

LE PROFIL DES JURISTES D'ENTREPRISE DE L'AFJE :  
Enquête « métier » 2002

## I. Introduction

1. Objectif : Cette étude vise à mieux connaître le profil et la nature des activités professionnelles des membres de l'AFJE.

- En effet, l'AFJE a notamment pour objectif de mieux connaître ses adhérents et de suivre leur évolution. Ceci sera désormais possible grâce à la constitution d'une banque de données dont les informations seront ensuite régulièrement actualisées.
- L'AFJE pourra ainsi communiquer de façon précise et fiable sur ce sujet auprès de ses adhérents bien sûr, mais aussi à destination des institutionnels et de la presse qu'elle soit juridique, économique ou professionnelle. Ces données seront également répercutées auprès des cabinets de recrutement, spécialisés ou généralistes.
- Les résultats de l'étude vont aussi être le moyen pour l'AFJE de faire des projections à partir des attentes exprimées par les adhérents en sorte de les accompagner au mieux dans leur développement professionnel.

## 2. Contexte et méthodologie

Méthodologie : Cette étude a été menée à l'initiative de l'AFJE. Les résultats présentés sont issus d'une enquête réalisée par voie postale qui s'est déroulée au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2002.

Un questionnaire a été envoyé aux 2300 membres de l'AFJE et 421 juristes y ont répondu.

- Le questionnaire se décompose en trois parties :

- La première concerne la personne (son identité, sa fonction, ses domaines d'intervention, sa participation éventuelle à des colloques, ses années d'expérience, et si elle a déjà été l'auteur d'articles et/ou d'ouvrages juridiques).
- La deuxième regroupe des indications sur l'entreprise dans laquelle l'individu travaille (son nom, son appartenance à un groupe, le nombre de salariés, de juristes, son secteur d'activité et si l'entreprise emploie des stagiaires dans son service juridique).
- Enfin, la troisième partie offre la possibilité aux juristes de formuler leurs attentes et leurs remarques sur l'Association.

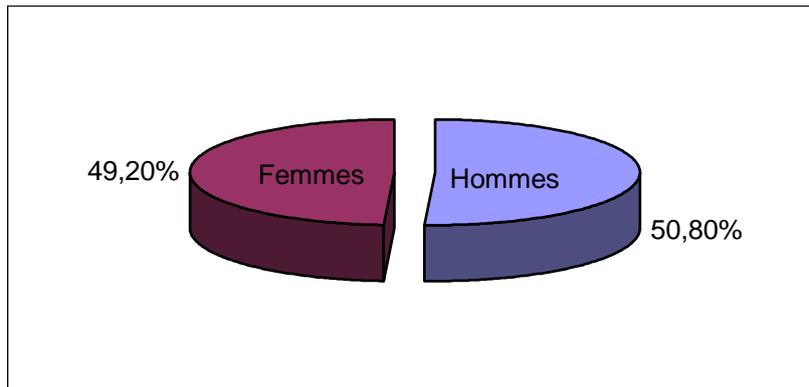
La présente étude repose sur l'exploitation des 421 questionnaires reçus. Celle-ci a été rendue possible grâce au concours d'Aurélie de FERRIERES, étudiante en 3<sup>ème</sup> année à l'ESSCA, chargée de dépouiller les enquêtes et de procéder à leur analyse selon une approche marketing.

Catherine Sponchiado, Axelle de Borger et Sabine Lochmann ont ensuite complété et précisé les analyses.

II. Synthèse des réponses

## 1. Répartition hommes/femmes

Répartition H/F	Nbr cit.	Fréquence
Homme	214	50.8 %
Femme	207	49.2 %
Total	421	100 %

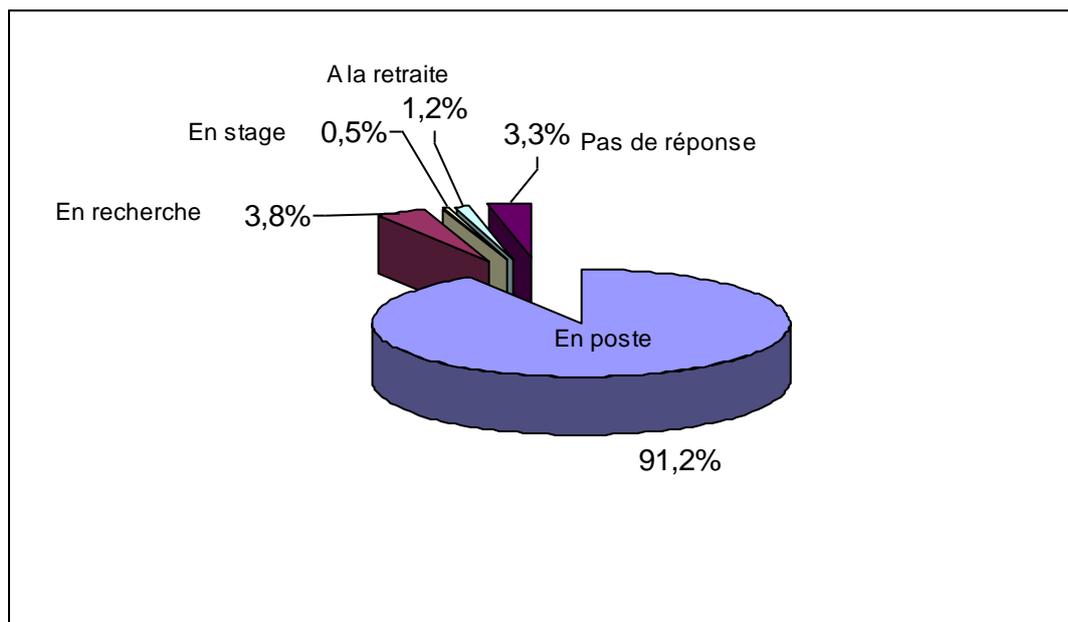


La répartition hommes/femmes est relativement équilibrée, les réponses apportées l'ayant été à 50.8 % par des hommes et à 49.2 % par des femmes.

Ces chiffres révèlent qu'aujourd'hui la fonction de juriste d'entreprise connaît en moyenne un équilibre dans la répartition des sexes, même si, comme l'enquête le montrera un peu plus loin, la profession fait l'objet d'une féminisation croissante.

## 2. Situation du moment

En poste	En recherche	En stage	A la retraite	Pas de réponse
91.2%	3.8%	0.5%	1.2%	3.3%

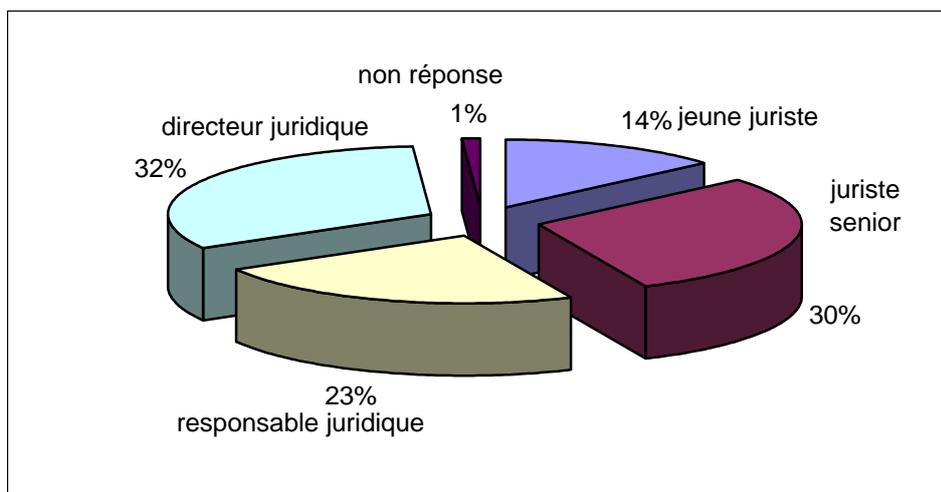


Même si, par manque d'informations, il n'a pas été possible de traiter 3.3% des réponses reçues, la précision des autres questionnaires a permis de déduire que 91.2% des juristes étaient en poste et 3.8% en recherche d'emploi.

A souligner que dans la partie « commentaires » réservée à la libre expression des adhérents, des suggestions ressortent sur le rôle attendu de la part de l'AFJE dans une aide à la recherche d'emploi, qu'il s'agisse d'adhérents déjà en recherche ou ayant pour objectif d'évoluer dans leur fonction, ou encore de juristes soucieux d'évoluer vers d'autres exercices de la profession de juriste (avocat, magistrat, notaire...).

### 3. Fonction des personnes

Fonction des personnes	Fréquence
Directeur Juridique	32%
Jeune Juriste	14%
Juriste Senior	30%
Responsable Juridique	23%
Pas de réponse	1%



- Jeune juriste : 0-3 années d'expérience
- Juriste : > 3 années d'expérience
- Responsable juridique : responsable d'un service  
responsable juridique
- Directeur juridique : Présidence ou direction générale  
secrétariat général

Sont les plus représentées dans les réponses, les fonctions de juristes ayant plus de 3 ans d'expérience et de directeurs juridiques. Suivent les responsables juridiques avec 23%, puis les jeunes juristes, c'est à dire ceux ayant 3 ans d'expérience et moins, avec 14%.

On notera avec intérêt la diversité d'expérience des adhérents de l'AFJE qui en fait un mouvement professionnel particulièrement représentatif.

#### 4. Années d'expérience

Années d'expérience	Nbr cit.	Fréquence
0-3	74	17.6%
3-5	31	7.4%
5-10	75	17.8%
10-20	147	34.9%
+20	63	15%
Pas de réponse	31	7.4%
Total	421	100%

Avant toute analyse des chiffres, l'on précisera que les écarts d'années d'expérience ne sont pas semblables d'un palier à l'autre. Il conviendra d'en tenir compte dans les pourcentages considérés.

La tranche d'expérience la plus représentée est celle des 10-20 ans avec 34.9% pour un écart de 10 ans, suivie de 5-10 ans avec 17.8% pour un écart de 5 ans, tandis que le niveau des 0-3 ans pour un écart de 3 ans présente un pourcentage de 17.6.

Pour simplifier l'observation de ce tableau, il est possible de regrouper les trois premières tranches d'expérience (0-3, 3-5, 5-10) et d'obtenir une nouvelle donnée : 42.8% des juristes ont moins de 10 ans d'exercice, qu'il est intéressant de comparer aux 49.9% pour les 10-20 ans et plus.

Ce quasi équilibre des chiffres entre les juristes très expérimentés et ceux qui le sont moins confirme, sous cet angle également, la diversité, voire la représentativité des adhérents de l'AFJE en terme d'identité d'une profession donnée.

#### 5. Domaines d'intervention

Domaines d'intervention	Nbr. cit.
Pluridisciplinaires	33
Droit des affaires	121
Droit social	54
Droit des sociétés	117
Droit fiscal	28
NTIC	33
Droit économique	35
Propriété intellectuelle	59
Droit des assurances	45
Droit immobilier	37
Droit des contrats	139
Droit de la concurrence	49
Droit de l'environnement	18
Droit pharmaceutique	8
Droit public	16
Droit de la construction/urbanisme	12
Droit bancaire/financier	12
Droit rural	2
Droit pénal	6
Droit international	25
Droit européen	7
Droit du transport	6
Droit douanier	2
Contentieux	49
Droit commercial	30
Droit du financement	8
Télécommunications	2
Distribution	22
Arbitrage/médiation	8
Santé	3
Audiovisuel	2
Autres	21

29 domaines d'intervention distincts en droit ont été retenus selon deux critères : la récurrence et/ou la spécificité du sujet.

Les domaines d'intervention les plus cités sont le droit des contrats, le droit des sociétés et le droit des affaires, c'est-à-dire des domaines du droit en relation directe avec le fonctionnement et les préoccupations de l'entreprise au quotidien.

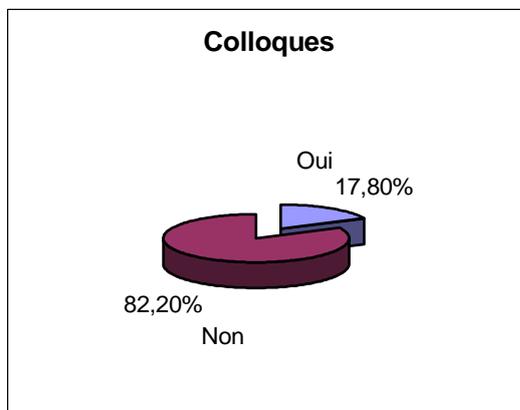
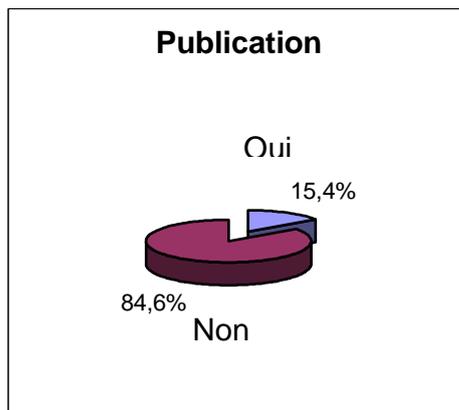
On note toutefois que des domaines d'intervention beaucoup plus spécifiques ou rares (droit rural, droit pharmaceutique, droit douanier) sont cités par des membres.

C'est une autre spécificité intéressante, qui permet d'observer que l'AFJE accueille des juristes pluridisciplinaires comme des juristes plus spécialisés.

6. Avez-vous publié des ouvrages , des articles juridiques ?

Etes-vous intervenu(e) dans des colloques ?

	Fréq. publication	Fréq. colloques
Oui	15.4%	17.8%
Non	84.6%	82.2%
Total	100%	100 %



15.4% des adhérents ayant répondu à l'enquête ont déjà publié des ouvrages et/ou des articles juridiques et 17.8% sont déjà intervenus dans des colloques, chiffres particulièrement élevés lorsqu'on considère qu'un juriste d'entreprise qui publie un ouvrage ou anime un séminaire n'a pas d'objectif « marchand » particulier.

## 7. Si oui, dans quels domaines ?

Domaines d'interventions	Nbr cit./publications	Nbr cit./colloques
Droit des affaires	2	4
Droit social	6	3
Droit des sociétés	6	6
Droit fiscal	1	0
NTIC	3	3
Droit économique	3	5
PI	0	4
Droit des assurances	2	4
Droit immobilier	4	3
Droit des contrats	2	1
Droit de la concurrence	2	3
Droit de l'environnement	0	2
Droit pharmaceutique	0	1
Droit public	1	1
Droit de la construction	1	2
Droit bancaire	0	2
Droit rural	2	1
Droit pénal	1	2
Droit international	2	1
Droit européen	0	1
Droit douanier	1	1
Droit commercial	2	1
Droit du financement	2	0
Télécommunications	1	0
Droit de la distribution	1	1
Arbitrage/médiation	1	1
Autres	21	31

Sur 66 publications recensées, 45 ont trait aux différents domaines cités ci-dessus et 21 concernent divers autres domaines.

Idem pour les colloques où, sur 88 interventions, 57 sont réparties dans les différents domaines identifiés et 31 dans « autres ».

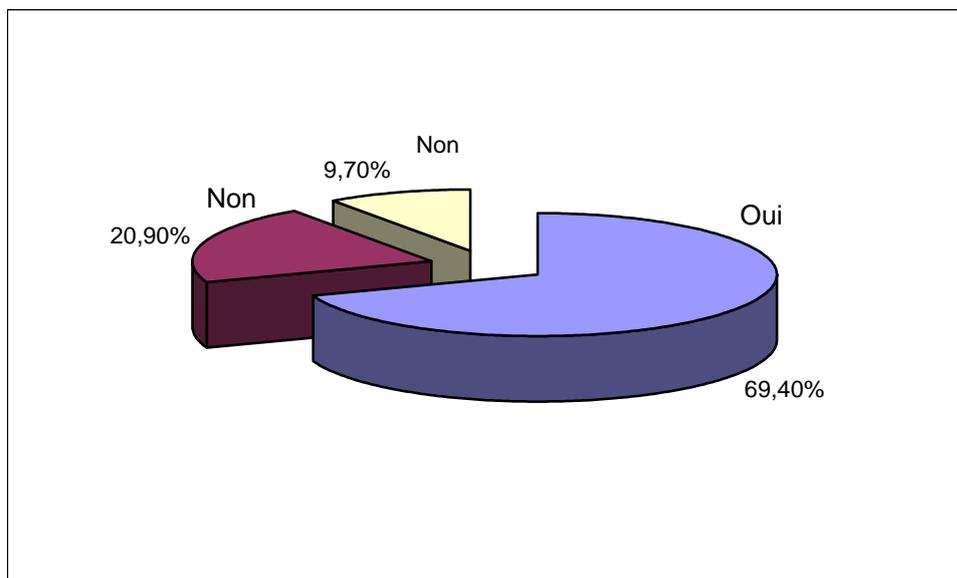
Ces chiffres sont particulièrement intéressants en ce qu'ils témoignent du dynamisme et de l'implication des juristes d'entreprise auteurs d'articles et d'ouvrages ou animateurs de colloques. A noter également que l'on retrouve, dans ces manifestations, les centres d'intérêt traditionnels des juristes : « le corporate ».

Au delà de ces constats, l'AFJE envisage d'exploiter les informations collectées : pour les ouvrages publiés, en en faisant état via le site internet ; pour de futurs colloques, en sollicitant des juristes d'entreprise qui l'ont déjà fait ou encore qui sont spécialistes en certains domaines.

## 8. Appartenance à un groupe

Groupe	Nbr cit.	Fréquence
Oui	292	69.4%
Non	88	20.9%

Non-réponse	41	9.7%
Total	421	100%



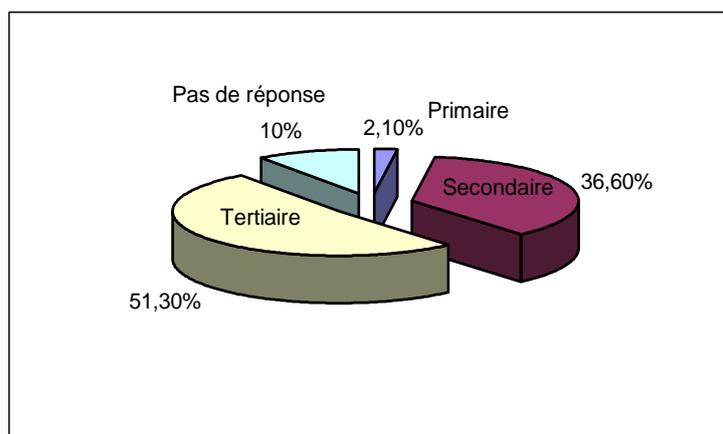
Près de 70% des réponses révèlent que les juristes d'entreprise travaillent dans une entreprise appartenant à un groupe. 9.7% n'ont pas répondu à cette question.

On peut se risquer à donner différentes significations à ce fort pourcentage : outre des phénomènes « d'émulation » entre juristes d'un même groupe qui les poussent à adhérer à l'AFJE, on peut penser que l'appartenance de plus des 2/3 des juristes d'entreprise à un groupe est aussi le reflet d'une concentration de plus en plus forte des structures, souvent liée à des mouvements d'internationalisation.

On sera tenté de déduire également que les opportunités de recrutement pour les juristes d'entreprise sont constatées en priorité dans les grandes structures.

#### 9. Secteur d'activité

Secteur d'activité	Nbr cit.	Fréquence
Primaire	9	2.1%
Secondaire	154	36.6%
Tertiaire	216	51.3%
Pas de réponse	42	10%
Total	421	100%



Les secteurs d'activité ont été regroupés en sous-ensembles selon les schémas courants en économie. Le secteur d'activité le plus représenté est le tertiaire avec 51.3% (ce qui comprend le commerce, les transports/télécommunications, le tourisme, les services aux entreprises et aux ménages, la santé). Puis vient le secondaire avec 36.6% (c'est-à-dire l'énergie, les industries agro-alimentaires, les industries des biens de production et des biens de consommation, le bâtiment et les travaux publics). Enfin, 2.1% correspondent à des juristes travaillant dans une entreprise de secteur primaire (agriculture, mines).

Ce nouveau paramètre lié à l'appartenance de juristes d'entreprise à différents secteurs d'activité témoigne une nouvelle fois, mais sous un autre angle, de la diversité de l'AFJE. Il est aussi le reflet des pratiques : on peut en effet penser que le secteur primaire fait plutôt appel à des avocats, alors que le secondaire et le tertiaire ont pris l'option du juriste interne.

#### 10. Nombre de salariés et nombre total de juristes

Nombre de salariés			Nombre de Juristes		
Nbr de salariés	Nbr cit.	Fréquence	Nbr juristes	Nbr cit.	Fréquence
1-50	32	7.6%	1-5	192	45.6%
50-100	12	2.9%	5-10	65	15.4%
100-500	57	13.5%	10-50	77	18.3%
500-1000	56	13.3%	50-100	5	1.2%
1000-10000	116	27.6%	+100	16	3.8%
+10000	60	14.3%	Pas de réponse	66	15.7%
Pas de réponse	88	20.9%	Total	421	100%
Total	421	100%			

Pour analyser correctement les données portant respectivement sur le nombre de salariés et sur le nombre de juristes, on soulignera que les échelles proposées reposent sur des écarts différents d'une tranche à l'autre et que cette caractéristique doit être intégrée.

A noter également qu'environ 1/3 des juristes n'ont pas répondu à la question concernant le nombre total de salariés dans l'entreprise et 15.7% à celle concernant le nombre de juristes qui y exercent. Est-ce à dire que beaucoup de juristes d'entreprise encore aujourd'hui ne maîtrisent pas les données économiques de leur entreprise et/ou de leur groupe ?

Quant aux chiffres sur le nombre de juristes par entreprise, il apparaît que près de la moitié des structures emploie entre 1 et 5 juristes.

Pour ce qui est de la question du nombre total de juristes, plusieurs sous-ensembles ont été créés : juristes pluridisciplinaires, juristes en droit social, fiscalistes, spécialistes des NTIC, juristes en droit des sociétés, en droit économique, en propriété intellectuelle, autres (cf tableau « domaines d'intervention » visé en 5).

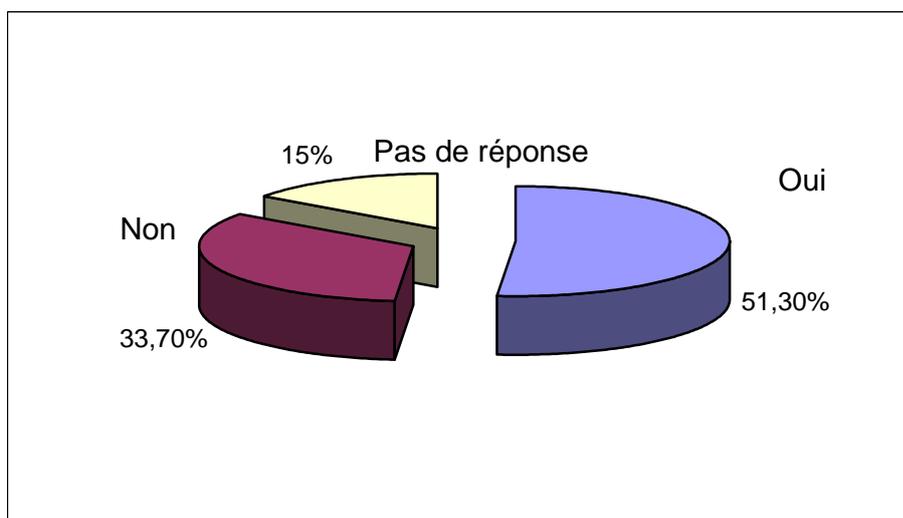
Les juristes les plus représentés sont les juristes pluridisciplinaires, les juristes en droit des sociétés et en propriété industrielle.

Ce résultat doit cependant être nuancé, du fait du nombre important d'absence de réponses à ces questions.

Quant à la taille des entreprises concernées, on observera la présence de juristes d'entreprise dans des structures d'importance très diverse.

#### 11. Votre entreprise emploie-t-elle des stagiaires dans son service juridique ?

Stagiaires	Nbr cit.	Fréquence
Oui	216	51.3%
Non	142	33,7%
Pas de réponse	63	15%
Total	421	100%



La moitié des entreprises représentées ont employé ou emploient à l'heure actuelle des stagiaires dans leur service juridique. A noter cependant que 15 % des juristes n'ont pas donné de réponse.

Ce chiffre est particulièrement encourageant en ce qu'il atteste de la proximité entre les professionnels expérimentés et les jeunes, ce qui répond à des besoins mutuels et à des exigences du marché. Ce phénomène, on le sait, va croissant. Consciente de l'importance de la mission d'interface qu'elle a à jouer, l'AFJE va poursuivre son action pour mettre en contact entreprises et stagiaires dans le sens d'une dynamique attendue par les adhérents et les étudiants.

Dans cette partie, différents types de tableaux croisés ont été regroupés. Ils ont la particularité de ne pas être très pertinents mais il est tout de même intéressant de les connaître.

#### Nombre de salariés et stagiaires

<b>Nbr sal.</b>	<b>1-50</b>	<b>50-100</b>	<b>100-500</b>	<b>500-1000</b>	<b>1000-10000</b>	<b>+10000</b>	<b>Pas de réponse</b>	<b>Total</b>
<b>Oui</b>	37.5%	16.7%	<b>49.1%</b>	<b>55.4%</b>	<b>62.1%</b>	<b>75%</b>	29.5%	51.3%

Le taux d'accueil des stagiaires au sein des départements juridiques va croissant avec l'augmentation de la taille de l'entreprise.

On peut cependant constater que les petites et moyennes structures recrutent de façon non négligeable des juristes stagiaires.

### III. Analyse

On a estimé pertinent de pouvoir croiser entre elles différentes données à travers les tableaux suivants :

#### 1. Sexe de la personne et années d'expérience :

Années exp. Sex.Pers.	0-3	3-5	5-10	10-20	=20	Pas de réponse	Total
Masculin	35.1%	38.7%	33.3%	57.1%	76.2%	61.3%	50.8%
Féminin	64.9%	61.3%	66.7%	42.9%	23.8%	38.7%	49.2%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

#### 2. Sexe de la personne et fonction :

Fonction Sex.pers.	Jeune Juriste	Juriste	Responsable juridique	Directeur juridique	Pas de réponse	Total
Masculin	31.6%	44.4%	46.9%	67.4%	60%	50.8%
Féminin	68.4%	55.6%	53.1%	32.6%	40%	49.2%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

- Jeune juriste : 0-3 années d'expérience
- Juriste : > 3 années d'expérience
- Responsable juridique : responsable d'un service  
responsables juridiques
- Directeur juridique : présidence ou direction générale  
secrétariat général

On confirme le relatif équilibre déjà observé dans les réponses apportées entre les hommes (50.8%) et les femmes (49.2%).

Actuellement plus de 2/3 des juristes ayant entre 0 et 10 ans d'expérience sont des femmes.

L'analyse des paliers d'expérience fait apparaître qu'à partir de 10 années d'exercice, les hommes prennent l'avantage avec 57%, contre 43% aux femmes.

Ceci est, d'une certaine manière, corroboré par les chiffres concernant les postes à responsabilités qui restent encore, pour plus des 2/3 occupés par des hommes.

Le phénomène de la féminisation croissante mérite qu'on s'y arrête davantage : pourquoi, comment, quelles incidences .... Des réflexions ont d'ores et déjà été lancées sur ce thème et l'AFJE n'a pas manqué d'y être associée. Cela a par exemple été le cas lors de la Conférence – débat organisée le 3 juin 2002 à la Maison du Barreau en présence de Dianna KEMPE, Présidente de l'International Bar Association, autour du thème : « La femme et les pratiques du droit ».

### 3. Sexe de la personne et situation du moment :

Situation Sex.Pers.	En poste	En recherche	En stage	A la retraite	Pas de réponse	Total
Masculin	51.8%	31.3%	50%	40%	50%	50.8%
Féminin	48.2%	68.8%	50%	60%	50%	49.2%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

L'analyse de ce tableau éclaire ou confirme certaines tendances observées précédemment.

En effet, les réponses concernant la situation des juristes indiquent qu'en matière de recherche d'emploi, les femmes sont deux fois plus représentées que les hommes. Ce constat s'explique par les tranches les plus touchées (0-3 et 3-5 ans d'expérience) qui sont, comme on l'a vu, largement féminisées.

### 4. Situation et années d'expérience :

Années	0-3	3-5	5-10	10-20	+20	Pas de	Total
--------	-----	-----	------	-------	-----	--------	-------

exp. situation						réponse	
En poste	73%	83.9%	98.7%	95.9%	90.5%	96.8%	91.2%
En recherche	8.1%	9.7%	0.0%	2.7%	3.2%	3.2%	3.8%
En stage	1.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.5%
A la retraite	0.0%	0.0%	0.0%	0.7%	3.2%	0.0%	1.2%
Pas de réponse	14.9%	6.5%	1.3%	0.7%	3.2%	0.0%	3.3%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Les juristes les plus touchés par le chômage sont ceux ayant le moins d'expérience (8.1% entre 0 et 3 ans, y compris les jeunes ayant tout juste fini leurs études et étant à la recherche de leur premier emploi et 9.7% entre 3 et 5 ans).

La tranche 5-10 ans semble être la plus stable pour l'emploi avec 98.7% de juristes en poste.

#### IV. Remarques et attentes

La lecture des questionnaires des juristes d'entreprise par des juristes d'entreprise mène aux constats suivants :

- 1<sup>er</sup> besoin exprimé : communiquer, c'est-à-dire qu'il est fait état du besoin pour les juristes de se rencontrer, d'échanger, de se connaître.

Cela renvoie d'une certaine façon à la question du « pourquoi suis-je devenu adhérent ? ». L'une des réponses est indéniablement la suivante : « en tant que juriste d'entreprise, je suis, je dois être un « communicant » de ma fonction, à l'intérieur de mon entreprise. Mais quid de la communication avec d'autres juristes d'entreprise avec lesquels j'éprouve le besoin d'échanger, de comparer, de confronter des avis et des expériences ».

C'est une des vocations de l'AFJE que de permettre ce rapprochement entre des membres qui en manifestent la volonté.

Ce besoin est spécifiquement exprimé et réaffirmé de la part des juristes en région.

Il a été noté a posteriori que le critère géographique n'a pas expressément été identifié dans les rubriques figurant au questionnaire. Ce critère sera nécessairement intégré à l'occasion d'un complément d'étude éventuel ou d'autres enquêtes.

- Autre besoin : défendre les intérêts de la profession.

On attend de l'AFJE qu'elle représente et qu'elle valorise la profession (d'aucuns la remercient pour cela d'ailleurs).

En outre, les préoccupations par rapport à « la passerelle » et au « Legal privilege » sont exprimées à nouveau.

- Les attentes « métier » : elles sont de 2 types surtout :

Demandes fortes en matière de formation : les Ateliers sont plébiscités. Il existe aussi beaucoup de demandes concernant les Commissions, dont les adhérents attendent qu'elles soient réactivées et développées. Sont aussi demandés des outils et de la méthodologie.

Un constat évident : la profession évolue ; il existe d'importants points communs entre les juristes d'entreprise quelle que soit la taille de la société. En revanche, la dimension manageriale du métier n'apparaît qu'à partir d'un certain seuil : le juriste d'entreprise n'est alors plus seulement un juriste, mais aussi le patron de la Direction Juridique qu'il anime (ce qui est d'autant plus vrai en cas d'« éclatement » physique des juristes géographiquement). Un certain nombre de commentaires porte sur le besoin de partager des « savoir-faire », notamment de type managérial.

- Enfin, ont été enregistrées des attentes en matière d'emploi comme cela a été développé plus haut (cf. « situation du moment »). A distinguer les demandes des juniors de celles des seniors, très tournés vers l'outplacement voire vers un autre métier : une porte ouverte à la justice de proximité, aux juges consulaires, prud'homaux ?

Finalement, sur la base de ces constats, prioritairement le site, puis l'annuaire et la Lettre des Juristes d'Entreprise sont tous cités comme des moyens à alimenter et à utiliser au service des attentes exprimées.

\* \* \*

### **En conclusion :**

#### **- La représentativité de l'AFJE**

De fait, nous nous connaissons mieux et l'AFJE est en mesure de réaffirmer sa représentativité grâce à la diversité de ses membres et celle des entreprises où ils exercent.

- **diversité des membres** (juristes juniors aux côtés de juristes expérimentés, Directeurs Juridiques mais pas uniquement, des hommes et des femmes dans des proportions quasi identiques) ;
- **diversité des entreprises** (entreprises intégrées à des groupes et intervenant dans le domaine du tertiaire pour la majorité, mais pas uniquement).

#### **- Les découvertes**

L'on savait que l'AFJE est une sorte de « vivier » de savoir-faire, d'expériences, voire de talents !

Des éléments tangibles – qui seront exploités ultérieurement d'ailleurs – le confirment :

- ainsi, le nombre important de juristes d'entreprise qui ont publié articles ou ouvrages ou qui ont pris une part active à l'animation de colloques,
- de même, le taux encourageant de l'ordre de 50 % d'entreprises (qui passe à + de 83% pour les sociétés de 50 à 100 personnes) qui se déclarent prêtes à accueillir des stagiaires.

Preuves d'un « vivier » existant donc avec, en toile de fond, un vrai dynamisme.

### **- Les attentes**

Telles qu'exprimées, les attentes correspondent à des besoins déjà identifiés pour lesquels différentes actions sont déjà grandement amorcées ou vont l'être à terme.

### **- Les axes de réflexion**

Enfin, des axes de réflexion en étroite relation avec l'évolution de la profession et de son contexte seront à explorer dans le sens d'une aide au positionnement voire à l'évolution du juriste d'entreprise au sein de la structure sociale et de la hiérarchie, avec les incidences escomptées en matière de salaires (Ex : réflexion sur la féminisation de la profession et sur la dimension managériale de la fonction).

\* \* \*