

FOCUS

La prise de risque au cœur de l'employabilité des directeurs juridiques

À l'occasion de la rentrée de la première promotion de l'Executive Master General Counsel de Sciences Po, destinée aux directeurs juridiques, le cabinet de conseil Day One a présenté les résultats de son étude sur l'employabilité du directeur juridique, réalisée en partenariat avec le Cercle Montesquieu. Entre opportunités et freins, le numérique reste le grand oublié.

«L'employabilité est l'aptitude de chacun à trouver et à conserver son emploi, à s'adapter aux changements tout au long de sa vie professionnelle», introduit Jérôme Rusak, associé de Day One et auteur de cette enquête lors de la conférence «Directeurs juridiques, comment développer votre employabilité ?», organisée à Sciences Po le 30 mars dernier. Réalisée auprès des membres du Cercle Montesquieu du 14 février au 8 mars 2017, cette étude a pour objectif de faire le point sur le ressenti des directeurs juridiques sur l'évolution de leurs fonctions et plus globalement du marché. Se considèrent-ils marketable ? Comment peuvent-ils le devenir ou le rester ? Comment évoluer au sein de son entreprise ? Une reconversion est-elle possible ? Autant de questions auxquelles les responsables ont été invités à répondre.

Balayant assez vite toute reconversion en dehors de leur métier, les 91 répondants expriment majoritairement (74 %) leur volonté de rester directeur juridique au sein de leur entreprise dans les cinq années à venir, sous condition pour 83 % d'entre eux d'élargir leur territoire. «Les opérationnels attendent avant tout d'avoir des directions juridiques très flexibles qui interviennent de façon stratégique. Mais ce positionnement dépend de notre propre volonté. Les directeurs juridiques doivent connaître parfaitement leur entreprise», explique Anne-Sophie Le Lay, general counsel de Renault et vice-présidente du Cercle Montesquieu. Aussi, l'évolution du poste tendrait vers un renforcement du rôle de manager des risques (éthique, conformité, risk management). La direction générale reste tout de même la fonction visée le plus souvent par les directeurs juridiques sur le long terme, ainsi que la prise en charge d'une direction opérationnelle. Le juriste doit réussir à développer son réseau interne, et ce qu'il soit salarié de l'entreprise depuis longtemps ou nouvel arrivant. «La première étape est de donner», insiste Stéphane Lefer, fondateur du cabinet Oxygen +. Pour parfaire cette bonne compréhension du fonctionnement de leur société, les répondants reconnaissent qu'ils leur manquent avant tout des connaissances financières, fiscales, marketing et de communication. «Il y a un besoin de faire comprendre le rôle du directeur juridique et sa contribution à la réalisation de la stratégie. Les plans marketing

servent à démontrer la valeur ajoutée de la direction juridique et à expliquer son rôle», développe Jérôme Rusak. D'après les résultats de l'enquête, renforcer son employabilité passerait avant tout par la consolidation de son côté «business partner». «L'appétence du juriste au business et au risque fera la différence vis-à-vis des dirigeants», confirme Blandine Cordier-Palasse, fondatrice et managing partner du cabinet de recrutement BCP Executive Search. Tester son employabilité et sa valeur sur le marché peut aussi se traduire par un défi de changement sectoriel. Un risque que peu de répondants souhaitent prendre, estimant que l'employabilité est plus faible dans un secteur différent, que les recruteurs sont plus «frileux», «à la recherche de clones» et que le marché est trop cloisonné pour se permettre de passer d'un domaine d'activité à un autre. Par contre, 83 % pensent qu'il est facile voire très facile de changer de poste dans le même secteur, grâce à une valorisation de leur réseau et une meilleure compréhension des enjeux. «Le fait de venir d'un autre secteur apporte aussi du sang neuf», argumente la fondatrice du cabinet de recrutement BCP Executive Search.

Le numérique, grand oublié des facteurs d'employabilité

Parmi les compétences humaines et comportementales nécessaires en tant que directeur juridique, la transformation digitale arrive en dernière position, loin derrière le management et les négociations en situation multiculturelle ou bien encore le leadership. «Le directeur juridique de demain est LeBBDigital (L pour legal, B pour business, B pour behavioral, D pour digital). Il doit être fort sur quatre catégories de compétences : l'expertise, le business, le behavioral, et le digital», rappelle Jérôme Rusak. Compte tenu de l'évolution du marché du droit et plus largement des questions soulevées par le big data, il est assez surprenant que les juristes répondants à cette étude se préoccupent peu de la place du numérique dans leurs activités et de l'importance d'être formés à ces questions. «Toutes les autres directions ont pris en main ce sujet. On ne peut pas laisser passer cette opportunité», conclut Anne-Sophie Le Lay. ■

Delphine Iweins