

Employabilité des directeurs juridiques : leurs compétences à acquérir

04/04/2017



Selon la dernière étude signée Day One sur l'employabilité des directeurs juridiques, la majorité souhaite un élargissement de leur périmètre d'activité. Certains se voient gestionnaires de risques. D'autres veulent développer leurs compétences business. Mais peu d'entre eux entendent se former au digital. Pour l'instant...

« Ne restez pas dans votre zone de confort ! », tel a été le message récurrent délivré aux directeurs juridiques lors de la présentation d'une étude du cabinet de conseil en management, Day One, sur leur employabilité. Le 30 mars 2017, les résultats de cette enquête*, commandée par le Cercle Montesquieu, ont été commentés lors d'une table ronde qui s'est tenue à Sciences Po le jour de la rentrée de la première promotion de l'*Executive Master General Counsel* (voir [notre article](#)).

Manager davantage de risques

Tout en confirmant quelques tendances, l'étude révèle des surprises. Dans les tendances, une large majorité des répondants ont indiqué vouloir continuer à exercer leur fonction, que ce soit au sein de leur entreprise (74 %) ou dans une autre (65 %). Ils sont toutefois 83 % à aspirer à un élargissement de leur périmètre. Un élargissement qui resterait théorique car ils ne sont que la moitié à le croire probable. Autre évolution souhaitée : celle de manager des risques (éthique, conformité, data privacy, etc.).

Une sensibilité que l'on retrouve chez les directeurs juridiques souhaitant se réorienter en interne (*compliance officer*, *data protection officer*, secrétaire général). Quant à ceux envisageant de changer de carrière, ils enchaîneraient plutôt avec le Barreau ou l'enseignement. « Ce qui est intéressant dans ces souhaits spontanés d'évolution, c'est ce qui n'y figure pas », a expliqué Jérôme Rusak, associé de Day One, « En particulier, la fonction de *Legal Chief Operating Officer*, qui est courante aux États-Unis au point d'avoir une association dédiée, n'a été mentionnée par aucun des répondants ».

Par ailleurs, si le changement leur était imposé, la plupart des directeurs juridiques préféreraient s'orienter vers la direction générale et un peu plus de la moitié vers la direction opérationnelle.

Devenir un *business partner*

Côté compétences à développer, plus des trois quarts pointent les connaissances financières et fiscales puis le marketing et la communication. « Les directeurs juridiques ont conscience que renforcer leur employabilité passe par une meilleure compréhension du business de leur entreprise et par une valorisation de la fonction juridique », a commenté Jérôme Rusak. Ce que l'étude appelle « renforcer son côté *business partner* ». L'enquête n'a pas oublié les qualités humaines et comportementales associées à la fonction : leadership, management d'équipe et gestion de projet arrivent dans le trio de tête des réponses. L'employabilité du directeur juridique implique donc aussi qu'il renforce ses compétences managériales. Et rien que ses compétences managériales ? Classée en dernier, la transformation digitale ne paraît être une priorité que pour un tiers des répondants. « C'est très surprenant : la transformation digitale ne ressort pas comme une compétence à développer, y compris pour les directeurs actuellement en transition ».

Développer son réseau interne

Enfin, le marché de l'emploi des directeurs juridiques hors du secteur d'exercice est ressenti comme rigide et frileux. Dans une nouvelle entreprise, les difficultés constatées, à surmonter en priorité, ont trait au développement du réseau interne : établir un lien de confiance avec la direction générale et identifier les parties prenantes de la société. « Le premier frein, c'est nous ! », a reconnu Stéphane Lefer, avocat et managing partner d'Oxygen+, ancien directeur juridique, lors de la table ronde. Un point de vue partagé par les autres intervenants. « Nous avons un peu tendance à nous accrocher à notre expertise, voire à nous endormir », a constaté Anne-Sophie Le Lay, directrice juridique groupe de Renault et vice-

présidente du Cercle Montesquieu. « Pourtant, les nouvelles réglementations, comme la loi Sapin II, nous offrent énormément d'opportunités de démontrer à quel point nous anticipons et à quel point nous proposons des solutions innovantes. Le client interne n'est pas notre ennemi ! ». Anne-Sophie Le Lay a ainsi pris l'exemple de « l'école juridique » au sein de Renault, permettant de former les opérationnels sur les enjeux juridiques de leurs activités, « ce qui permet de souligner notre rôle », mais aussi les juristes du groupe. « Le juriste doit comprendre le business et comprendre le risque », a précisé Blandine Cordier-Palasse, fondatrice et managing partner d'un cabinet de recrutement, BCP Executive Search, et ancienne directrice juridique. « Ce sont les qualités les plus recherchées par les dirigeants ».

« LeBBDigital » = le futur DJ ?

L'étude de Day One sur l'employabilité des directeurs juridiques se conclut par le portrait-robot du directeur juridique de demain : « LeBBDigital », dont les quatre membres sont le « legal », le « business », le « behaviorial » et le « digital » :

- Legal : éthique & conformité, *data privacy*, lobbying/affaires publiques ;
- Business : géopolitique, économie, finance, comptabilité ;
- Behaviorial : gestion de projet, management, communication interpersonnelle et interculturelle ;
- Digital : statistiques, outils IT, *soft artificial intelligence* (algorithmes, arbres de décisions).

*Quatre-vingt-onze directeurs juridiques y ont participé, représentant une ancienneté moyenne de 5 ans sur leur poste dans la société actuelle et de 13 ans sur la fonction toutes structures confondues.

Laure Toury

Écrit par

Laure Toury

Mots-clés

emploi

Autres articles de l'édition

- Droit des actionnaires : la nouvelle directive est adoptée
- Observatoire EY : les directions juridiques comptent moins d'effectifs malgré une charge de travail plus importante
- Les centrales d'achat passent au tout numérique pour leurs marchés publics !
- Mettre en oeuvre un programme de compliance

