

# Référentiel de missions et compétences

“

Créez la fonction Legal Ops  
qui correspond aux besoins  
de votre service juridique et  
de votre entreprise.

”

# SOMMAIRE

OBJECTIFS DU  
REFERENTIEL

03

06

POSITIONNEMENT  
DANS  
L'ENTREPRISE

MISSIONS


09

16

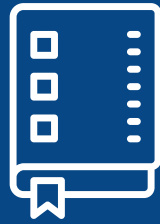
PROFIL &  
COMPÉTENCES

OBJECTIFS  
DU  
RÉFÉRENTIEL





Voici le Référentiel de missions des Legal Operations et les compétences nécessaires au Legal Ops.



C'est un document vivant, construit "à la carte" et amené à évoluer.




Il a été élaboré pour toute personne intéressée par les sujets d'organisation, de process et de valorisation des directions juridiques.

Il va vous permettre de vous auto-évaluer et de vous positionner dans votre service et votre entreprise.



Il vous donne une vue d'ensemble de la fonction et vous aidera à établir votre feuille de route en fonction des besoins que vous aurez identifiés.



## Le point de départ de votre réflexion

La fonction de Legal Ops peut se créer progressivement, il ne faut pas nécessairement avoir dès le début l'ensemble des missions dans son scope ni maîtriser l'ensemble des compétences identifiées.

Vous pouvez utiliser ce document comme le point de départ de votre réflexion sur les Legal Ops :

Le.a Legal Ops fait-il/elle partie de la DJ ?  
Mon service a-t-il besoin d'un.e Legal Ops ?

Que fait un.e Legal Ops ?  
Quel est le profil d'un.e Legal Ops ?

Quelles sont les compétences techniques et comportementales nécessaires au Legal Ops ?

Quelles missions répondent aux besoins de mon service ?

Que peut réaliser le.a Legal Ops pour assurer l'excellence opérationnelle de la DJ ?



La Commission Legal Ops produira courant 2021 des supports qui viendront compléter les éléments de ce Référentiel.



# POSITIONNEMENT DANS L'ENTREPRISE



La personne en charge des Legal Ops, pour mener au mieux ses fonctions, devrait être rattachée au directeur ou directrice juridique.



Indépendamment de son rattachement hiérarchique (directeur ou directrice juridique, Secrétariat Général, DAF, ...), la personne en charge des Legal Ops est **dédiée à l'optimisation** de la Direction Juridique.



Son positionnement dans l'entreprise devra lui permettre d'avoir le **temps**, les **moyens** et la **latitude** nécessaires pour impulser le changement et remplir ses missions avec efficacité.





La personne en charge des Legal Ops est en relation avec différentes parties prenantes de l'entreprise : les juristes, la Direction Juridique, les opérationnels et la Direction Générale.

### Legal Ops & Juristes

Résoudre  
Décharger  
Recentrer

### Legal Ops & Opérationnels

Simplifier  
Harmoniser  
Responsabiliser

### Legal Ops & DJ

Optimiser  
Rationaliser  
Automatiser

### Legal Ops & DG

Démontrer  
Diffuser  
Influencer

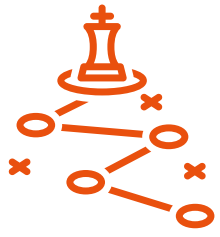




# MISSIONS

La Commission a identifié les 8 missions et axes d'optimisation des Legal Ops.





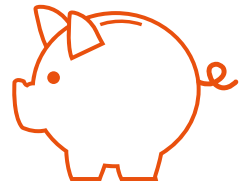
Coconstruire la  
stratégie de la DJ

Gérer le  
Knowledge  
Management et la  
diffusion de la  
culture juridique



Gérer les  
prestataires  
externes

Contribuer à la  
gestion des coûts  
et des budgets de  
la DJ



Optimiser  
l'organisation et la  
gestion des  
ressources  
humaines de la DJ

Assurer la  
communication  
et le marketing  
de la DJ



Assurer la  
digitalisation de la  
DJ via des outils,  
process et conduite  
du changement

Réaliser une  
veille dans le  
secteur des Legal  
Ops



La finalité des Legal Ops est d'assurer l'excellence opérationnelle de la Direction Juridique.



Pour chacune des 8 missions principales, voici quelques exemples d'actions et de projets à mettre en oeuvre.



- Formaliser la stratégie à court, moyen et long terme (la mission, les objectifs, les valeurs de la DJ)
- Définir des indicateurs de performance clés (KPI) pour chaque activité
- Développer des KPI pour suivre l'activité du service et optimiser les performances
- Mettre en œuvre les KPI et analyser les données produites (aide à la prise de décision, soutien dans l'élaboration de stratégies opérationnelles et de meilleures pratiques)
- Créer un tableau de bord visuel et interactif pour piloter sa DJ

## Coconstruire la stratégie de la DJ



## Gérer le Knowledge Management et la diffusion de la culture juridique



- Sécuriser et capitaliser le patrimoine de connaissances juridiques de l'entreprise
- Faciliter la diffusion de la culture juridique et l'accès à l'information juridique au sein du service et au sein de l'entreprise
- Gérer et améliorer en permanence le système de gestion des documents du service
- Développer des options de libre-service durables pour soutenir les directions opérationnelles
- Organiser des formations périodiques pour les juristes et les clients internes

## Gérer les prestataires externes



- Concevoir, mettre en œuvre et gérer un programme de gestion des ressources juridiques externes (conseils externes, avocats, notaires, traducteurs juridiques et autres services utilisés par la direction juridique)
- (Re)Négociation des taux et des modalités d'honoraires, privilégier les AFA (Alternative Fees Arrangement)
- Harmoniser la liste des prestataires externes et tenir trace du volume envoyé à chacun



- Formaliser le budget
- Définir et communiquer les principes de comptabilité et de contrôle des coûts
- Définir et mettre en œuvre un tableau de bord des frais juridiques
- Coordonner et optimiser la gestion financière stratégique (coûts des prestataires juridiques externes et des fournisseurs juridiques, recouvrements de créances effectuées, transactions financières, condamnations évitées)

Contribuer à la gestion des coûts et des budgets de la DJ



## Optimiser l'organisation et la gestion des ressources humaines de la DJ



- Développer et promouvoir la fonction juridique
- Définir les rôles et responsabilités de chaque membre du service
- Revoir la ventilation du travail entre internalisation aux équipes de la DJ et externalisation aux prestataires externes
- Coordonner la gestion des talents et la répartition des dossiers selon les compétences
- Soutenir la direction juridique dans les recrutements, formation, rétention des talents, gestion des performances
- Organiser l'onboarding des nouveaux arrivants

## Assurer la communication et le marketing de la DJ



### 3 aspects de communication :

1. interne à la DJ
  2. interne à l'entreprise
  3. externe à l'entreprise
- Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication
  - Identifier les canaux de communication pertinents (emailing, newsletters, intranet, vidéos, FAQ, Chatbot...)
  - Mesurer régulièrement l'efficacité des communications
  - Développer, maintenir et améliorer la page intranet du service
  - Revoir la façon de délivrer le service juridique en développant la pratique du Legal Design

## Assurer la digitalisation de la DJ via des outils, process et conduite du changement



- Identifier et auditer des outils, process, workflows, points de difficultés
- Analyser les besoins de digitalisation, de formation aux outils
- Assurer une conduite du changement efficace en accompagnant les équipes
- Identifier les outils numériques répondant aux besoins identifiés des équipes, aux contraintes techniques et au budget alloué, et en assurer l'implémentation
- Faciliter la conduite du changement
- Faciliter la collaboration dans la gestion des projets ou chantiers transverses

## Réaliser une veille dans le secteur des Legal Ops

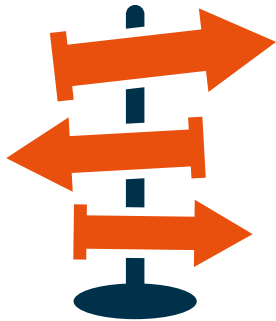


- Construire une veille (créer, alimenter, mettre à jour, automatiser)
- Réaliser des benchmark
- Suivre l'actualité des legaltech
- Se tenir informé.e des solutions numériques existantes, de leurs fonctionnalités et de leurs évolutions

# PROFIL & COMPETENCES







L'entreprise a le choix entre divers profils selon les objectifs à atteindre.

- Il peut s'agir d'un.e diplômé.e en droit, finances, ingénierie, communication, commerce, ...
- Un profil ayant la connaissance et la maîtrise des enjeux d'une direction juridique est nécessaire.



La rémunération du Legal Ops dépend de plusieurs facteurs (profil, secteur d'activité, taille de l'entreprise).

# Compétences

Les compétences identifiées comme clés par la Commission constituent des points de repères pour vous aider dans votre auto-évaluation, et plus généralement dans votre réflexion sur les Legal Ops.

Par exemple, pour le.a juriste qui s'interroge sur sa capacité à exercer des missions de Legal Ops ou pour un directeur ou une directrice juridique qui s'interroge sur l'existence d'un profil de Legal Ops au sein de son équipe et à qui il ou elle pourra déléguer de telles missions.











## LE MOT DE LA FIN DES MEMBRES DE LA COMMISSION

"Step by step. Toutes les DJ, quelle que soit leur taille et leur effectif, ont des besoins d'organisation et d'optimisation. Vous vous reconnaissez dans les exemples de missions et dans les compétences du Legal Ops ? Motivation, méthode et créativité seront vos meilleurs alliés dans cette nouvelle aventure. Allez-y, foncez !"

Lisa & Alice

"Les Legal Ops sont des atouts formidables pour les directions juridiques. Leur dédier du temps et des ressources vous procurera un avantage compétitif certain : c'est un investissement gagnant à tous les coups !" Julie, Jennifer & Marie-Gwénaëlle

"L'impact des Legal Ops ? Faciliter la transformation organisationnelle et digitale de la Direction Juridique pour permettre aux juristes de délivrer un service toujours plus efficient." Emilie & Anne-Sophie



# COMMISSION LEGAL OPS

[afje.org](https://afje.org)

[expertslegalops@afje.org](mailto:expertslegalops@afje.org)

[Page LinkedIn](#)

AFJE

LEGAL OPS

