

LIVRE
BLANC
#1

Allmytalent.legal

LEGAL TALENT MANAGEMENT

COLLECTION UPSKILLING

L'agilité

Ce livre blanc s'adresse à vous !

-  **Si vous êtes dirigeant :**
pour transformer votre Direction
Juridique en avantage concurrentiel.
-  **Si vous êtes manager juridique** (avocat
associé(e), manager en entreprise) :
pour transformer votre équipe
d'experts en business partners.
-  **Si vous êtes juriste/avocat :**
pour transformer votre carrière.



Édito

UN JURISTE AGILE ? ET POURQUOI PAS ! PARLONS-EN

Dans un monde VUCA¹, la certitude n'existe plus. Dans notre marché du droit, la platitude n'existe pas² (Transformation du business model, digitalisation, automatisation, talent).

La transformation de la direction juridique, des professionnels du droit est en marche. Par où commencer ? Tech ou Talent ? Pour ne pas rejouer le match de l'œuf et la poule, il nous faut un arbitre !

À l'EDHEC Augmented Law Institute, nous choisissons l'agilité.

Pourquoi ? Faute d'agilité, c'est carton rouge assuré.

Quoi ? Il ne faut certes pas confondre vitesse et précipitation mais en 90 minutes, il faut délivrer. « More with less » comme l'annonçait Richard Susskind dans son livre « End of Lawyer? ».

Comment ? Le coup de sifflet final, vous l'avez au début :

Pour « agiliser » son équipe juridique, nous proposons de concilier

- **temps court : libérer les gisements d'agilité de l'équipe ;**
- **temps long : créer une culture d'agilité dans l'équipe.**

D'aucuns diront que le juriste n'est pas fait pour faire vite mais pour faire bien. Nous pensons que l'équipe juridique peut faire vite et bien.

L'approche agiliste (Lean, Scrum, Kaisen, Kankan) est éprouvée dans le monde du logiciel. Alors pourquoi pas pour nous les juristes ? Parlons-en !



CHRISTOPHE ROQUILLY
Professeur, Directeur Edhec
Augmented Law Institute



JÉRÔME FRIZZERA MOGLI
Directeur de l'Innovation,
chercheur Edhec
Augmented Law Institute

¹ Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity

² White Paper "Digital Transformation Service – Professional Services Industry" – World Economic Forum, 2016

CE QU'IL FAUT RETENIR SUR L'AGILITÉ

Pourquoi ?

Dans un contexte marché d'incertitude et de transformation digitale, une équipe juridique qui est agile crée plus de valeur qu'une équipe qui l'est moins.

Des doutes ? Posez la question aux clients (internes, externes).

Quoi ?

Rappelons que l'approche agile vient du développement logiciel. Rapidité et adaptation aux demandes du client se lisent dans les quatre valeurs et les douze principes du « Manifesto Agile » décrits en 2011.

Le Manifesto est plus qu'une méthode ; c'est une véritable culture, pour agir par itération et incrémentation.

Comment ?

Pour « agiliser » votre équipe juridique – le protocole Juriste Augmenté Agile 2.0 (2020) de l'EDHEC Augmented Law Institute :

Temps court - libérer les gisements d'agilité de l'équipe

1. Mapping des tâches
2. Revue des irritants
3. Contrat d'agilité

Temps long - créer une culture d'agilité juridique

1. Assessment (à l'entrée)
2. Talent Development - « Upskilling » & « Onboarding » (recrutement)
3. Assessment (à la sortie) et certification

page 4

page 8

page 11

Pourquoi ?

EN QUOI LE JURISTE EST-IL CONCERNÉ ?

MAIS QU'EN PENSENT LES CLIENTS ET LES JURISTES EUX-MÊMES ?

Peter Weill, directeur au MIT, déclare dans l'étude The Agility Paradox :
« *Quand j'étais enfant, les entreprises qui réussissaient étaient des monopoles ou des duopoles. Aujourd'hui, dans un monde globalisé (...), la capacité à satisfaire les besoins clients est clé (...). Si vous n'êtes pas agile, vous ne pourrez pas y arriver. Les besoins clients ne sont jamais statiques* »³.

EN QUOI LE JURISTE EST-IL CONCERNÉ ?

Aujourd'hui le business doit être agile pour ne pas subir, pour grandir. Et ça marche ! L'étude MIT susmentionnée montre que les entreprises agiles ont une croissance du chiffre d'affaires plus rapide (37%) et font plus de profits (30%).

Si Le juriste est un « business partner », il se doit donc d'être aligné avec le business, d'être agile à son tour. C'est vital et c'est là que le bât peut blesser. Le juriste, « gardien du temple et de la sécurité juridique » peut se méfier de l'agilité et de ses imprécisions, de son incertitude.

Là où il a raison : il ne faut pas confondre vitesse et précipitation. La mission même du juriste est de créer du cadre, de la prévisibilité, de la sécurité.

Là où il a tort : le business va de plus en plus vite et les opérationnels, en première ligne, peuvent ressentir un décalage entre l'exigence d'agilité imposée par le marché et l'exigence du juriste quand elle est trop dogmatique.

³ P. Weill, The Agility Paradox, MIT CIO Summit, 22 juin 2006, <http://ebusiness.mit.edu/ciosummit/weillslides.pdf>

MAIS QU'EN PENSENT LES CLIENTS ET LES JURISTES EUX-MÊMES ?

L'étude « **Le droit et ses praticiens vus par les dirigeants, managers et opérationnels** » édition 2020, réalisée par l'EDHEC Augmented Law Institute et le Business & Legal Forum, va dans le même sens⁴. Elle révèle un sentiment nettement positif à l'égard des juristes : **164 citations positives vs 35 négatives**.

Les praticiens du droit sont plus perçus comme créateurs de valeur que comme « empêcheurs de tourner en rond ». C'est justice ! Les directions juridiques, les avocats s'adaptent constamment à leurs clients (internes et externes).

Si on les observe de plus près, que disent les 35 citations négatives ?

Le top #3 des citations négatives est explicite :

#1 Relation insuffisante	16 citations
#2 Manque d'agilité	12 citations
#2 Mauvaise qualité de la relation	5 citations

La notion d'agilité ferait donc défaut aux juristes. Marc Cohen, le prospectiviste américain sur la transformation du marché du droit, prédit un « upskilling » permanent, une adaptation des compétences du juriste à un environnement toujours plus changeant : « (...) *Cela implique également une approche plus globale, une **adaptation agile**, une diversité culturelle, des compétences basiques en technologie et data, des compétences comportementales (...)* »⁵.

Une adaptation agile à quoi ?

Au monde, d'une part. Le monde VUCA - Volatilité, Incertitude, Complexe, Ambiguïté - laisse peu de doute au flou ambiant. Si doute il y avait, avec le Covid il n'y en a plus. Le Droit n'est pas en dehors du monde. Il est dans le monde. Le monde est VUCA, le droit devient donc VUCA.

⁴ Les premiers résultats de cette étude ont été présentés lors du Business & Legal Forum annuel, qui s'est tenu le 15 octobre 2020 à Paris. Ils feront l'objet d'une publication complète en février 2021.

⁵ <https://www.forbes.com/sites/markcohen1/2019/09/03/upskilling-why-it-might-be-the-most-important-word-in-the-legal-lexicon/>

Aux nouvelles règles du marché du droit, d'autre part.

Aujourd'hui, la façon de produire du droit peut se faire de trois manières distinctes :

- Production artisanale (centrée sur les ressources humaines)
- Production industrielle (centrée sur les processus)
- Production digitale (centrée sur la technologie)

Les tendances de fond introduites par les « Legal Tech » orientent déjà pour un modèle de production digitale.

Effectivement, le client (interne et externe) veut « more with less ».

Et demain ?

À l'EDHEC Augmented Law Institute, nous croyons à un quatrième modèle de production, celui du juriste augmenté -un modèle hybride- dont le cœur est le meilleur des ressources humaines -les talents- bordé par des processus et de la technologie, le tout animé d'une culture d'agilité.

Parce que l'industrie du Droit est une industrie de Talents !

LA RÉVOLUTION #LEGALTALENTMANAGEMENT EST EN MARCHÉ !

▶ VOIR LA VIDÉO



Et 3 profils d'expérience : junior, senior, très expérimenté.

REJOIGNEZ-NOUS SUR

Allmytalent.legal

Manager juridique, pour réussir :
Devenez Legal Talent Manager

Juriste, pour s'accomplir :
Rejoignez une équipe animée par un Legal Talent Manager

Quoi ?

LA CULTURE AGILE C'EST, DE FAÇON CARICATURALE, AGIR PAR ITÉRATION ET INCRÉMENTATION

ALORS QUE LA CULTURE JURIDIQUE EST, DE FAÇON CARICATURALE, ANTI-ITÉRATION ET ANTI-INCRÉMENTATION

Mais qu'est-ce que l'agilité ?

LA CULTURE AGILE C'EST, DE FAÇON CARICATURALE, AGIR PAR ITÉRATION ET INCRÉMENTATION

Le dictionnaire Littré définit ainsi l'agilité : « Qui a facilité à agir, à se mouvoir, léger, souple ». En latin, agilis, vient de agere, agir. Être agile, c'est ne pas subir, c'est agir.

Mais agir de quelle manière ?

Andreas Wieland et Carl Marcus Wallenburg⁶ en donnent la définition suivante : « *L'agilité d'un système économique, business agility, décrit la capacité à répondre **rapidement** à un changement en **adaptant** sa configuration stable initiale* ».

- Être rapide : c'est une loi physique. Dans la formule de l'énergie cinétique (E), $E = (1/2 \times m) \times v^2$, **la vitesse (V) est deux fois plus importante que la masse (m)**.
- S'adapter : c'est se changer pour s'adapter aux changements.

6 A. Wieland et C.M. Wallenburg, Dealing with supply chain risks: Linking risk management practices and strategies to performance, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 2012, 42(10)

Rappelons que l'approche agile vient du développement logiciel. Rapidité et adaptation aux demandes du client se lisent dans les quatre valeurs et les douze principes du « Manifesto Agile » décrits en 2011.

Le Manifesto est plus qu'une méthode, c'est une véritable culture⁷, pour agir par **itération** et **incrémentation**.

L'itération : c'est procéder étape par étape, par sprint (en méthode Scrum), pour apprendre et corriger. C'est tester avec des MVP (« Minimum Viable Project » en méthode Lean Start-Up).

L'incrémentation : c'est faire mieux à chaque étape. Les retours clients et les « data » permettent d'analyser, de corriger, voire de pivoter.

ALORS QUE LA CULTURE JURIDIQUE EST, DE FAÇON CARICATURALE, ANTI-ITÉRATION ET ANTI-INCRÉMENTATION

L'itération implique de commencer « cheap & dirty » (« bon marché et sale » –vocable start-up) et d'améliorer constamment par étape. Le juriste connaît l'importance des mots. Il va les mûrir. Son exigence naturelle (ou sa peur d'être pris en défaut sur quelque chose) le pousse à investir beaucoup de temps (trop de temps ?) pour présenter son document qui, sur le fond et sur la forme, sera proche de sa perception de l'idéal.

Un juriste ne fait jamais une « Version 0 » « Cheap & Dirty » à son manager juridique. Il sait trop bien ce qui va lui être opposé : « Il y a une faute ici », « C'est incomplet », « C'est inexact »... A la décharge du juriste, pour faire du « Cheap & Dirty » en interne, il doit avoir confiance.

Comment créer cette confiance ?

En expliquant à toute l'équipe que :

- La V0 « Cheap & Dirty » ne sera jamais retenue contre vous !
- La V0 « Cheap & Dirty » n'est pas une fin en soi.

Comment la faire passer en minimum de temps en Version 1 ? Version 2 ? Afin d'aboutir à une Version P, « Version Publique » qui sera communiquée en externe, négociée avant d'être une Version F « Version Finale » prête pour signature le cas échéant. Quelle est la valeur ajoutée du manager, de l'équipe, dans ce processus de versions et d'échanges ?

L'agilité se construit à plusieurs.

⁷ https://fr.wikipedia.org/wiki/Manifeste_agile

Par ailleurs, la difficulté à itérer implique souvent la difficulté à incrémenter. Si j'estime que mon produit est parfait –après de longs jours de conception– j'aurai tendance à « entrer en résistance », à transformer les feedbacks positifs en critiques négatives et à les écarter d'un revers de la main. **L'agilité se construit aussi par une révolution culturelle –de « ego centric » à « client centric ».**

Alors comment faire ?

Le juriste doit-il devenir transgressif pour devenir agile ?

« Non ! »

Etat d'esprit et bonnes pratiques agiles dans une équipe juridique se construisent. Comment ?

Pour « agiliser » son équipe juridique, le protocole Juriste Augmenté Agile 2.0 (2020) de l'EDHEC Augmented Law Institute propose de concilier temps court et temps long.

Comment ?

TEMPS COURT - LIBÉRER LES GISEMENTS D'AGILITÉ DE L'ÉQUIPE

TEMPS LONG - CRÉER UNE CULTURE D'AGILITÉ JURIDIQUE

TEMPS COURT – LIBÉRER LES GISEMENTS D'AGILITÉ DE L'ÉQUIPE

Dans notre protocole V2.0 Juriste Augmenté Agile, nous proposons trois bonnes pratiques :

1. Mapping des tâches
2. Revue des irritants
3. Contrat d'agilité

Nous pensons qu'elles sont concrètes et simples à mettre en place pour un gain rapide dans l'équipe.

Le mapping des tâches cachées

Il consiste à visualiser les tâches de l'équipe et à rendre visibles les tâches cachées qui sont de deux types : les tâches sans valeur ajoutée et les tâches avec valeur ajoutée.

Les tâches sans valeur ajoutée sont des poids pour l'équipe. Qui a essayé de courir un sprint avec un sac à dos de 20 kilos ?

Les tâches sans valeur ajoutée, une fois rendues visibles, peuvent être :

- « **Arrêtées sine die** ». Le système de production de l'équipe se réorganisera naturellement.
- « **Transformées** ». La tâche est soit externalisée soit automatisée en utilisant un outil Saas Legal Tech labellisé
- « **Concentrées** ». Les tâches sont concentrées pour créer un poste pour un profil à faible apport de valeur ajoutée. Les profils à fort potentiel de valeur ajoutée peuvent mieux concentrer leurs temps et efforts.
- « **Réallouées** ». Les tâches sont réallouées dans l'équipe selon des règles transparentes.

La revue des irritants

Une enquête réalisée en janvier 2009 par The Economist - *Organisational agility: how businesses can survive and thrive in turbulent times* - indique que 80 % des répondants ont lancé des initiatives agiles. Or, 34% expliquent avoir échoué pour cause d'irritants organisationnels⁸.

Quel est le Top 10 de ces irritants ?

- #1 Prise de décision trop longue
- #2 Conflits internes (objectifs, priorités)
- #3 Information en silo
- #5 Frein interne à la culture d'innovation
- #6 Rigidité de l'infrastructure IT
- #7 Manque de compréhension du capital humain
- #8 Processus non alignés avec objectifs business
- #9 Difficultés pour mesurer la performance
- #10 Rigidité dans la gestion budgétaire

Pour traiter ces irritants, il s'agit d'organiser mensuellement une revue d'agilité pour identifier collectivement un irritant prioritaire et de tout mettre en œuvre, au niveau de l'équipe, pour le traiter.

L'irritant prioritaire doit être gérable au niveau de la Direction Juridique et traitable en un mois.

S'il n'est pas traitable en un mois, il convient de le découper en plusieurs lots, traitables mois par mois.

Le contrat d'agilité

Parce que « l'arbre d'agilité pousse sur la confiance », il s'agit de clarifier les relations interpersonnelles à deux niveaux :

- l'apport de chacun et le niveau de qualité attendue (fond et forme) d'un document et ce, selon les différentes étapes du « workflow » ou des versions (V0, V1, V2... VP Version Publique, VF Version Finale, VS Version Signée) ;
- le droit à l'erreur selon le délai de réactivité et le contexte (urgence, crise, hors expertise...)

⁸ M. Glenn, Organizational agility: How business can survive and thrive in turbulent times. Economist Intelligent Unit, 2009

TEMPS LONG - CRÉER UNE CULTURE D'AGILITÉ JURIDIQUE.

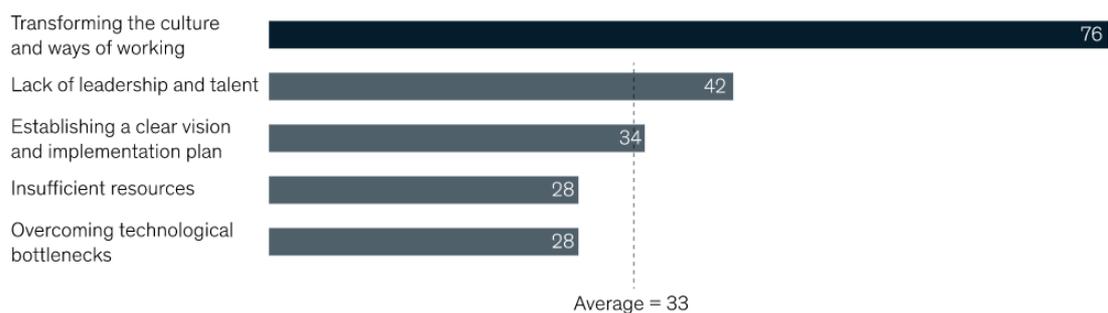
Le modèle de transformation agile du cabinet en stratégie Mac Kinsey souligne l'importance de quatre domaines : la structure, les talents (« people »), les processus, la technologie.

Source: The journey to an Agile Organization – Mac Kinsey, 2019⁹

C'est le sujet « People », et plus particulièrement la transformation culturelle vers l'agilité, qui semble représenter le plus grand challenge.

More than 70 percent of respondents are transforming to agile; changing the culture is their biggest challenge.

Top five challenges during an enterprise agile transformation, % of respondents (n = 1,411)



McKinsey & Company

Source: Doing vs Being, Practical lessons on building an agile culture, McKinsey, 2020¹⁰

Or, agir sur une transformation culturelle prend du temps. D'où la nécessité de s'inscrire dans un temps long.

Pourquoi la transformation culturelle est-elle importante ?

Comme susmentionné, l'agilité est une culture, bien plus qu'une méthode, comme l'indique le « Manifeste Agile »¹¹. Or, juriste et agilité peuvent se heurter dans un choc des cultures et la culture tend à favoriser certains comportements.

Créer une culture agile dans l'équipe peut donc créer des comportements agiles.

9 <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/the-journey-to-an-agile-organization>

10 <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/doing-vs-being-practical-lessons-on-building-an-agile-culture>

11 <https://manifesteagile.fr/>

Comment ?

La culture peut être définie comme « *un ensemble de croyances cognitives et évaluatives -croyances à propos de ce qui est ou devrait être-* qui sont partagées par les membres d'un même système social et transmises aux nouveaux membres »¹².

Dans cette idée, nous proposons de créer **un dispositif sur mesure à l'équipe juridique et de respecter trois temps** :

1. Assessment (à l'entrée)
2. Talent Development - « Upskilling » & « Onboarding »
3. Assessment (à la sortie) et certification

Assessment (à l'entrée)

Les *assessments* d'entrée donnent un point de départ.
« Ce qui peut se mesurer peut s'améliorer ».

Il existe différents outils d'assessment. À l'EDHEC Augmented Law Institute, nous les classons en cinq catégories :

- **Catégorie 1 « Self assessment »** : je m'évalue.
- **Catégorie 2 « Automation Assessment »** : un algorithme évalue.
- **Catégorie 3 « Authority assessment »** : une autorité partie prenante au groupe évalue (manager, client).
- **Catégorie 4 « Co-assessment »** : un membre du groupe évalue (soit un autre membre du groupe, soit le groupe dans sa globalité).
- **Catégorie 5 « Third Party assessment »** : une autorité tierce de confiance au groupe évalue.

Comment les choisir ?

Elaine D. Pulakos propose quatre critères¹³ :

- « **Validity** » : niveau de fiabilité de l'assessment
- « **Adverse Impact** » : biais qui pourraient favoriser certains types de personnes
- « **Cost** » : budget
- « **Applicant reactions** » : réaction du public évalué

¹² /n J. Delamater (ed.), Handbook of social Psychology, Springer Science, 2006.

¹³ Selection Assessment Methods - A guide to implementing formal assessments to build a high-quality workforce, SHRM Foundation, 2005

Dans le cadre des assessment d'agilité que nous réalisons, deux formats nous paraissent proposer une solution adaptée considérant les quatre critères susmentionnés :

- Un assessment classique en présentiel, basé sur un atelier d'équipe de codéveloppement et les principes agiles du Manifesto.
- Un assessment innovant, 100 % en ligne, coconstruit avec notre **Trusted Partner Jubiwee** spécialisé en « people analytics » : l'assessment mesure « l'indice AJA* » des équipes, **l'indice d'Agilité Juridique Augmentée**.

EDHEC | Augmented Law Institute Jubiwee

Etes-vous une équipe juridique augmentée ?

Découvrez et mesurez « l'indice AJA* » de votre équipe.

*Indice d'Agilité Juridique Augmentée

Email

*En saisissant votre email, vous consentez à recevoir des informations relatives à la plateforme Jubiwee ainsi qu'à recevoir "Allyouneed", la newsletter de l'EDHEC Augmented Law Institute pour réussir et s'épanouir Juriste Augmenté. Vous pouvez vous désinscrire à tout moment. Pour en savoir plus sur notre [politique de confidentialité](#).

Avec l'indice AJA nous proposons :

Un indice de 0 à 10

Pour mieux engager ses talents (au bureau, en télétravail, ses équipes nationales et à l'international), et mieux communiquer en interne sur sa gestion stratégique des talents.

Une évaluation souple, non-clivante et anonyme

Chaque membre de l'équipe évalue l'équipe (et non pas les membres individuels de l'équipe) pour mesurer la performance collective au regard de « l'agilité juridique augmentée ».

Un postulat entre compétence maîtrisée par l'équipe et sa capacité d'action

L'assessment est construit sur le top 30 des compétences « business, digital, soft » à maîtriser pour devenir un juriste augmenté¹⁴, et permet en conséquence d'orienter le plan de « upskilling » (développement de compétences), dans le cadre de notre protocole agile.

Des données de Legal Talent Management

Pour prendre de meilleures décisions : motivation, entretien annuel, plan de formation / coaching, priorités de recrutement...

14 Référentiel de compétences Juriste Augmenté 1.9, EDHEC Augmented Law Institute et vote/sélection des top compétences par des personnalités du marché (Opération 100 leaders du Droit, en partenariat avec l'AFJE (Association Française des Juristes d'Entreprise)

Talent Development

« Upskilling »

Suite à l'assessment, il s'agit de choisir les meilleurs formats de développement de compétences adaptés à la problématique pédagogique évaluée.

Dans notre protocole agile, nous recommandons des formats vidéo, des dispositifs de coaching et un alignement des systèmes de récompenses et des rituels internes.

Le format vidéo permet de partager un référentiel de concepts sur l'agilité à un excellent rapport qualité-prix. Les formats sont faits sur-mesure avec notre **Trusted Partner Lejuristededemain.com**.

The screenshot shows the website for 'LE JURISTE DE DEMAIN'. The navigation bar includes 'Compétences', 'Communauté', 'Cours', 'Modules et Masterclasses', and a menu icon. There are 'Se connecter' and 'S'inscrire' buttons. The main content area has a large image of a woman with a laptop and the text: 'Formez-vous. Innovez. Devenez un leader du nouveau marché du droit.' Below this is 'Apprenez en continu avec notre formule en illimité' and an 'Acheter' button with 'En savoir plus' text. At the bottom, there are three cards: 'Business du droit', 'Technologie et droit', and 'Soft Skills', each with an 'En savoir plus' button.

Coaching

Il s'agit de travailler spécifiquement sur l'état d'esprit agiliste, en face à face ou en groupe de codéveloppement :

- « Croyances cognitives et évaluatives » qui pourraient impacter négativement l'agilité de l'équipe : par exemple, le perfectionnisme, le rapport à l'erreur
- Passage d'un état d'esprit fixe (ou réactif, tourné vers la protection) à un état d'esprit dynamique (prospectif, tourné vers l'exploration)

Allmytalent.legal

Système de récompenses et rituels internes

Il s'agit de :

- Récompenser, matériellement et émotionnellement (reconnaissance) les comportements agiles dans l'équipe
- Créer des rituels, ces moments de répétition collective favorisant le renforcement des croyances cognitives et des comportements agiles dans l'équipe

« Onboarding »

Le développement de culture agile de l'équipe peut être accéléré par du « sang neuf ».

Nous pensons que le recrutement et l'intégration de profils juridiques dits « agiles » permettent d'accélérer la transformation culturelle de l'équipe.

Or, l'équipe Legal Talent Management de l'EDHEC Augmented Law Institute fait le constat suivant :

- D'une part, il y a déjà des fonctions juridiques très agiles. « *Nous travaillons d'ailleurs avec certaines d'entre elles, par secteur (UBISOFT pour le secteur Entertainment par exemple) pour comprendre leurs composants d'agilité, l'impact sur la création de valeur (l'innovation dans le cas UBISOFT) et pouvoir mieux les dupliquer* » précise Christophe Roquilly, Directeur de l'EDHEC Augmented Law Institute.
- D'autre part, il y a la fonction juridique qui sait déjà qu'elle doit être agile, qui a souvent décidé de le devenir mais se heurte à des freins internes/externes¹⁵.

Sur le recrutement, ces freins peuvent se traduire par une reproduction des pratiques historiques.

Comment un juriste qui n'est pas sensible à l'agilité peut-il recruter un juriste à potentiel d'agilité ?

Nous recrutons, trop souvent, par biais cognitif, ceux qui nous ressemblent.

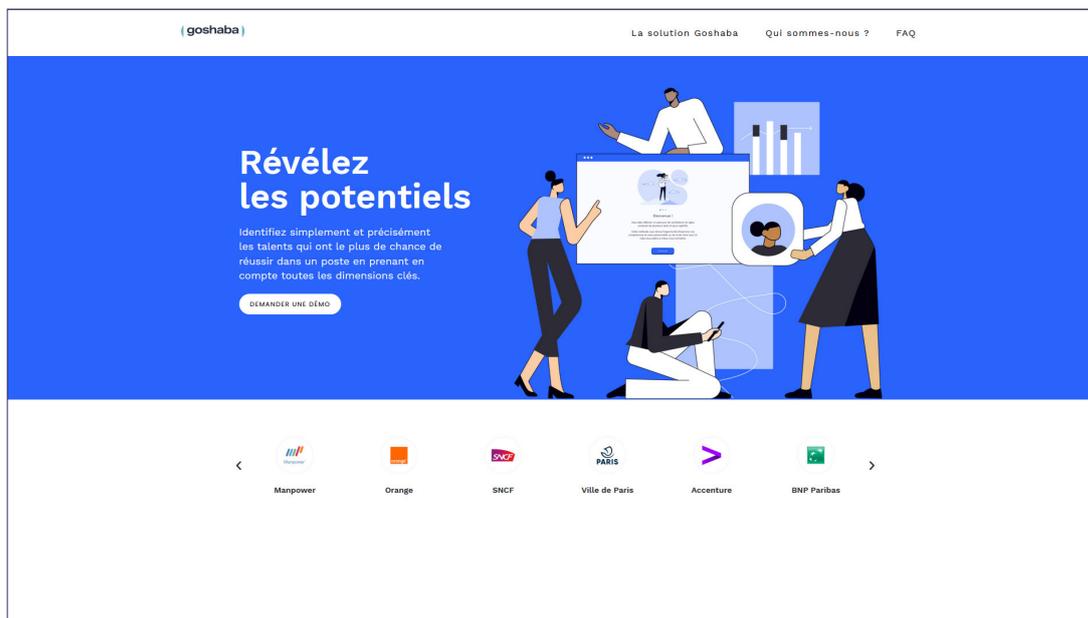
Nous recrutons, trop souvent, par habitude.

Nous pensons donc que les fonctions juridiques doivent recruter différemment.

¹⁵ Christophe Roquilly et Jérôme Frizzera-Mogli, « Vers une culture d'agilité des équipes juridiques », Juriste d'Entreprise Magazine, 2020, n°37

Avec **notre Trusted Partner Goshaba**, l'EDHEC Augmented Law Institute propose un **recrutement juridique augmenté** pour les potentiels agiles :

- Un recrutement augmenté parce qu'il est basé sur les compétences, les potentiels tout autant que les diplômes
- Un recrutement augmenté parce qu'il concilie l'humain et la machine dans le processus de recrutement.



Assessment (à la sortie) et certification

« Agiliser votre équipe juridique » ? Mais qui met en œuvre les actions et mesurent les points de progrès ?

Nous vous proposons, au choix :

- d'accompagner l'ensemble de l'équipe dans le cadre de notre protocole d'agilité (protocole de recherche « immersive » qui permet d'améliorer chaque année le protocole) ;
- de certifier l'un des membres de l'équipe -« Legal Talent Manager »- pour la mise en œuvre en autonomie des pratiques de nos protocoles ;
- de certifier les membres de l'équipe à « l'agilité juridique ».

CE QU'IL FAUT RETENIR SUR L'AGILITÉ

Pourquoi ?

Dans un contexte marché d'incertitude et de transformation digitale, une équipe juridique qui est agile crée plus de valeur qu'une équipe qui l'est moins.

Des doutes ? Posez la question aux clients (internes, externes).

Quoi ?

Rappelons que l'approche agile vient du développement logiciel. Rapidité et adaptation aux demandes du client se lisent dans les quatre valeurs et les douze principes du « Manifesto Agile » décrits en 2011.

Le Manifesto est plus qu'une méthode ; c'est une véritable culture, pour agir par itération et incrémentation.

Comment ?

Pour « agiliser » votre équipe juridique – le protocole **Juriste Augmenté Agile 2.0** (2020) de l'EDHEC Augmented Law Institute :

Temps court - libérer les gisements d'agilité de l'équipe

1. Mapping des tâches
2. Revue des irritants
3. Contrat d'agilité

Temps long - créer une culture d'agilité juridique

1. Assessment (à l'entrée)
2. Talent Development - « Upskilling » & « Onboarding » (recrutement)
3. Assessment (à la sortie) et certification



AVEZ-VOUS AIMÉ NOTRE LIVRE BLANC SUR LE LEGAL TALENT MANAGEMENT ET L'AGILITÉ ?

Vous avez des témoignages à apporter ?

Ce sujet vous intéresse
mais vous n'êtes pas sûr d'avoir tout compris ?

Vous souhaitez nous faire part de vos besoins ?

Contactez-nous

EDHEC AUGMENTED LAW INSTITUTE

Equipe *Legal Talent Management*

jerome.frizzera-mogli@edhec.edu

