

AFJE

ASSOCIATION FRANÇAISE DES
JURISTES D'ENTREPRISE

EDHEC
BUSINESS SCHOOL | LegalEDHEC
research centre

Enquête LegalEDHEC et AFJE 100 leaders du Droit

**Le juriste augmenté :
une combinaison d'intelligences
un premier référentiel de compétences**

Episode#2 – SPÉCIAL JEUNES DIPLÔMÉS
Top 30 skills attendus pour le recrutement
Top 10 skills par catégorie de skills

Christophe Roquilly, Professor, Director of the
LegalEDHEC Research centre, EDHEC Business
School

Jerôme Frizzera-Mogli, Consultant, Research-
Associate at the LegalEDHEC Research centre,
EDHEC Business School

Make an impact





Cet Épisode #2 fait suite à l'Épisode #1 qui expliquait les résultats fondamentaux de notre étude.

Pour les retrouver, connectez-vous sur alll.legal

Cet Épisode #2 se concentre sur les skills considérés comme prioritaires par nos 100 leaders du Droit pour être recruté.



LE JURISTE AUGMENTÉ
Une combinaison d'intelligences

TOP 30 des skills attendus pour le recrutement

(compétences attendues pour le recrutement jeunes diplômés)



Digital Skills



Soft Skills



Business Skills

- | | | |
|------------|---|---|
| 1 | Montrer des signes de civilité et savoir l'exprimer | ♥ |
| 2 | Gérer son stress en situation d'urgence/de crise | ♥ |
| 3 | Donner et recevoir des <i>feedbacks</i> | ♥ |
| 4 | Montrer des signes de reconnaissance et savoir l'exprimer | ♥ |
| 5 | Gérer les priorités en autonomie | ♥ |
| 6 | Donner et recevoir des directives | ♥ |
| 7 | Montrer par l'exemple les comportements désirés | ♥ |
| 8 | Créer la confiance | ♥ |
| 9 | Appréhender les enjeux business opérationnels de ses clients (interne/externe) | ⚡ |
| 10 | Négociateur | ⚡ |
| 11 | Se montrer force de proposition (apporter des idées, des contacts au-delà de la mission) | ⚡ |
| 12 | Rédiger avec impact sur traitement de texte (clair, concis en français et en anglais) | 🔍 |
| 13 | Utiliser des outils et des bonnes pratiques de confidentialité | 🔍 |
| 14 | Respecter des règles d'usage de courrier électronique (accusé de réception, réactivité, respect de la vie privée) | 🔍 |
| 15 | Utiliser des outils de recherches/bases de données juridiques | 🔍 |
| 16 | Écouter et observer | ♥ |
| 17 | Rassurer | ♥ |
| 18 | Développer une vision et une stratégie de son activité | ⚡ |
| 19 | Partager la vision stratégique avec son équipe | ⚡ |
| 20 | Travailler avec une approche <i>business partner</i> (apporteur de solution versus vendeur de prestation) | ⚡ |
| 21 | Accepter positivement ses erreurs et progresser | ♥ |
| 22 | Communiquer de façon non violente | ♥ |
| 23 | Utiliser des outils de révision et d'analyse de documents | 🔍 |
| 24 | Donner du sens | ♥ |
| 25 | Gérer les tensions et conflits | ♥ |
| 26 | Utiliser des outils de numérisation | 🔍 |
| 27 | Identifier les parties prenantes à un projet | ⚡ |
| 28 | Gérer les conversations sensibles | ♥ |
| 29 | Contrôler les risques comportementaux sous l'effet du stress | ♥ |
| ex æquo 30 | Gérer des réunions efficaces | ♥ |
| ex æquo 30 | Identifier/intégrer les rapports de force, les jeux de pouvoir et sa zone d'influence | ♥ |



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification CC BY-NC-ND

Commentaires



Les soft skills sont majoritaires (18)
Digital skills (6) et Business Skills (7) sont en nombre équivalent

Nos leaders du droit interrogés placent très largement dans le Top 30 les soft skills, ce qui confirme une tendance observée ces derniers temps dans l'attention particulière portée à cette catégorie de compétences.

Plusieurs études substantielles montrent l'importance des soft skills, et plus particulièrement de l'intelligence émotionnelle, que doivent donc cultiver les étudiants et jeunes diplômés qui cherchent à rejoindre une profession du droit. Randal Kiser (2015) montre qu'une bonne pratique du droit, dans l'intérêt de son client, nécessite de développer non seulement son intégrité, son humilité, sa capacité de jugement, mais aussi le contrôle de ses émotions.

De la même manière, Michael Legg (2018) dans son analyse d'une étude menée par la Law Society of New South Wales (Australie) met en avant l'importance de cette intelligence émotionnelle pour les nouveaux juristes, d'autant plus dans un contexte de transformation digitale. Alyson Carrel (2019), dans un article encore plus récent, démontre que le développement de l'Intelligence Artificielle dans les professions du droit renforce cette nécessité de cultiver son intelligence émotionnelle chez ceux qui seront demain les professionnels du droit. Plus près de nous, en France, les écoles d'avocats telles que l'EFB, l'IXAD, l'ERAGE ou encore l'HEDAC, travaillent sur les soft skills pour les élèves-avocats. Et les grandes associations professionnelles de juristes d'entreprise telles que l'AFJE et le Cercle Montesquieu sont de plus en plus attentives et présentes sur le terrain des soft skills, comme le montrent les débats lors du Grenelle du Droit.

Commentaires



Les soft skills du Top 30 peuvent être recensés de la manière suivante :

- Capacité de communication et de pédagogie
- Maîtrise de soi
- Résilience et discernement
- Contribution par son intelligence émotionnelle à l'intelligence collective



Points de vigilance pour les recruteurs quant à l'existence de ces skills

- Vérifier chez le candidat les expériences ayant permis de développer la prise de parole, la capacité à expliquer, à se faire comprendre et à convaincre
- Déterminer si le candidat s'est investi dans des projets de groupes, en oubliant jamais que « qui donne reçoit... »
- Est-il possible d'identifier une première expérience professionnelle et/ou des stages et un investissement dans la vie associative, qui sont autant de moyens d'apprendre à travailler avec les autres et de mesurer l'impact des comportements individuels sur la réussite (ou l'échec) collective. Ces expériences ont pu apprendre au candidat à être force de proposition sans être arrogant, à gérer ses déceptions, à apprendre de ses succès mais aussi de ses échecs.

Commentaires



Les business skills attendus prioritairement peuvent être répartis en trois catégories :

- La capacité à être un *business partner*
- Pouvoir s'affirmer comme un négociateur
- Cultiver son intelligence stratégique



Points de vigilance pour les recruteurs quant à l'existence de ces skills

- Existe-t-il chez le candidat des preuves de connaissances et compétences en « business »
- Chercher chez le candidat des expériences en tant que « business people », lui ayant permis de développer des aptitudes pour comprendre les besoins de ses futurs clients

Commentaires



Les digital skills attendus prioritairement peuvent être répartis en deux catégories :

- Maîtriser les fondamentaux (traitement de texte, recherche juridique en ligne, numérisation)
- Posséder les réflexes « privacy-compliant », si importants quand on exerce une profession du droit



Cette maîtrise des fondamentaux du digital ressort également de l'étude sur la digitalisation des directions juridiques réalisée en 2018 par le Cercle Montesquieu, CMS Francis Lefebvre Avocats et Day One. Pour les répondants à cette enquête (responsables juridiques et directeurs juridiques), la première compétence sur laquelle la formation des juristes doit évoluer est l'utilisation des outils digitaux. Dans un même sens, voir également la 5ème édition de l'Observatoire des Directions Juridiques, géré par Stéphane Baller (54% des directions juridiques « sondées » expriment qu'elles ont intégré (ou vont intégrer) dans leur programme de formation à l'innovation la sensibilisation / formation aux outils technologiques).



Points de vigilance pour les recruteurs quant à l'existence de ces skills

- Le candidat est-il capable de montrer que certains outils lui sont familiers ?



LE JURISTE AUGMENTÉ
Une combinaison d'intelligences

TOP 10 des soft skills

(compétences attendues pour
le recrutement jeunes diplômés)



- 1 Montrer des signes de civilité et savoir l'exprimer
- 2 Gérer son stress en situation d'urgence / de crise
- 3 Donner et recevoir des *feedbacks*
- 4 Montrer des signes de reconnaissance et savoir l'exprimer
- 5 Gérer les priorités en autonomie
- 6 Donner et recevoir des directives
- 7 Montrer par l'exemple les comportements désirés
- 8 Créer la confiance
- 9 Écouter et observer
- 10 Rassurer



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification CC BY-NC-ND

Commentaires



Rien de surprenant, évidemment, par rapport au Top 30 Global qui comprenait 18 soft skills, dont ce Top 10.



LE JURISTE AUGMENTÉ
Une combinaison d'intelligences

TOP 10 des business skills

(compétences attendues pour
le recrutement jeunes diplômés)



- 1 Appréhender les enjeux business opérationnels de ses clients (*interne/externe*)
 - 2 Négocier
 - 3 Se montrer force de proposition (apporter des idées, des contacts au-delà de la mission)
 - 4 Développer une vision et une stratégie de son activité
 - 5 Partager la vision stratégique avec son équipe
-
- 6 Travailler avec une approche *business partner* (apporteur de solution versus vendeur de prestation)
 - 7 Identifier les parties prenantes à un projet
 - 8 Développer une vision et une stratégie de *talent management* dans son équipe
 - 9 Créer un cadre de travail favorable à la performance et au bien-être
 - ex aequo 10 Réaliser un recrutement, évaluer un profil sur différentes compétences autres que juridiques (*business, digital, soft skills*)
 - ex aequo 10 Gérer des ressources internationales



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification CC BY-NC-ND

Commentaires



En plus des commentaires faits précédemment pour le Top 30 Global, la capacité à créer les conditions favorables à la performance collective est attendue.



LE JURISTE AUGMENTÉ
Une combinaison d'intelligences

TOP 10 des digital skills

(compétences attendues pour
le recrutement jeunes diplômés)

TOP
10

 Digital Skills

- 1** Rédiger avec impact sur traitement de texte (clair, concis en français et en anglais)
 - 2** Utiliser des outils et des bonnes pratiques de confidentialité
 - 3** Respecter des règles d'usage de courrier électronique (accusé de réception, réactivité, respect de la vie privée)
 - 4** Utiliser des outils de recherches/bases de données juridiques
 - 5** Utiliser des outils de révision et d'analyse de documents
-
- 6** Utiliser des outils de numérisation
 - 7** S'auto-former en continu (notamment en ligne)
 - 8** Appréhender les nouvelles normes de *compliance* digitale à impact sur son organisation (RGPD...)
 - 9** Utiliser des outils et des bonnes pratiques de sécurité informatique
 - ex aequo **10** Travailler en mobilité / en bureau virtuel (utilisation d'*hardwares* et de *softwares* de travail à distance)
 - ex aequo **10** Utiliser des outils de travail collaboratif et d'information partagée (en interne)



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification CC BY-NC-ND

Commentaires



Par rapport au Top 30 Global, 4 autres digital skills apparaissent. Ceux-ci confirment l'importance pour le jeune juriste d'avoir des bases solides pour être « privacy et confidentialité » compliant. Également, être à l'aise avec les outils de travail à distance et de collaboration : « sharing is caring ». Avec des clients qui attendent de la réactivité et des équipes qui ont besoin de partager des informations, savoirs et savoir-faire, ce sont des compétences attendues par le marché. Enfin, s'auto-former. C'est en étant curieux que le jeune juriste (ou apprenti-juriste) complétera la formation qu'il a reçue par un apprentissage personnel complémentaire sur ces fondamentaux des skills digitaux.

Les « Next Steps »

Vous venez de lire « l'Épisode #2 » de notre étude
le juriste augmenté : une combinaison d'intelligences.

Épisode #1

L'ESSENTIEL

Le Top 15 skills pour être
recruté et progresser dans
la carrière de juriste en
entreprise ou en cabinet

Épisode #2

SPÉCIAL JEUNES DIPLÔMÉS

Top 30 skills attendus
pour le recrutement
Top 10 skills par catégorie
de skills

Épisodes #3 & #4

SPÉCIAL MANAGERS JURIDIQUES ET ASSOCIÉS EN CABINET

À suivre,
si les épisodes #1 & #2 plaisent !

À propos de LegalEDHEC

Le Centre de recherche LegalEDHEC de l'EDHEC Business School est un centre pionnier à l'interface entre le droit dans ses relations à la stratégie, au management, l'éthique et au numérique



Les travaux de recherche développés par LegalEDHEC s'inscrivent avec plusieurs axes complémentaires :

Le Droit, la pratique du Droit et le Juriste Augmentés : comment l'IA et le digital transforment le secteur juridique et les pratiques professionnelles

L'appréhension du droit comme une ressource susceptible d'influencer la stratégie d'entreprise

La compliance et l'éthique

Le développement de la culture juridique d'entreprise

MERCI

Nos partenaires

◆ A propos de l'AFJE

L'AFJE est la 1^{ère} 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.

◆ A propos du Career Centre EDHEC

Le Career Centre EDHEC a lancé en 2010/2011 une expérience unique en Europe : un dispositif complet de talent management - assessment et développement de soft skills pour les étudiants - le TICD (Talent Identification & Career Development Programme).

En 10 ans, le Career Centre EDHEC a développé une expertise unique d'assessment de soft skills. Le Career Centre EDHEC et LegalEDHEC « s'associent » pour accompagner la transformation des métiers du droit.



◆ **A propos d'EDHEC BUSINESS SCHOOL**

Fondée en 1906, l'EDHEC figure parmi les 15 meilleures Business Schools européennes implantée à Lille, Nice, Paris, Londres, Singapour et forte de plus de 90 nationalités présentes sur ses campus, l'EDHEC est une école résolument internationale et connectée au monde des affaires.

Plus de 40 000 diplômés dans 120 pays, 8600 étudiants en formation initiale, 19 programmes diplômants du bachelor au PhD, 184 professeurs et chercheurs, 11 centres d'expertise.

Pour en savoir plus www.edhec.edu

POUR ALLER PLUS LOIN

Nos projets de Talent Management du Droit

Assessment et rating
de vos équipes juridiques

Plan de développement
de compétences

Leadership
du juriste

Accompagnement
de comité d'associés

On/outboarding

Succession plan,
transmission

Intelligence collective
juridique

Data intelligence
des équipes

Coaching performance commerciale
Gestion des délégations

Ces sujets vous intéressent ?

Notre recherche est **opérationnelle**.
Nous recherchons des **partenaires-testeurs** :
directions juridiques, professions réglementées

Nous contacter

christophe.roquilly@edhec.edu



EDHEC

BUSINESS SCHOOL

Make an impact