

LIVRE
BLANC
#3




Allmytalent.legal

LEGAL TALENT MANAGEMENT

COLLECTION CAREER SKILLING

Les compétences qu'il vous faut Secteur Bancaire

Ce livre blanc s'adresse

-  **Aux jeunes diplômés en droit :**
pour être recrutés
dans le secteur bancaire
-  **Aux profils expérimentés :**
pour performer et progresser
dans le secteur bancaire
-  **Aux managers juridiques :**
pour créer une équipe performante
de *juristes augmentés*



Édito

POURQUOI UN LIVRE BLANC CAREER SKILLING SUR LE JURISTE AUGMENTÉ BANCAIRE ?

« 81% des professionnels RH en banque ne se sentent pas suffisamment outillés pour accompagner les transformations en cours »¹

C'est précisément l'objet de ce livre blanc d'y remédier. De s'outiller pour accompagner la transformation des talents de la fonction juridique en banque.

Mais de quelles transformations est-il question ?

Le juriste est un business partner et le business change.

L'offre s'électrise...

Les fintech explosent. Des « pure players » s'imposent sur le marché avec des levées colossales. En 2021, un dollar sur cinq est investi en capital-risque dans une fintech d'après CB Insights². En France, le premier semestre a été un record : 1,5 milliards de fonds levés selon France Fintech et BPI France³. De plus, les big tech (Apple, Google, Meta...) lorgnent les services bancaires et les telcos deviennent des banques (Orange Bank). Enfin, la monnaie même se transforme. Le papier devient « crypto » : gadget geek ou vraie solution de société ?



CHRISTOPHE ROQUILLY
Professeur, Directeur Edhec
Augmented Law Institute



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

1 L'Observatoire des Métiers de la Banque, « Voyage au Cœur la fonction RH de demain », septembre 2019, http://www.observatoire-metiers-banque.fr/f/etudes/sf/plus/s/metiers_rh

2 <https://www.lenouveleconomiste.fr/la-frenesie-financiere-pour-la-fintech-est-a-son-paroxysme-88265/>

3 <https://www.lesechos.fr/finance-marches/marches-financiers/fintech-record-de-levées-de-fonds-pour-le-secteur-au-premier-semestre-1330257>

La demande se digitalise...

C'est le boom de l'utilisation des apps et services : 72 % en Europe pendant la crise de la Covid-19⁴. Eduqué par Internet, le client veut de l'instantanéité, de la gratuité, de la simplicité. A une époque où l'or c'est la data, les banques ouvrent leur coffre. Avec l'open banking, le client, vous, nous... sommes propriétaires de nos données bancaires.

Le contexte marché se diabolise...

« *Argent trop cher* » chantait Téléphone. Pas pour les banques. Les marges sont rognées par des taux d'intérêt structurellement bas. À cela s'ajoute des nouveaux risques ; en particulier un risque cybersécurité croissant et un contexte de régulation renforcée. En Europe, les chapitres Bâle se succèdent.

Comment s'outiller ?

L'alignement stratégique entre le modèle d'affaires (*business model*) et le modèle de compétences (*competency model*) est clé en gestion stratégique des talents. Le désalignement *business model / competency mode* est source de perte de compétitivité et de clients.

L'Edhec Augmented Law Institute, sur la base de son modèle de compétences du juriste augmenté réalisé en partenariat avec l'AFJE (*business skills, digital skills, soft skills*) propose ici un éclairage unique pour la fonction juridique en banque.

“

Les juristes bancaires ont déjà reçu une formation académique en droit des affaires et droit bancaire qui, en théorie, les a préparés à défendre et préserver les intérêts de la banque qu'ils rejoignent. La veille juridique qu'ils opèrent leur permet de mettre à jour leurs connaissances.

Dans ce livre blanc, nos experts mettent l'accent sur ce qui fera du juriste bancaire un « juriste augmenté bancaire », en réponse aux transformations de son environnement interne et externe.

Il s'agit des nouvelles compétences qu'il sera nécessaire d'acquérir ou de renforcer, essentiellement digitales et comportementales.



CARLA HEGLY CHUNG
Global Head of Sales
& Marketing, Legal Suite

⁴ <https://fintechmagazine.com/venture-capital/coronavirus-lockdown-sees-fintech-app-use-rise>

CE QU'IL FAUT RETENIR SUR CAREER SKILLING & SECTEUR BANCAIRE

Pourquoi ?

Le secteur bancaire vit une forte évolution, marqué par une complexité toujours plus forte des régulations, le développement des fintech et de la blockchain, l'accroissement des risques cyber, et une tendance soutenue aux transformations digitales. Le secteur bancaire a besoin de juristes capables de réduire la complexité au bénéfice des clients internes, de relever les défis en équipe, et d'intégrer les tendances technologiques du secteur.

page 5

Quoi ?

Une étude réalisée auprès de 10 experts du secteur relève les compétences clés d'une gestion de carrière réussie. Découvrez les votes et commentaires de :

- ◆ **Didier Baude**, Directeur des Affaires Juridiques, Crédit Mutuel Nord Europe
- ◆ **Kamal Bennani Naciri**, Directeur des Affaires Juridiques, Banque Centrale Poulair, Maroc
- ◆ **Dominique Bourrinet**, Directeur Juridique Groupe, Société Générale
- ◆ **Jeanne Brachet Louison**, Head of Audit, Oney
- ◆ **Boubakar Dione**, Directeur Juridique, Bpifrance
- ◆ **Christian Le Hir**, Directeur Juridique, Natixis
- ◆ **Jean-Christophe Pernollet**, Group Chief Risk & Legal /Compliance Officer, Edmond de Rothschild
- ◆ **Camille Ricaud - Le Borgne**, M&A Senior Legal Counsel, Euronext
- ◆ **Thomas Segal**, General Counsel, Gen II Fund Services
- ◆ **Beinan Xue-Bacquet**, Head of Legal, Bank of China, Paris Branch

page 6

Comment ?

Juristes, pour réussir et s'épanouir dans le secteur bancaire aujourd'hui, découvrez les compétences qu'il vous faut :

- ◆ **Jeunes diplômés** : quelles compétences prioritaires pour être recrutés ?
- ◆ **Profils expérimentés** : quelles compétences prioritaires pour performer et progresser ?

page 7

Pourquoi ?

LA GENÈSE DU PANEL BANCAIRE, DANS LA LIGNÉE DES TRAVAUX EN LEGAL TALENT MANAGEMENT DE L'EDHEC AUGMENTED LAW INSTITUTE

L'EDHEC Augmented Law Institute a créé le **modèle « ALLL Star » basé sur cinq catégories de compétences** :

- ◆ Le groupe de compétences (ou *skills*) de fondation : *legal skills*
- ◆ Les groupes de compétences (ou *skills*) d'augmentation
 - Augmentation de performance : *business skills, digital skills, soft skills*
 - Augmentation de sens : *career skills*

Chaque année, l'EDHEC Augmented Law Institute édite le **Référentiel Marché** du Juriste Augmenté en partenariat avec l'AFJE. Référentiel 1.9 2019, 2.0 2020...

Les Référentiels de Compétences du Juriste Augmenté sont disponibles, avec d'autres ressources, sur all.legal.

150 compétences d'augmentation de performance sont sélectionnées par un Comité d'experts en mode « fermé » après s'être « ouvert » à une consultation élargie via le réseau LinkedIn.

Pour aligner notre recherche avec la réalité du marché, nous avons décidé de créer des « Référentiels Panel » où des experts reconnus du monde juridique et économique votent sur les compétences du Référentiel Marché, afin d'identifier les compétences prioritaires pour être recruté, d'une part, et pour performer et progresser, d'autre part.

Après le Panel Institutionnel « 100 Leaders du droit » réalisé il y a un an en partenariat avec l'AFJE, puis le Panel sectoriel sur le secteur *Digital Entertainment* (films, musique, vidéos, jeux-vidéos dans un monde digitalisé), nous avons créé le panel « secteur bancaire », avec notre partenaire Legal Suite.

Nous avons utilisé pour ce vote notre plateforme allmytalent.legal. Elle permet d'enrichir nos activités de recherche par l'intelligence collective des praticiens et de créer un référentiel de compétences d'équipe, sur mesure, s'inspirant des résultats des votes.

Allmytalent.legal

Quoi ?

DES LEADERS ET EXPERTS DE HAUT NIVEAU POUR LE PANEL BANCAIRE

NOUS AVONS RÉUNI 10 LEADERS-EXPERTS POUR CE PANEL, ET NOUS LES REMERCIONS INFINIMENT :

- ◆ **Didier Baude**, Directeur des Affaires Juridiques, Crédit Mutuel Nord Europe
- ◆ **Kamal Bennani Naciri**, Directeur des Affaires Juridiques, Banque Centrale Poulair, Maroc
- ◆ **Dominique Bourrinet**, Directeur Juridique Groupe, Société Générale
- ◆ **Jeanne Brachet Louison**, Head of Audit, Oney
- ◆ **Boubakar Dione**, Directeur Juridique, Bpifrance
- ◆ **Christian Le Hir**, Directeur Juridique, Natixis
- ◆ **Jean-Christophe Pernollet**, Group Chief Risk & Legal / Compliance Officer, Edmond de Rothschild
- ◆ **Camille Ricaud - Le Borgne**, M&A Senior Legal Counsel, Euronext
- ◆ **Thomas Segal**, General Counsel, Gen II Fund Services
- ◆ **Beinan Xue-Bacquet**, Head of Legal, Bank of China, Paris Branch

Ils ont voté sur des compétences : **Business Skills, Digital Skills, Soft Skills.**

Comment ?

REMARQUE LIMINAIRE

On relève, et c'est une différence notable par rapport aux autres panels réalisés jusqu'à présent, que le Top 5 des skills prioritaires pour être recruté, d'une part, et pour performer et progresser, d'autre part, est quasiment identique. Il faut donc en conclure que pour les experts de notre panel, ces skills sont prioritaires à tout moment de la carrière.

TOP 5 POUR ÊTRE RECRUTÉ (EN RÉALITÉ 6 SKILLS... CAR DES EX AEQUO)

4 Business Skills



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

Développer une vision et une stratégie de son activité

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)

1 Digital Skill



Pratiquer le langage juridique clair

1 Soft Skill



Montrer par l'exemple les comportements désirés

TOP 5 POUR PERFORMER ET PROGRESSER (EN RÉALITÉ 8 SKILLS, CAR DES EX AEQUO)

Il s'agit des mêmes skills que précédemment, plus deux autres skills.

1 Business Skill



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

1 Digital Skill



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

Nous avons voulu aller un peu plus loin que ce Top 5, afin d'observer si, dans un Top 10, les tendances se confirment.

En réalité, le Top 10 (élargi, car il y a de nombreux ex aequo) met en évidence une attente forte sur plus de soft skills et de skills digitaux.

SKILLS SUPPLÉMENTAIRES POUR LE TOP 10 (EN RÉALITÉ UN TOP 20, CAR DE NOMBREUX EX AEQUO)

10 Soft Skills



Communiquer de façon non violente

Communiquer de façon proactive sur l'état d'avancement

Créer la confiance

Donner du sens

Donner et recevoir des directives

Ecouter et observer

Formuler à ses équipes ses attentes en termes de comportement

Gérer ses propres résistances au changement

Montrer des signes de reconnaissance et savoir l'exprimer

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

Plus 1 skill additionnel exprimé spécifiquement pour performer et progresser :

Penser de manière holistique

7 Digital Skills



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

Optimiser le travail partagé sur document (versionning)

Utiliser des outils de pilotage de la DJ ou du cabinet

Utiliser des outils de numérisation

Utiliser des outils de recherches/bases de données juridiques

Utiliser des outils de révision et d'analyse de documents

Utiliser des outils et des bonnes pratiques de confidentialité

Plus 2 skills additionnels exprimés spécifiquement pour performer et progresser :

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

Demander un feedback de ses services par une solution en ligne

3 Business Skills



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

Partager la vision stratégique avec son équipe

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

ANALYSE DES RÉSULTATS ET COMMENTAIRES DES EXPERTS DE NOTRE PANEL

Dans ce Top 5, les business skills dominant puisqu'ils sont deux fois plus nombreux que les soft skills et les skills digitaux réunis.

C'est une différence marquante par rapport à nos panels précédents, dans lesquels les soft skills dominaient.

Pour Jeanne Brachet Loison, « *le juriste bancaire et ses camarades affiliés aux sujets réglementaires doivent rester des partenaires business, apporteur de valeur ajoutée dans une perspective de vision stratégique* ». Elle ajoute que « *les compétences essentielles en équipe sont de savoir se mettre au service du business, de façon coordonnée, dans un langage accessible et en ayant compris les tenants et aboutissants préalables et postérieurs au dossier juridique à délivrer. L'idée étant de produire dans une logique industrielle (quantité, qualité, rapidité) avec une pertinence et une communication très taylor-made* ». « *Travailler avec une approche business partner (apporteur de solution versus vendeur de prestation* » est souligné aussi par Thomas Segal, qui ajoute que « *la culture du service au client (qu'il soit interne ou externe), est indispensable* ». Pour ses équipes, Boubakar Dione souligne que « *en plus des compétences purement techniques, les compétences tournant autour des business skills (bonne compréhension de l'ADN de l'entreprise et sa stratégie) et une communication claire et pédagogique sont essentielles* ».

Pour Dominique Bourrinet, « *la connaissance des autres métiers – non juridiques – est essentielle* ». Kamal Naciri Bennani ajoute que « *dans le contexte des mutations juridiques actuelles, une nécessaire hybridation du juriste augmenté ou « juriste partner » est confirmée par plusieurs études* ». « *L'expertise du juriste doit s'inscrire dans une intelligence des situations économiques, du business de l'entreprise, de son organisation et de sa gouvernance, de ses besoins opérationnels et stratégiques* ». Une intelligence des situations économiques sur laquelle Camille Ricaud insiste également : « *le rôle d'une direction juridique n'est pas uniquement de fournir une analyse en termes de risques mais être force de propositions, de solutions et de participation à la stratégie de l'entreprise* ». Et d'ajouter que le juriste

d'entreprise doit être capable de « vulgariser des concepts juridiques, de proposer des solutions pragmatiques et de savoir créer la relation de confiance avec les clients internes pour qu'ils aient le réflexe du recours à la DJ ». Pour cette experte du M&A, il est impératif « qu'il sache saisir chaque opportunité de sortir de son domaine d'expertise pour élargir son champ de compétences juridiques ». La « capacité à faire adhérer les clients internes » est également une compétence mise en avant par Beinan Xue-Bacquet.

Cette nécessité d'être doté de cette compétence de compréhension du business et d'impact auprès du client interne est résumé par Didier Baude par la formule « le juriste ne parle pas à des juristes mais le plus souvent à des commerciaux qui veulent la réponse, et pas de juridisme. La compétence qui m'intéresse, c'est le langage clair. Quant à la vision stratégique, c'est une compétence que doit détenir le Directeur Juridique ou le manager juridique de branche ». Il est indéniable que pratiquer le langage juridique clair permet une plus grande proximité avec ses clients internes non-juristes qui ont besoin de ne pas se sentir prisonnier d'un langage qu'ils ne comprennent pas.

Pour autant, « l'expertise technique restera toujours un prérequis non négociable. Une Direction de banque attend de sa direction juridique d'être en mesure d'anticiper les besoins des métiers pour développer les activités et par ailleurs de maîtriser et réduire les risques encourus. Les compétences retenues s'inscrivent dans cette logique », précise Jean-Christophe Pernollet.

Il existe un lien assez clair entre les business skills et les digital skills prioritaires.

En effet, on perçoit chez les experts juridiques de notre panel du secteur bancaire une volonté de construire des équipes ayant une réelle vision business de leur métier et capables d'inscrire leur expertise juridique dans la création de valeur – notamment financière – au service du client interne. Pour cela, la montée en puissance de la digitalisation de la Direction Juridique est un chemin vertueux : pouvoir travailler avec des documents et informations numérisés, qu'ils soient internes ou externes – et le faire en équipe, dans une démarche de pilotage de la DJ – tout en étant attentif aux règles de sécurité et de conformité. Les objectifs de performance requièrent

aussi d'être capable d'assurer une proximité avec ses clients internes grâce à la technologie.

Ainsi, pour Dominique Bourrinet, « *la maîtrise des outils et process digitaux est essentielle* ». Les juristes doivent être capables « *d'identifier, d'analyser et d'implémenter dans l'entreprise des connaissances juridiques à l'aide des outils digitaux, surtout avec le besoin de digitalisation au sein des Directions Juridiques aujourd'hui ainsi que la montée en puissance du big data* », insiste Kamal Naciri Bennani. Les Directions Juridiques ayant de plus en plus de data à traiter, le recours à des outils technologiques performants doit leur permettre plus facilement « *de percevoir rapidement le besoin et /ou le risque – savoir où trouver l'information – savoir restituer les résultats de l'analyse de manière précise et concise* » pour reprendre la formule de Jean-Christophe Pernollet.

Pour Jeanne Brachet-Loison, cette montée en compétences liée à la digitalisation a également pour objectif de « *soutenir et rationaliser les efforts tout en optimisant la communication et les temps de traitement* ». Une digitalisation qui doit aussi « *faciliter le travail collaboratif* » pour Camille Ricaud, et « *contribuer à une meilleure sécurité juridique de l'entreprise* » pour Beinan Xue-Bacquet.

Une forte attente aussi sur les soft skills

Quand on étend l'analyse au Top 10 des skills, les soft skills occupent une place non négligeable. L'importance du rapport aux autres, aux clients, a déjà été soulignée précédemment. Elle se retrouve aussi dans le soft skill arrivé en numéro 1, à savoir montrer par l'exemple les comportements désirés. Figurent par ailleurs, d'une part, des skills relevant de comportements fondamentaux attendus et, d'autre part, des skills qui sont du registre de la capacité à travailler en équipe : écouter, formuler, embarquer et motiver. Enfin, et cela ne peut surprendre vu la complexité des activités bancaires, pouvoir penser la globalité et réduire la complexité.

Nos experts du panel sont tous très attachés au développement des soft skills. Boubakar Dione précise ainsi que *« le vote sur les compétences prioritaires est en ligne avec nos propres travaux et conclusions sur le sujet, notamment au sein du Groupe de travail sur les soft skills que je sponsorise au niveau de la filière des juristes du groupe de la Caisse des Dépôts »*. Dominique Bourrinet insiste également sur le rôle-clef des soft skills, que Camille Ricaud identifie prioritairement comme étant *« l'attention, la communication, la reconnaissance du travail, le fait de donner du contexte et du sens aux demandes effectuées, et ne pas cloisonner les sujets. Sans oublier le travail en équipe et faire sentir à chacun qu'il est un maillon nécessaire dans le fonctionnement de l'équipe. Enfin, savoir créer un climat de confiance »*.

L'importance de la capacité à générer de la confiance et à donner du sens se retrouve aussi dans les propos de Jeanne Brachet-Loison : *« l'attitude collaborative des équipes au sein des directions juridiques (et affiliées au réglementaire) et envers les tiers à l'organisation, le partage de l'information, la démonstration par l'exemple et la responsabilisation individuelle tout en maintenant le sens sont clefs pour avancer en tant que fonction et permettre la rétention des talents »*, ainsi que dans ceux de Didier Baude : *« je me retrouve beaucoup plus dans les compétences supplémentaires de la deuxième page... donner du sens, écouter, créer la confiance, globalement savoir communiquer »* et de Beinan Xue-Bacquet : *« donner du Sens à notre mission, aux règles du droit, est à la fois une compétence et un facteur de réussite pour une équipe juridique »*.

D'autres soft skills sont relevés par Kamal Naciri Bennani : *« communication, négociation, force de proposition, création de valeur, maîtrise de soi... pour mieux servir les intérêts du client »*.

Pour conclure, il est indispensable de pouvoir développer une pensée stratégique de la Direction Juridique, qui doit inclure la gestion des talents composant les équipes. En quelque sorte, « pas de tech sans talents ».

Mais comme chacun le sait, la stratégie n'est rien sans un bon déroulement des opérations, afin notamment d'assurer efficacité et efficience. Les différentes compétences mises en exergue par le vote de ce panel « Juriste Bancaire Augmenté », ainsi que les feedbacks de nos experts, le confirment.

Laissons le mot de la fin à Kamal Naciri Bennani : « *Apporter de la sécurité juridique à l'entreprise peut se conjuguer avec la capacité à innover* » (c'est d'ailleurs l'une des raisons pour lesquelles EDHEC Augmented Law Institute, en partenariat avec Legal Suite, a créé un Index « Legal Transformation » à destination des Directions Juridiques, avec l'innovation comme premier thème de transformation. Pour en savoir plus : allmyindex.legal). « *Le juriste reste donc un expert juridique qui s'affirme business partner tout en devenant digital transformation officer et legal talent manager* ».

CONSEILS CARRIÈRE POUR JURISTES - NOS EXPERTS-PANELISTES NOUS DISENT :

Développer des « soft skills » tout autant que des compétences techniques

Ne pas se focaliser uniquement sur l'expertise technique et s'ouvrir aux autres dimensions nécessaires du métier : l'approche business et l'ouverture aux autres parties prenantes de l'entreprise

Pratiquer la curiosité et l'ouverture d'esprit, continuer de se former en permanence

Etre – et surtout – rester curieux de son environnement

Ne pas se focaliser uniquement sur les compétences techniques

Enrichir la formation initiale par des compétences en communication et management

Acquérir des connaissances sur les outils digitaux et projets de transformation digitale au sein de l'entreprise

Avoir une bonne connaissance de l'environnement de l'entreprise

S'intéresser à l'environnement et à la stratégie de l'entreprise et pas uniquement aux problématiques juridiques pour donner du sens à sa fonction

Ne pas hésiter à poser des questions lorsque une problématique n'est pas bien comprise

Savoir écouter les conseils

Etre proactif, savoir anticiper

Etre volontaire

Accepter et essayer de comprendre ses erreurs sans se démotiver

Pour les jeunes juristes, décroisonner sa pratique, point d'étape indispensable pour comprendre la complexité des objets du droit

Accepter de faire les choses différemment en montant en particulier en compétences sur de nouveaux outils, plus collaboratifs, plus orientés data et dont les objectifs sont aussi d'automatiser les aspects à moindre valeur ajoutée tout en optimisant la communication

Penser à toujours se remettre en question et de rester prêt à toujours apprendre, de soi, des autres

Se former en permanence

J'ai glissé une formation en informatique pendant mes études de droit, ce fut très important

Pour les plus jeunes : fais un effort en langue !

Savoir, c'est bien. Faire savoir qu'on sait, c'est mieux !

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

Conclusion

Pour rappel, les compétences sur lesquelles nous avons demandé aux experts de notre panel de voter, étaient celles du **Référentiel marché 2.0 du Juriste Augmenté**.

Ce Référentiel comporte 150 compétences et il est donc évident qu'aucun juriste (ou autre expert) ne peut détenir 150 compétences à lui seul (d'où l'intérêt de travailler en équipe).

Le vote que nous avons institué véhicule une idée claire et simple : à savoir celle de la « priorité », et non celle de la « pertinence ».

Par conséquent, il faut comprendre que les compétences ici révélées sont celles qu'il faudra travailler en priorité si elles ne sont pas encore détenues.

Ce qui ne signifie pas que d'autres compétences ne sont pas importantes et utiles.

AVEZ-VOUS AIMÉ NOTRE LIVRE BLANC SUR LE CAREER SKILLING ET LE SECTEUR BANCAIRE ?

Vous êtes intéressés par les modules de formation *Compétences Juriste Bancaire Augmenté*, 100% vidéo, que nous allons très prochainement produire

Vous voulez organiser des assessments/certifications de vos équipes

Vous cherchez à recruter des managers juridiques augmentés

Contactez-nous

EDHEC AUGMENTED LAW INSTITUTE

Equipe *Legal Talent Management*

jerome.frizzera-mogli@edhec.edu

