stratégique



## Agilité business

Animer les ressources transverses parties à un projet

Créer des opérations stratégiques pour capter du flux d'affaires ou pour variabiliser ses ressources de production (joint-venture, partenariat...)

Gérer les différentes phases d'un projet - cadrage, pilote, déploiement, postmortem/REX

Optimiser la flexibilité économique de mon équipe (cdi, cdd, temporaire, alternance, freelances...)

Réaliser un suivi de planning avec identification des chemins critiques

## Business Skills



Agilité business

**Client-centric**

Data & Talent Management

Expertise stratégique

## Client-centric

Cocréer des solutions avec les clients

Développer un courant d'affaires existant

Développer une vision et une stratégie d'account management

Formuler sa proposition de valeur et sa différenciation

Gérer une réponse dans le cadre d'un appel d'offres

Identifier les dispositions ou les évolutions du droit permettant de générer du chiffre d'affaires

Modéliser son activité avec des ratios orientés clients (coût d'acquisition, taux d'attrition...)

Réaliser des reportings d'activités de façon proactive

Rédiger des propositions commerciales efficaces

Savoir négocier

Se montrer force de proposition (apporter des idées, des contacts au-delà de la mission)

Travailler avec une approche business partner (apporteur de solution versus vendeur de prestation)

Utiliser des modèles économiques de partage de valeur (forfait, intermédiation)

## Business Skills



Agilité business

Client-centric

**Data & Talent Management**

Expertise stratégique

# Data & Talent Management

Adapter les formats et les missions de travail pour prendre en compte la motivation et l'épanouissement individuel

Adapter son offre de service et son prix selon le type de clients et ses coûts internes

Aligner les plans d'actions et le systèmes de rémunération sur les indicateurs KPI (activité et financier)

Analyser la structure des coûts fournisseurs

Analyser les tâches dans son processus métier

Analyser son métier et ses prestations sous un angle processus et valeur ajoutée

Communiquer sur les indicateurs KPI (activité et financier)

Créer un cadre de travail favorable à la performance et au bien-être

Développer une vision et une stratégie de son activité

Développer une vision et une stratégie de talent management dans son équipe

Développer une vision et une stratégie pour ses achats juridiques (prestations, outils...)

Développer une vision pour ses enjeux de production et une stratégie adaptée (interne, délégation, outsourcing, automatisation...)

Evaluer les coûts internes

Gérer des ressources internationales

Gérer des ressources juridiques externes (sous-traitance, marketplace, LPO)

Gérer des ressources multi-disciplinaires

Gérer un onboarding, assurer l'intégration et la mise en performance d'une nouvelle personne dans l'équipe

Organiser des réunions d'équipe pour la coconception de plans d'actions

Partager la vision stratégique avec son équipe

Réaliser un mapping des tâches routinières, sans valeur ajoutée (oui/non) rentables (oui/non)

Réaliser un plan d'évaluation et de développement des talents de l'équipe

Réaliser un recrutement, évaluer un profil sur différentes compétences autres que juridiques (business, digital, softskills)

Réaliser une segmentation clients (interne/externe)

## Business Skills

Agilité business

Client-centric

Data & Talent Management

**Expertise stratégique**



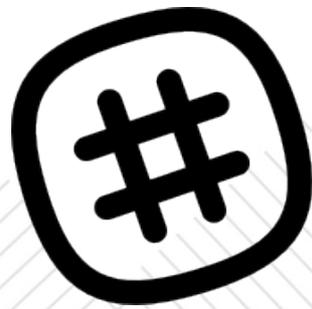
# Expertise stratégique

Appréhender les enjeux business opérationnels de ses clients (interne/externe)

Maitriser les essentiels en gestion stratégique (SWOT, Océan Bleu...)

# ALL.

Augmented Law, Lawyering & Legal Transformation



## Digital Skills

Agilité digitale

Delivery

Expertise juridique

Influence et relation client (interne, externe)

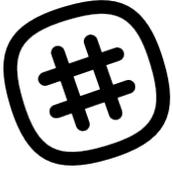
## Digital Skills

### Agilité digitale

Delivery

Expertise juridique

Influence et relation client (interne, externe)



## Agilité digitale

Adapter des principes agiles à ma pratique juridique

Analyser un algorithme écrit par des tiers

Coder des projets juridiques majeurs

Coder des projets juridiques mineurs en vue d'automatiser certaines tâches (clauses de contrat, formules de calcul, bot, analyse compliance)

Contribuer à des projets d'innovation collaborative (hackathon, atelier de co-design)

Coordonner une équipe technique

Déployer un outil selon une méthodologie de gestion de projets

Faire preuve de créativité dans l'application des règles juridiques ou déontologiques en cas de mise en place d'un projet innovant

Identifier les bonnes pratiques digitales des organisations de son secteur

Identifier/tester en continu les nouveaux outils de legal tech

Maitriser les essentiels en codage/langage informatique

Maitriser les essentiels en sémantique/langage naturel

Organiser des ateliers open innovation en interne/externe (persona, pain points, co-construction...)

Piloter une innovation en mode agile

Pratiquer le langage juridique clair

Rédiger des documents de description fonctionnelle (décrire la loi, le contrat, le cas d'usage en arbres de décisions, en chartflow/legal design)

Rédiger des documents d'expression des besoins (description des cas d'usage côté clients)

Utiliser des techniques de legal design pour optimiser l'expérience client (UX-User experience) sur des sites ou app juridiques

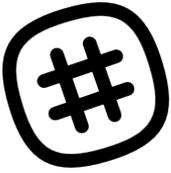
## Digital Skills

Agilité digitale

### Delivery

Expertise juridique

Influence et relation client (interne, externe)



## Delivery

Automatiser l'exécution d'un contrat dans une blockchain pour sécuriser le process de transaction et délivrer une information fiable aux contractants

Enrichir les données juridiques avec des méthodes appliquées de croisement et d'extraction.

Optimiser la rédaction de contrat (template, clause dynamique avec formulaire, smart contract)

Optimiser le travail partagé sur document (versionning)

Optimiser l'utilisation des outils de traitement de texte (raccourci, frappe rapide, reconnaissance vocale)

Organiser le travail à distance

Recetter le projet (contrôle de la qualité du produit, supervision de la correction des bugs, validation de l'ensemble des développements avec le client).

Savoir créer et animer un webinar

Savoir gérer et déployer des solutions de visioconférence sécurisées

Utiliser des outils de gabarisation de forme (normes rédactionnelles dans les documents produits, dans les e-mails à destination des clients, ...)

Utiliser des outils de knowledge management (des bonnes pratiques personnelles à l'utilisation de logiciels avancés)

Utiliser des outils de numérisation

Utiliser des outils de pilotage de la DJ ou du cabinet

Utiliser des outils de prise de note (tablette/styler, enregistrement audio)

Utiliser des outils de recherches/bases de données juridiques

Utiliser des outils de révision et d'analyse de documents

Utiliser des outils de travail collaboratif et d'information partagée (en interne)

Utiliser des outils de workflow/projet par spécialité métier (IP, dataroom, compliance, ...)

Utiliser des outils d'e-signatures

Utiliser des outils pour optimiser les prises de rendez-vous et les réunions

Utiliser un logiciel bureautique type tableur (formule dynamique, suivi de budget, planning)

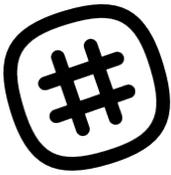
## Digital Skills

Agilité digitale

Delivery

**Expertise juridique**

Influence et relation client (interne, externe)



## Expertise juridique

Appréhender les nouvelles normes de droit positif à impact digital/sociétal sur son organisation (fake news, crowdfunding, whistleblowing en ligne...)

Appréhender les concepts techniques et business de sécurité informatique et de cybermenace

Appréhender les concepts techniques et business des technologies juridiques "disruptives" (blockchain, ML/IA/Data, ordinateur quantique...)

Appréhender les nouvelles normes de conformité digitale à impact sur son organisation (RGPD, ...)

Créer une procédure de data recovery

Développer des actions de lobbying en vue d'un régime juridique favorable à son organisation concernant les nouvelles technologies ("New Tech Regulatory")

Développer une vision et une stratégie "nouvelles normes" et conformité digitale pour son organisation

Développer une vision et une stratégie de ces technologies juridiques pour son organisation

Identifier des cas d'usages, risques et opportunités de ces technologies juridiques pour son organisation

Identifier des cas d'usages, risques et opportunités des nouvelles normes et conformité digitale pour son organisation

Intégrer les outils prédictifs/legal analytics pour prendre des décisions

Maîtriser les enjeux et outils "réseaux sociaux" pour assister un client dans sa stratégie précontentieuse/contentieuse

Manager les enjeux éthiques et juridiques de l'IA

Participer à la veille informationnelle et réputationnelle sur le web et les réseaux sociaux de son organisation

S'autoformer en continu (notamment en ligne)

Utiliser des outils de dashboards/d'alerte de contrôle des obligations contractuelles

Utiliser des outils et des bonnes pratiques de confidentialité

Utiliser des outils et des bonnes pratiques de sécurité informatique

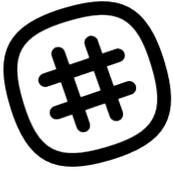
## Digital Skills

Agilité digitale

Delivery

Expertise juridique

**Influence et relation client (interne, externe)**



# Influence et relation client (interne, externe)

Demander un feedback de ses services par une solution en ligne

Développer une vision et une stratégie marque employeur sur les réseaux sociaux

Expliciter des problématiques juridiques complexes par la visualisation (schéma de flux, legal design)

Formaliser l'offre de service juridique en ligne en utilisant des logiciels de conception graphique

Identifier/tester en continu les nouveaux outils de legal tech de prospection (market place, rating)

Optimiser les liens entre actions de communication classiques (événementiel, articles papiers) et son mix media en ligne

Optimiser son "mix media en ligne" juridique (sites, vidéo, podcast, articles, newsletters...)

Optimiser son identité numérique sur les réseaux sociaux

Promouvoir son offre de services et capacité à utiliser les outils de marketing digitaux

Rédiger avec impact sur traitement de texte (clair, concis en français et en anglais)

Respecter des règles d'usage de courrier électronique (accusé de réception, réactivité, respect de la vie privé)

Utiliser des outils collaboratifs pour gérer des projets et ses relations avec les partenaires/prestataires/fournisseurs

Utiliser des outils de gestion de la relation clients (CRM) pour suivre, gérer des relances

automatiques

Utiliser des outils de visualisation pour présenter ses services avec impact (ex: Prezi, Ppt, legal design...)

Utiliser des outils de workflow partagés et de collaboration (conseils/clients)

Utiliser des outils numériques de communication avec le client (legal bot, vidéo conference, webinar, instant messaging, applications smart phone)

Utiliser des outils pour informer le client de la prise en compte de sa demande (du simple mail avec accusé de réception à un partage du ticketing)

Utiliser des outils pour prendre en compte la demande et tracer la réponse client (ticketing)

Utiliser les réseaux sociaux pour promouvoir son expertise, son équipe, son organisation

# ALL.

Augmented Law, Lawyering & Legal Transformation



## Soft Skills

Agilité comportementale

Communication : du tact à l'impact

De l'efficacité personnelle à l'intelligence collective

Résilience & discernement

## Soft Skills

### Agilité comportementale



Communication : du tact à l'impact

De l'efficacité personnelle à l'intelligence collective

Résilience & discernement

## Agilité comportementale

Développer sa créativité

Développer sa curiosité en favorisant les expressions de propositions et d'idées nouvelles

Gérer ses propres résistances au changement

## Soft Skills

Agilité comportementale

### Communication : du tact à l'impact

De l'efficacité personnelle à l'intelligence collective

Résilience & discernement



# Communication : du tact à l'impact

Communiquer de façon non violente

Communiquer de façon proactive sur l'état d'avancement

Converser avec un tiers dans une réunion de networking

Créer la confiance

Demander des feedbacks

Ecouter et observer

Expliciter les agacements

Expliciter les critères de succès attendus

Gérer le feedback (adapter ou non sa posture, explication)

Gérer les conversations sensibles

Identifier/intégrer les demandes cachées chez l'interlocuteur

Identifier/intégrer les émotions et croyances chez l'interlocuteur

Identifier/intégrer les rapports de force, les jeux de pouvoir et sa zone d'influence

Persuader et négocier en gérant les émotions et les biais cognitifs

Pitcher sa valeur ajoutée

Rassurer

Rendre le complexe, simple : savoir poser un sujet en termes simples et poser des options

## Soft Skills

Agilité comportementale

Communication : du tact à l'impact

**De l'efficacité personnelle à l'intelligence collective**

Résilience & discernement



# De l'efficacité personnelle à l'intelligence collective

Contrôler les risques comportementaux sous l'effet du stress

Donner du sens

Donner et recevoir des directives

Donner et recevoir des feedbacks

Formuler à ses équipes ses attentes en termes de comportement

Gérer des réunions efficaces

Gérer la procrastination

Gérer les priorités en autonomie

Gérer les tensions et conflits

Gérer son stress en situation d'urgence/de crise

Maîtriser les fondamentaux de l'intelligence collective d'équipe (culture, état d'esprit, compétences de collaboration)

Montrer des signes de civilité et savoir l'exprimer

Montrer des signes de reconnaissance et savoir l'exprimer

Montrer par l'exemple les comportements désirés

Motiver selon les profils

Optimiser les délégations

Réaliser des listes de tâches et des plans d'actions

Trouver des mentors pour gérer sa carrière

## Soft Skills

Agilité comportementale

Communication : du tact à l'impact

De l'efficacité personnelle à l'intelligence collective

**Résilience & discernement**



# Résilience & discernement

Accepter positivement ses erreurs et progresser

Décider en prenant en compte ses biais cognitifs

Penser de manière holistique

Savoir identifier les biais de la pensée de groupe (favoriser l'expression d'opinion alternative, oser exprimer une opinion isolée)

# Un Référentiel-Marché, comment ?

## « Live »

Le contexte VUCA (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity), les LegalTech, le contexte économique impliquent une réflexion et une actualisation permanente du travail de recherche. Le **Référentiel-Marché du Juriste Augmenté** est donc actualisé chaque année.

## « Panels »

Des panels composés de professionnels du droit sont régulièrement consultés afin de d'aligner **travail de recherche et réalités opérationnelles**.

## « Comité Open Wiki »

Les équipes de recherche du Augmented Law Institute de l'EDHEC travaillent avec des acteurs de référence du marché (Open) et collaborent (Wiki) dans le cadre **d'un comité «Open Wiki»** : une fonctionnalité en ligne spécialement conçue pour coconstruire le Référentiel-Marché.

## Membres fondateurs comité « Open Wiki »



### À propos de l'AFJE

L'AFJE est la 1<sup>ère</sup> organisation professionnelle de juriste d'entreprise de France depuis 50 ans. Elle fédère les juristes d'entreprise et promeut les directions juridiques et les professions du droit au service de la compétitivité des entreprises.



### À propos de l'EDHEC Augmented Law Institute

Pionnière en matière de **formation et de recherche** dans une **double-culture « droit et management »** depuis presque **30 ans**, l'**EDHEC Business School** a créé l'**EDHEC Augmented Law Institute** avec l'ambition de positionner **les savoirs, les compétences et la fonction du juriste au centre des transformations de l'entreprise et de la société**. S'appuyant sur l'excellence académique de professeurs de renommée internationale, l'EDHEC Augmented Law Institute se développe autour d'une **offre de formations** initiales et continues hybrides, de travaux de **recherche utiles au Droit** et d'une plateforme de **Legal Talent Management** (All.legal).

En savoir plus sur <https://www.edhec.edu/fr/ledhec-augmented-law-institute>

## Membres partenaires comité « Open Wiki »

L'Augmented Law Institute et l'AFJE travaillent au sein du comité « Open Wiki » avec des acteurs de référence du marché du droit. Ils sont membres partenaires.

Pour en savoir plus sur les membres partenaires, rendez-vous sur

**ALLMYTALENT.LEGAL**

Pour mettre en pratique le référentiel-Marché  
Pour passer à un référentiel-Équipe sur-mesure  
Rendez-vous sur

**ALLMYTALENT.LEGAL**