

# BAROMÈTRE



OXYGEN+

En partenariat avec

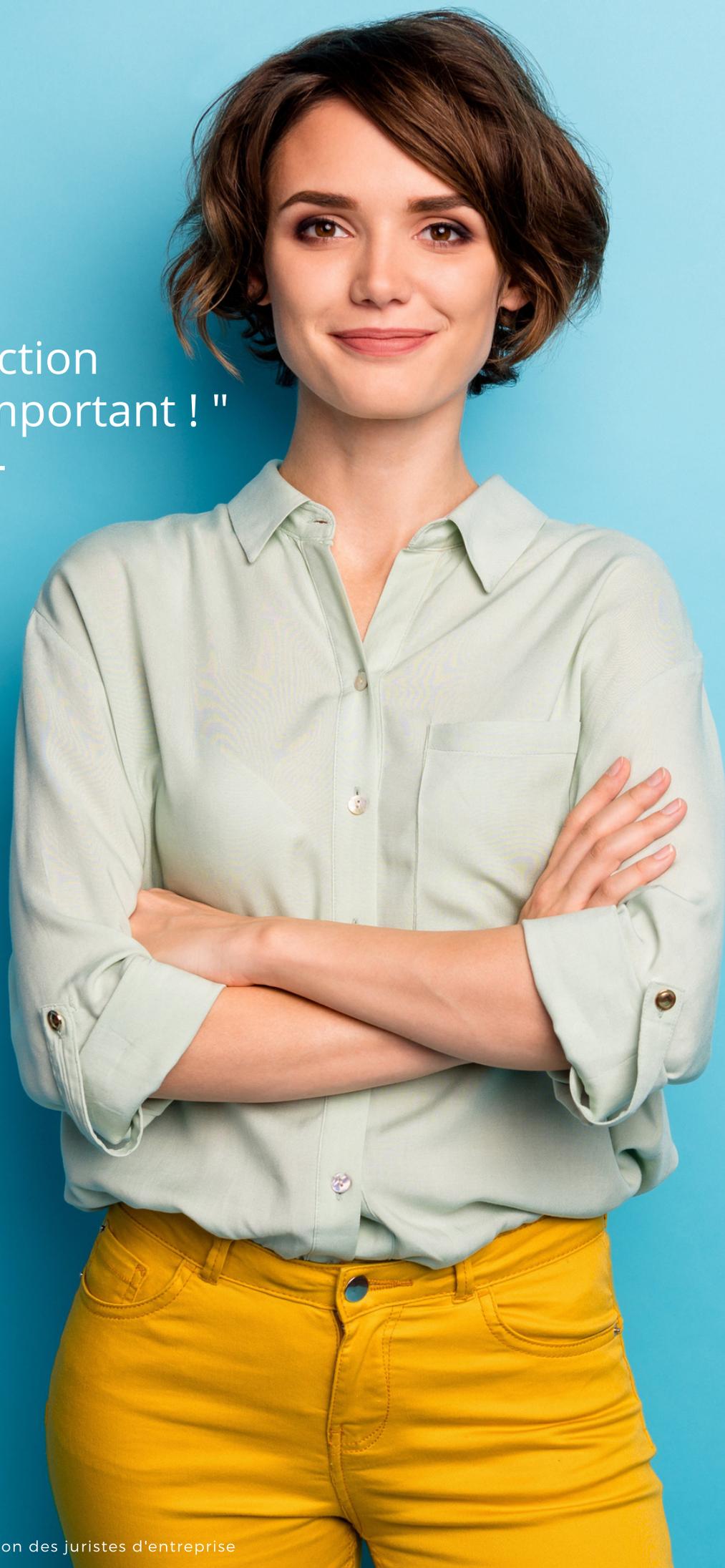


NATIONAL SUR LA SATISFACTION  
DES JURISTES D'ENTREPRISE-2021



“ Ma satisfaction  
au travail, c'est important ! ”

---





## SOMMAIRE

### LES RÉSULTATS

#### L'ESSENTIEL

Témoignage - éditorial : Stéphane Lefer, Oxygen+

**L'analyse du baromètre en une page**

**Les résultats en un coup d'œil**

5

### LES RÉSULTATS

#### QUESTION PAR QUESTION

**Les résultats détaillés à toutes les questions**

**Les commentaires et analyses des praticiens du droit**

- Maria Gomri, Google
- Franck Rohard, Europcar Mobility Group
- Frédérique Berthier-Raymond, Imerys
- Béatrice Bihr, Servier
- François Lhospitalier, AFJE
- Laure Lavorel, Cercle Montesquieu
- Ana Gonzalez, Oxygen+
- Christian Mouchel, Paris Habitat
- Marie-Gwénaëlle Chuit, Sanofi
- Nathalie Debeir, Groupe Renault

13

### ANALYSE

#### EN FONCTION DU NOMBRE D'ANNÉES D'EXPÉRIENCE

**L'analyse en une page**

**Les résultats**

33

### ANALYSE

#### AU REGARD DE LA FONCTION OCCUPÉE

**L'analyse en une page**

**Les résultats**

39

Méthodologie et répondants | Page 4

La suite | Page 42

Le site : [satisfactiondesjuristes.com](http://satisfactiondesjuristes.com) | Page 42



## POURQUOI CE BAROMÈTRE ?

### UN BAROMÈTRE POUR LES JURISTES D'ENTREPRISE !

La satisfaction au travail, certains préféreront parler de bonheur au travail, est pour nous tous essentielle.

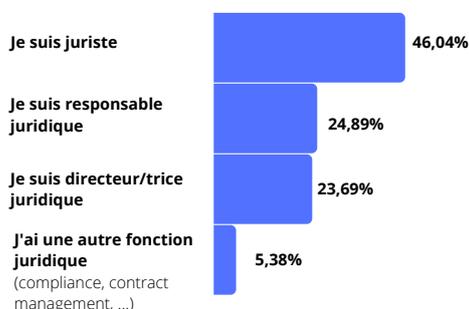
Sommes-nous tous globalement satisfaits ou insatisfaits au travail ? Pris individuellement, nous sentons-nous reconnus ? Allons-nous au travail avec plaisir ? ... et finalement quels sont les paramètres qui pourraient améliorer notre satisfaction au travail ?

Nous connaissons chacun peu ou prou les réponses à ces questions. Ce baromètre a vocation à ce que nous puissions individuellement nous positionner au regard des résultats obtenus. Il s'agit aussi pour les dirigeants des directions juridiques d'obtenir des éléments qui pourraient permettre encore d'augmenter plus encore la satisfaction des juristes au travail.

# 743

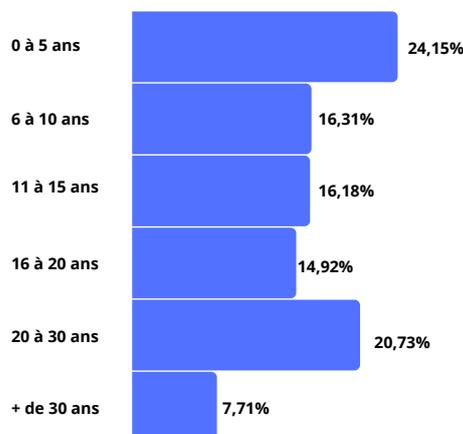
## RÉPONDANTS

### Qui a répondu ?



Question posée : "Merci de nous confirmer votre fonction"

### Quel niveau d'expérience ?



Question posée : "Merci de nous indiquer le nombre d'années d'expérience dont vous disposez"

### Méthodologie

Le baromètre a été réalisé en sollicitant les juristes d'entreprise travaillant pour des directions juridiques. **743** ont répondu à toutes les questions et ce sont ces réponses qui ont été prises en compte pour établir les résultats du baromètre. La collecte a été réalisée du 5 au 21 mars 2021 de manière anonyme à l'aide de l'outil SurveyMonkey.

Pour les questions proposant une échelle de 1 (Extrêmement insatisfait) à 10 (Extrêmement satisfait) ou 1 (Absolument pas d'accord) à 10 (Absolument d'accord), il est attribué une note de 1 à 10 pour permettre de calculer des moyennes qui sont les **indices du baromètre**.

Compte tenu du nombre de participants (743), il est généralement admis des marges d'erreur statistique de +/- 2 à 4% pour les pourcentages, de +/- 0,1 à 0,3 point pour les notes sur 10.

Baromètre réalisé par We Juristes pour Oxygen+ en partenariat avec l'AFJE (Association Française des Juristes d'Entreprise) et le Cercle Montesquieu. Toute reprise d'extraits de ce document devra mentionner :

**"Baromètre national Oxygen+ sur la satisfaction des juristes d'entreprise - 2021"**



**LES RÉSULTATS**



**L'ESSENTIEL**



**Stéphane Lefer, Oxygen+**

Avocat, fondateur d'Oxygen+

“ Tout au long de notre carrière de juriste, nous nous interrogeons sur notre satisfaction et parfois même sur notre bonheur au travail ! Le temps de travail occupe une grande partie de notre temps de vie, il est donc essentiel de se sentir bien au travail !

Satisfaits ou heureux au travail, alors nous trouvons que le métier de juriste est le plus beau des métiers, les dossiers traités sont intéressants, les enjeux sont souvent importants, la confiance a été créée et des opportunités d'évolution se présentent. La vie professionnelle est alors "bien belle" ! Les réponses collectées vont plutôt en ce sens et il faut s'en féliciter !

Et puis parfois, la satisfaction n'est pas ou plus au rendez-vous. La rémunération est en deçà de nos espérances, l'avenir est bouché. La charge de travail devient insupportable et la reconnaissance n'est pas ou plus au rendez-vous. Il est temps de s'interroger ! Il faut faire évoluer la situation et parfois la meilleure solution est de quitter l'entreprise dans laquelle on travaille et ainsi œuvrer pour retrouver des jours meilleurs ! Les réponses à ce baromètre montrent aussi qu'une proportion très importante des juristes subissent une charge mentale et une charge de travail anormalement élevées ! Soyons très très vigilants, individuellement et collectivement, à ces signaux !

Je suis un ancien juriste, un ancien responsable juridique et un ancien directeur juridique. J'ai vécu, comme beaucoup, des bons, mais aussi de moins bons moments, mais je n'ai jamais regretté d'avoir choisi la filière juridique et tout particulièrement d'exercer ce beau métier de juriste d'entreprise.

Le métier de juriste se réinvente, évolue avec le temps et surtout avec l'apparition régulière de nouveaux sujets ou enjeux juridiques. Notre reconnaissance collective comme direction juridique est de plus en plus importante, mais il reste des chantiers à mener pour une meilleure reconnaissance de la plus-value qu'elle apporte aux entreprises.

Les hommes et les femmes qui constituent les directions juridiques sont essentiels. Sans eux, sans vous, sans nous, il n'y a pas de direction juridique et pas de défense qualitative des intérêts de l'entreprise. La réalisation de ce baromètre sur la satisfaction des juristes nous est apparue une nécessité pour apprécier la qualité au travail et donc la satisfaction des juristes d'entreprise !

Bonne lecture ! "



## **1. Des juristes d'entreprise satisfaits**

C'est une très bonne nouvelle, 8 juristes sur 10 sont globalement satisfaits de leur travail, 9 sur 10 considèrent que leur métier est un beau métier et 7 sur 10 qu'il donne du sens à leur vie.

Les juristes traitent avec l'autonomie qui leur convient des dossiers intéressants, variés et stimulants. L'ambiance de travail est majoritairement bonne dans leur direction juridique comme dans leur entreprise. Le digital a un impact positif et le rapport télétravail - présentiel est à un bon niveau. De manière générale, les juristes ne s'ennuient pas et n'ont pas de crainte sur la perte de leur emploi. Voici en quelques mots les enseignements positifs ou même très positifs de ce baromètre.

## **2. Des juristes qui souhaitent être mieux rémunérés, considérés et avoir des perspectives d'évolution**

Ils sont toutefois 1 sur 2 à souhaiter une meilleure rémunération, des perspectives d'évolution ou encore une meilleure reconnaissance de leur travail, illustrations de la marge de progression pour une satisfaction complète. À noter tout particulièrement l'absence pour beaucoup de juristes de perspectives d'évolution professionnelle en interne qui interrogent les directions juridiques sur leur propre capacité à proposer des débouchés aux juristes et retenir les talents.

## **3. Des juristes qui supportent à une forte majorité une charge de travail et un stress importants pouvant, pour un quart d'entre eux, se traduire par un sentiment de surmenage !**

Sujets de préoccupations, les juristes déclarent à une très importante majorité de 8 sur 10 supporter une charge de travail et une charge mentale importantes.

Ils sont très nombreux à ressentir un stress important et 1 juriste sur 4 se considère en situation de surmenage (burn-out). Conséquence de ce qui précède, 1 juriste sur 2 a le projet de quitter son emploi dans l'année à venir si l'opportunité se présente. Après 18 mois de crise sanitaire, qui ont mis à rudes épreuves cette profession, ces chiffres sont un message fort. Ils révèlent également le rôle grandissant du droit dans l'entreprise, mais aussi le besoin des directions juridiques de faire grandir la taille de leurs équipes.

## **4. Une disparité selon les années d'expérience et la fonction occupée**

Les juristes de 11 à 15 ans d'expérience professionnelle ont presque systématiquement des résultats les plus bas pour ce qui est des critères de satisfaction. Passé ce cap, les résultats s'améliorent ensuite pour atteindre les plus hauts scores de satisfaction pour ceux qui ont 20 à 30 ans d'expérience.

Parallèlement, ceux qui occupent le poste de juriste ont les moins bons scores de satisfaction comparés aux responsables juridiques et directeurs/trices juridiques. À noter aussi que ceux dont les fonctions portent sur la Compliance ou le contract management semblent, considérés globalement, les plus satisfaits.



## L'ESSENTIEL EN UN COUP D'OEIL DES JURISTES SATISFAITS

### SATISFACTION

---

**8 juristes sur 10**

se disent "**satisfaits**" à  
"**extrêmement  
satisfaits**" au travail

### UN BEAU MÉTIER

---

**9 juristes sur 10**

considèrent que leur  
métier est **un beau  
métier**

### AMBIANCE

---

**Plus de 8 juristes sur 10**

considèrent comme **bonne  
l'ambiance de travail** de la  
direction juridique et de leur  
entreprise

**Les juristes  
d'entreprise se disent  
globalement très  
satisfaits**

---

### SENS DE LA VIE

---

**7 juristes sur 10**

considèrent que leur  
travail donne **du sens à  
leur vie**

### JOURNÉE DE TRAVAIL

---

**Près de 7 juristes sur 10**

ont **du plaisir à  
commencer** leur journée  
de travail

### DOSSIERS INTÉRESSANTS

---

**9 juristes sur 10**

considèrent que les dossiers  
confiés sont **intéressants**



## L'ESSENTIEL EN UN COUP D'OEIL

### ACTIVITÉS STIMULANTES

---

**9 juristes sur 10**

considèrent leur  
activité **variée et  
stimulante**

### PAS D'ENNUI

---

**7 juristes sur 10**

disent **ne pas s'ennuyer**  
au travail

### AUTONOMIE

---

**9 juristes sur 10**

considèrent avoir  
**l'autonomie suffisante** sur  
les dossiers

### DIGITAL

---

**8 juristes sur 10**

considèrent que **le digital**  
**impacte positivement** leur  
travail

### CRAINTE DE PERDRE SON TRAVAIL

---

**8 juristes sur 10**

**ne craignent pas** de  
perdre leur travail

À noter donc que 2 juristes  
sur 10 soit **20% des**  
**effectifs craignent de**  
**perdre** leur emploi

### PRÉSENTIEL TÉLÉTRAVAIL

---

**7 juristes sur 10**

considèrent que le  
rapport présentiel /  
télétravail est **au bon**  
**niveau**

**C'est une très bonne  
nouvelle !**

---



## L'ESSENTIEL EN UN COUP D'OEIL

### DES JURISTES EN DEMANDE D'AMÉLIORATION DE LEUR SITUATION

#### RÉMUNÉRATION

---

**1 juriste sur 2**

est **insatisfait** de sa  
rémunération

**1 juriste sur 2**

en est **satisfait** !

#### COMMENT AMÉLIORER LA SATISFACTION ?

##### Une meilleure rémunération

C'est le **1er choix** des juristes pour augmenter leur satisfaction au travail

#### COMMENT AMÉLIORER LA SATISFACTION ?

##### Perspectives d'évolution

C'est le **2e choix** des juristes pour augmenter leur satisfaction au travail

#### ÉVOLUTION

---

**1 juriste sur 2**

considère **ne pas**  
**avoir d'évolution**

**1 juriste sur 2**

perçoit une  
évolution

#### RECONNAISSANCE

---

**4 juristes sur 10**

ont le sentiment de **ne**  
**pas être reconnus** dans  
leur travail

**6 juristes sur 10**

se considèrent **reconnus** !

#### COMMENT AMÉLIORER LA SATISFACTION ?

##### Amélioration de la reconnaissance

C'est le **3e choix** des juristes pour augmenter leur satisfaction au travail



### CHARGE DE TRAVAIL

**8 juristes sur 10**

ressentent une charge de travail trop importante

### CHARGE MENTALE

**8 juristes sur 10**

ressentent une charge mentale importante

### QUITTER SON POSTE

**1 juriste sur 2**

a le projet de quitter son poste

### STRESS

**8 juristes sur 10**

ressentent fréquemment du stress au travail

### SURMENAGE

**1 juriste sur 4**

se considère en surmenage

### COMMENT AMÉLIORER LA SATISFACTION ?

#### Augmentation des ressources internes et externes de la direction juridique

C'est le **4<sup>e</sup> choix** des juristes pour augmenter leur satisfaction au travail

#### Des horaires plus raisonnables

C'est le **5<sup>e</sup> choix** des juristes pour augmenter leur satisfaction au travail

### FOCUS SUR LES ANNÉES D'EXPÉRIENCE

- Le **début** de carrière : **satisfaction** ;
- Les **15 premières années** : **baisse de la satisfaction** ;
- La période **20 à 30 ans** : **la satisfaction est au plus haut** ;
- **Après 30 ans** : la fin de carrière se profile et **la satisfaction baisse**.

### FOCUS SUR LA FONCTION OCCUPÉE

- Des **juristes** avec des **niveaux de satisfaction les moins élevés** ;
- Des **responsables et directeurs/trices juridiques** avec des **niveaux de satisfaction les plus élevés** et un **niveau de stress et de "charge" les plus élevés aussi**.



“ Oui, je suis très content de mon métier de juriste”

---





## LES RÉSULTATS



# QUESTION PAR QUESTION



**Maria Gomri, Google**

Legal Director, France, Middle East and North Africa

“ Je suis impressionnée par les résultats de ce baromètre. Il devrait être diffusé auprès des étudiants de droit pour les inspirer dans leur choix de carrière. Le métier de juriste est un beau métier et une activité stimulante pour 9 juristes sur 10. Il donne du sens à leur vie sans présenter d'ennui pour 7 juristes sur 10. Les fondamentaux du "bonheur" au travail sont là!

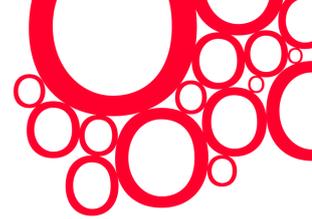
Il y a bien entendu des axes d'amélioration demandés par les juristes. Il me semble que le directeur juridique peut travailler sur au moins trois d'entre eux.

Le premier concerne les perspectives d'évolution. On entend trop souvent par développement de carrière "promotion verticale". Or nous le savons, il n'existe pas de place de manager ou de directeur juridique pour tous. Pour autant, cela ne signifie pas qu'il ne faut rien faire. Il existe plusieurs autres façons de continuer à grandir et à apprendre. Discuter de ce que souhaite vraiment le juriste peut être très instructif. Il suffit parfois de mettre en place un échange de rôle (rotation) ou de permettre le travail sur un projet avec un autre département 10% du temps pour offrir au juriste une fenêtre d'aération et lui permettre d'apprendre de nouvelles disciplines ou compétences. Écoute des envies, flexibilité et créativité sont clés pour permettre un "développement horizontal".

Le deuxième concerne la reconnaissance du travail du juriste. Je crois que nous avons à apprendre de la culture américaine selon laquelle "feedback is a gift". Chaque manager ou chaque collègue devrait spontanément faire un retour positif au juriste après chaque mission accomplie. Les mots comptent. Tout particulièrement après un gros effort. Cette culture du "feedback" peut aussi être portée par le directeur juridique au sein de son entreprise si elle n'existe pas afin que les clients internes du juriste le remercient en évoquant notamment les talents qu'ils ont pu observer à l'occasion de leur collaboration. N'attendons pas la revue annuelle pour les éloges !

Le troisième concerne le surmenage. Le directeur juridique ou le manager a hélas une responsabilité dans la survenue d'un surmenage ! Chaque manager devrait s'éduquer sur les signes du surmenage et y être attentif lors des points réguliers avec le collaborateur. Il suffit parfois simplement de poser sincèrement les questions "comment vas-tu, quelle est ta charge de travail et tes horaires ?" pour identifier un mal-être. En général, la personne surmenée n'a pas un comportement habituel. Il faut y prêter attention et, en cas de doute, revoir immédiatement l'attribution du travail au sein de l'équipe, voire refuser certaines demandes sur la base de critères objectifs.

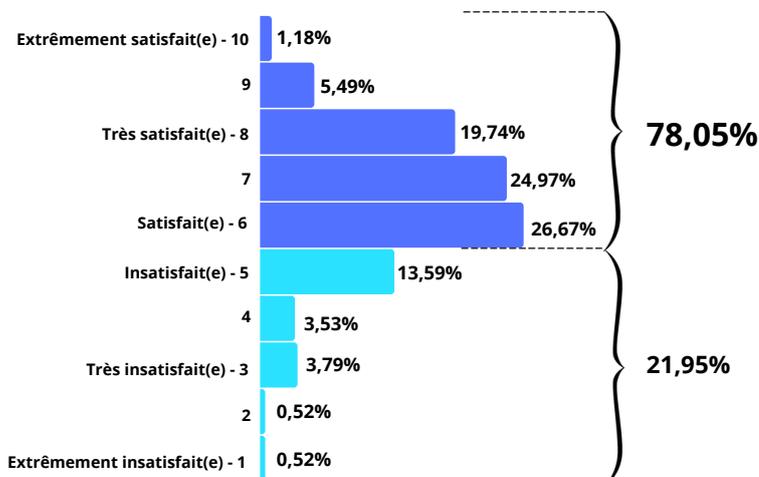
Je pense donc qu'il est tout à fait possible d'améliorer encore ces résultats. On fait le point au prochain baromètre ? "



## Niveau de satisfaction, en général

Question posée : "Dans l'ensemble, quel est votre niveau de satisfaction concernant votre travail"

INDICE  
**6,49**



Près de **8 juristes sur 10** se disent "satisfaits" à "extrêmement satisfaits" dans l'ensemble de leur travail.

Plus de **7 juristes sur 10** sont mêmes dans les catégories "satisfait" et "très satisfait".

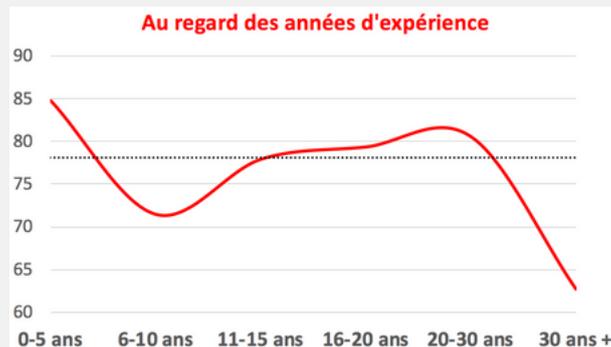
**2 juristes sur 10** se rangent toutefois dans la catégorie des "insatisfaits".

Les juristes qui entrent sur le marché du travail sont très satisfaits. Ils démarrent leur carrière !

À **6-10 ans** d'expérience, forte chute de satisfaction.

Remontée progressive sur les **20 ans** qui suivent

Puis chute brutale en fin de carrière.



### Focus sur la fonction

	743	342	185	176	40
	Ensemble	Juristes	RJs	DJs	Autres métiers
	78,05	77,12	77,66	76,8	92,86
		-0,93	-0,39	-1,25	14,81

Les répondants des autres métiers du droit (compliance, contract management) plus encore satisfaits que les juristes, responsables et directeurs juridiques.

#### FABRIQUE SPINOZA

**50% de satisfaits**

**13% d'indécis**

**34% d'insatisfaits**

Étude 2017 sur le bonheur au travail des Français réalisée par l'institut Think pour la Fabrique Spinoza

Question : "Je suis globalement satisfait de ma situation professionnelle actuelle"

#### EDENRED IPSOS

**67% de satisfaits**

de leur bien être au travail

Baromètre 2016 bien-être au travail

Moyenne des scores de plusieurs questions sur le bien-être au travail

#### ACE (AVOCATS)

**80% de satisfaits**

Enquête 2017 ACE sur la qualité de vie des avocats.

Question : "Êtes-vous heureux ou heureuse d'exercer la profession d'avocat ?"

**Franck Rohard, Europcar Mobility Group**

Secretary General - Group Executive Committee member

“ 50% des juristes ont le projet de quitter leur poste alors que 80% se déclarent satisfait de leur travail ! un simple Paradoxe ? Une alerte diront certains ! surtout avec 50% des juristes qui considèrent ne pas avoir d'évolution au sein de leur direction juridique. Ou le révélateur d'une évolution plus profonde ?

Le sentiment exprimé du manque d'évolution apparaît comme une vision lucide de la réalité d'un marché poussé par des organisations en lean management et/ou gestion de projets et du besoin de supers experts.

Toutefois, ce manque de perspective d'évolution et ce souhait de départ n'entachent pas le sentiment de satisfaction général et révèlent le signe que la mobilité de la population juridique devient mature et que le marché est enfin ouvert. On ne pense plus sa carrière comme monolithique au sein d'une même organisation où l'on gravit les échelons hiérarchiques, mais plurielle au gré des opportunités et de ses choix dont on devient acteur. Mais aussi le révélateur qu'existe une population qui a d'autres attentes que la seule évolution (les 50% qui ne voient pas d'évolution n'étant pas à 100% les mêmes 50% qui souhaitent quitter leur direction). Le souffle des milléniales ...

Un autre paradoxe doit attirer notre intérêt, en effet malgré 80% de satisfaction, 25 % de la même population se considère en surmenage. Une fois encore la vision exprimée apparaît cohérente avec ce que nous pouvons constater. La situation très particulière de la crise sanitaire due au Covid-19 a vraisemblablement accentué cette situation, mais il n'en demeure que le paradoxe est saisissant. Malgré ce sentiment de surmenage qui touche un quart des juristes, cette même population est satisfaite à 80% de leur travail. Comme-ci ce surmenage apparaissait comme une normalité dans notre travail.

Or cela n'est nullement le cas et il faut être vigilant pour que ce sentiment ne se généralise pas. Même si par nature le travail de juriste est très prenant nous ne pouvons accepter que des ressentis de surmenage deviennent une normalité."

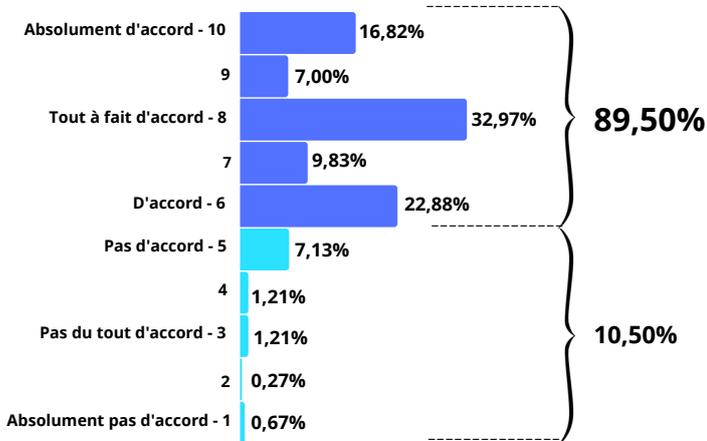
# BAROMÈTRE LES RÉPONSES



## Juriste, un beau métier !

INDICE  
**7,46**

Question : "Mon métier de juriste est un beau métier"



**9 juristes sur 10** considèrent exercer un beau métier

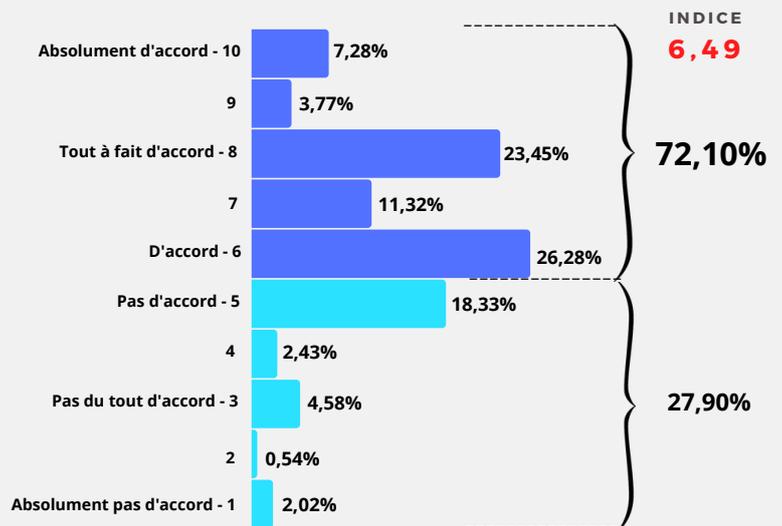
**17%** sont "absolument d'accord".

**1 juriste sur 10** considère que ce n'est pas un beau métier, mais l'exerce !

## Le travail et le sens de la vie

Question : "Mon travail contribue à donner du sens à ma vie"

**7 juristes sur 10** considèrent que leur travail donne du sens à leur vie

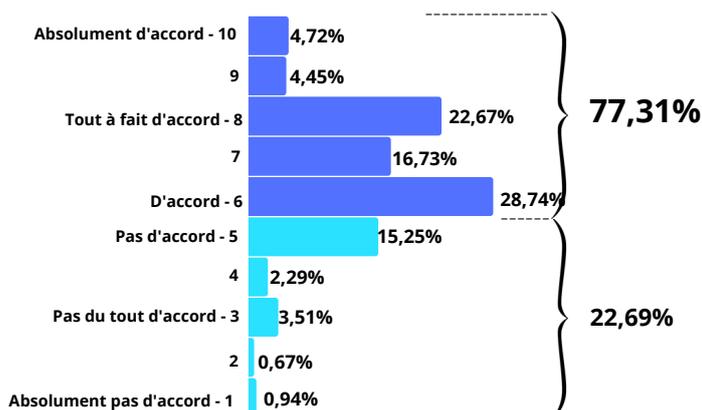


INDICE  
**6,49**

## Du plaisir à commencer la journée de travail

Question posée : "Dans l'ensemble, je ressens du plaisir à commencer ma journée de travail"

INDICE  
**6,57**



**Plus de 7 juristes sur 10** ressentent du plaisir à commencer leur journée au travail



## Frédérique Berthier-Raymond, Imerys

Group General Counsel & Company Secretary

“ Nous faisons un beau métier, enrichissant, stimulant, enthousiasmant et qui semble passionner, comme je suis heureuse de voir dans les conclusions du baromètre, nos équipes ! Et l’enthousiasme et le sens sont clés pour l’exercer car c’est aussi un métier exigeant, mêlant technicité, réflexion, recul, réactivité, pragmatisme, sens de la collaboration et du dialogue, capacité à challenger, proximité du terrain et nécessaire indépendance, gestion du temps court et du temps long... un grand écart permanent. Il est donc critique de maintenir la satisfaction de nos juristes et de leur donner du sens au travail.

Nos équipes nous envoient un message fort au travers du baromètre sur plusieurs motifs d’insatisfaction que nous devons écouter.

Je ne suis malheureusement pas surprise de leur retour sur la charge de travail et le niveau de charge mentale importants. Cela témoigne de la criticité de notre rôle dans l’organisation, de l’esprit de service avec lequel nous faisons notre métier et de notre forte implication. Pour autant, cela n’est pas une fatalité. Chaque organisation est différente et nous devons chacun revoir quels peuvent être dans nos propres organisations les leviers pour s’améliorer sur ce point – revue du positionnement de la DJ, de son périmètre d’intervention, amélioration des process (au sein de l’équipe et vis-à-vis de nos clients internes) pour gagner en efficacité et en agilité, niveau d’externalisation, de délégation, digitalisation etc., et, peut-être, travailler sur le niveau parfois excessif d’exigence et de pression que nous, juristes, avons tendance à nous imposer nous-mêmes, justement parce que nous faisons un métier qui nous passionne et donne du sens à nos vies.

Autre message fort à prendre en compte : le besoin de visibilité sur le chemin de carrière de juriste. L’organigramme des directions juridiques est souvent relativement plat et ne permet pas à tous de se projeter dans un rôle de directeur juridique / secrétaire général au sein de sa propre entreprise. Les opportunités de développement restent cependant immenses dans nos métiers et au sein même d’une direction juridique donnée – le champ du droit s’étend sans cesse, les frontières de nos interventions sont, à la demande de nos directions générales, élargies, la complexité des affaires reste exponentielle. Il suffit de regarder à quels points nos métiers ont changé ces cinq dernières années pour se convaincre que nous avons devant nous de belles perspectives de développement de sujets stimulants et enrichissants.

Enfin, je regrette qu’une forte proportion se considère comme insuffisamment reconnue dans son travail ; cela est d’autant plus marquant qu’ils valorisent eux-mêmes fortement le métier qu’ils exercent. Cela ne peut que nous encourager à continuer à nous battre pour une meilleure reconnaissance du rôle de juriste d’entreprise au travers notamment du combat pour le statut d’avocat en entreprise.”

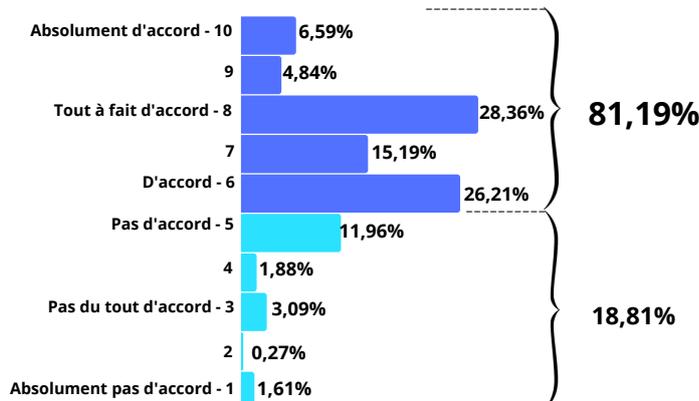


## L'ambiance de travail au sein de l'entreprise

INDICE  
**6,79**

Question : "L'ambiance de travail dans mon entreprise est bonne"

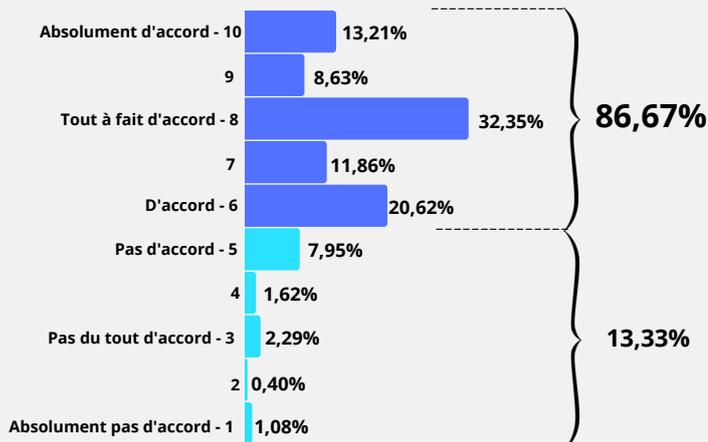
**8 juristes sur 10** déclarent que l'ambiance est bonne dans leur entreprise



## L'ambiance de travail au sein de la direction juridique

INDICE  
**6,79**

Question : "L'ambiance de travail dans ma direction juridique est bonne"



Près de **9 juristes sur 10** trouvent que l'ambiance de travail de la direction juridique est bonne.

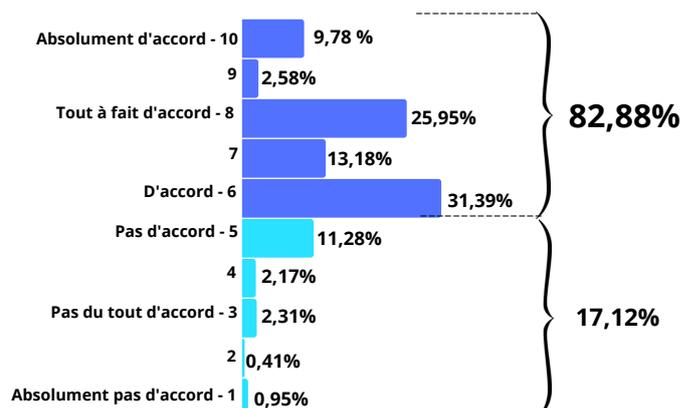
**54%** sont "tout à fait d'accord" à "absolument d'accord"

## L'impact du digital

INDICE  
**6,83**

Question : "Le digital impacte positivement mon travail"

**8 juristes sur 10** considèrent que le digital impacte positivement leur travail





**Béatrice Bihr, Servier**

Secrétaire Générale

**1/ Quels sont les premiers éléments que vous retenir de ce baromètre ?**

Ce qui me frappe, c'est que les juristes dans une très large majorité aiment leur travail. Ils sont contents de ce qu'ils font. Ils vont même jusqu'à considérer que c'est un « beau travail » qui donne du « sens à la vie ». C'est une belle reconnaissance de ce métier, longtemps moins connu et parfois moins considéré, que celui d'avocat.

À noter que le cursus des universités et des écoles de droit est de plus en plus sélectif.

Cet engouement pour le métier de juriste s'explique par l'implication de plus en plus en amont des juristes dans la vie des affaires de leur entreprise. Ils participent et contribuent aux projets et au développement de l'entreprise. C'est stimulant !

**2/ Cela reflète donc la valorisation du métier de juriste ?**

Oui ! Il y a quelques années quand vous expliquiez que vous étiez avocat on s'extasiait alors que quand vous disiez être juriste en entreprise cela entraînait une moue dubitative. Tout cela a totalement changé et bien heureusement !

**3/ Autre enseignement la charge de travail des juristes est très importante ?**

C'est en quelque sorte le revers du succès. Il y a très clairement une juridicisation du monde des affaires. Tout dans l'entreprise est devenu juridique et les ressources n'ont pas forcément été ajustées à cette évolution.

Le baromètre révèle que ce qui pèse sur les juristes est essentiellement la charge de travail et le stress.

Les juristes sont de plus en plus sollicités, mais le métier doit encore se faire reconnaître, pour obtenir plus de moyens et notamment des moyens humains. À défaut d'obtenir ces ressources, les juristes font beaucoup d'heures et doivent jongler avec une multitude de dossiers et de délais à respecter.

Je vois tous les jours l'engagement important des juristes dans leur métier, qu'ils aiment, mais attention à la surcharge !

**4/ De nombreux juristes regrettent le manque d'évolution possible ?**

Oui, il y a une forme de plafond de verre. Les directions juridiques sont souvent des équipes peu nombreuses et les possibilités d'évolution sont plus limitées que dans des directions étendues avec plusieurs niveaux de hiérarchie.

Évoluer c'est aussi savoir sortir de son expertise juridique. Les juristes doivent apprendre à oser saisir des opportunités dans l'entreprise pour basculer vers d'autres métiers proches comme la compliance, mais aussi vers des fonctions très différentes comme les opérations, la gestion du risque, les ressources humaines ou même la finance ... certains juristes sont capables d'embrasser ces fonctions d'autant plus que les doubles diplômés sont de plus en plus courants.

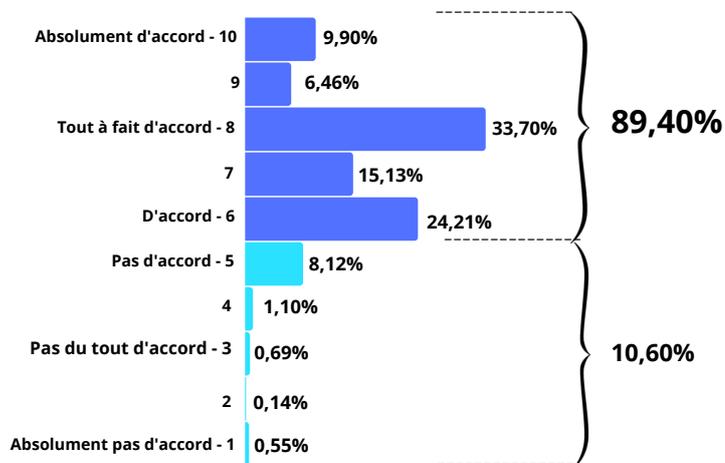


# BAROMÈTRE LES RÉPONSES

## Des dossiers, d'une manière générale, intéressants

INDICE  
**7,26**

Question : "Les dossiers confiés sont d'une manière générale intéressants"



**9 juristes sur 10** considèrent que les dossiers confiés sont intéressants.

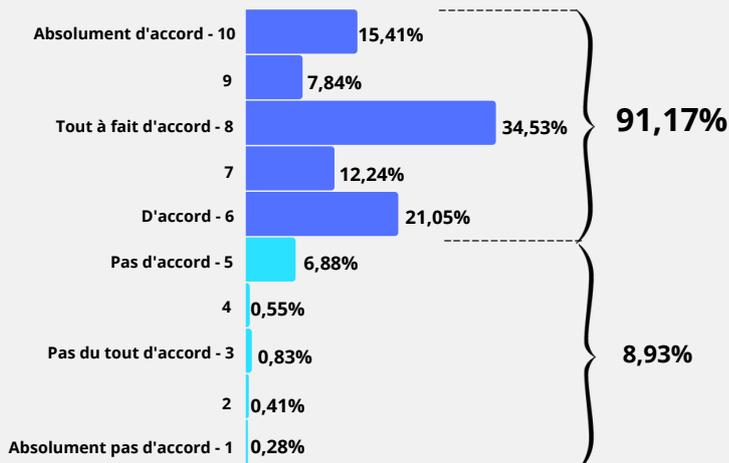
**1 juriste sur 2** considère même que cette affirmation est "tout à fait d'accord" à "absolument d'accord".

## Une activité variée et stimulante

INDICE  
**7,53**

Question : "Mon activité est variée et stimulante"

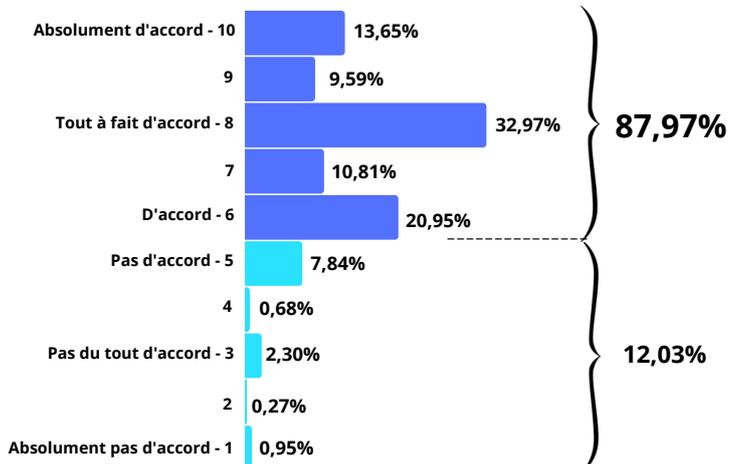
**9 juristes sur 10** considèrent leur activité variée et stimulante



## L'autonomie au travail

INDICE  
**7,38**

Question : "J'ai l'autonomie suffisante dans mon travail"



Près de **9 juristes sur 10** considèrent avoir l'autonomie suffisante

**François Lhospitalier**

Vice-Président de l'AFJE

“ Le millésime 2021 du baromètre de la satisfaction des juristes d'entreprise révèle de grandes satisfactions sur le métier, mais il alerte également sur des points de vigilance.

Il faut tout d'abord se féliciter qu'une très grande majorité de juristes d'entreprise sont satisfaits de leur travail (80%), que c'est un bon métier, stimulant, intéressant, qu'ils aiment et qui donne du sens à leur vie. À l'heure où beaucoup s'interrogent sur leur avenir et changent de vie professionnelle, ces indicateurs illustrent l'intérêt de notre profession, qui peut s'expliquer par sa transversalité dans l'entreprise et sa place croissante année après année.

Cette place essentielle s'est d'ailleurs ressentie pendant la crise sanitaire de la Covid puisque les directions juridiques ont été extrêmement sollicitées. Cela se traduit par les indicateurs de charge de travail, de charge mentale et de stress qui sont élevés (80% pour chacun d'eux). Un chiffre inquiétant est celui du surmenage puisque 25% des juristes se considèrent être en burn-out ; il faut y prêter une attention particulière et veiller à ce que cet état ne perdure pas en sortie de crise.

Il faut noter que le début de carrière ne donne pas pleinement satisfaction aux jeunes juristes, et que c'est avec l'expérience et la prise de responsabilités croissantes que les juristes s'épanouissent. C'est tout à fait révélateur du caractère des juristes d'entreprises. En revanche, il faut également noter qu'il faut être prêt à en payer le prix avec une charge de travail elle aussi croissante et un niveau de stress plus important.

Lorsqu'on rapproche ces constats qui démontrent l'importance de la fonction juridique dans l'entreprise, on doit en conclure que la reconnaissance et la rémunération des juristes ne sont pas à la hauteur. Les entreprises doivent en prendre conscience et revoir le positionnement des juristes et leurs grilles de rémunération."

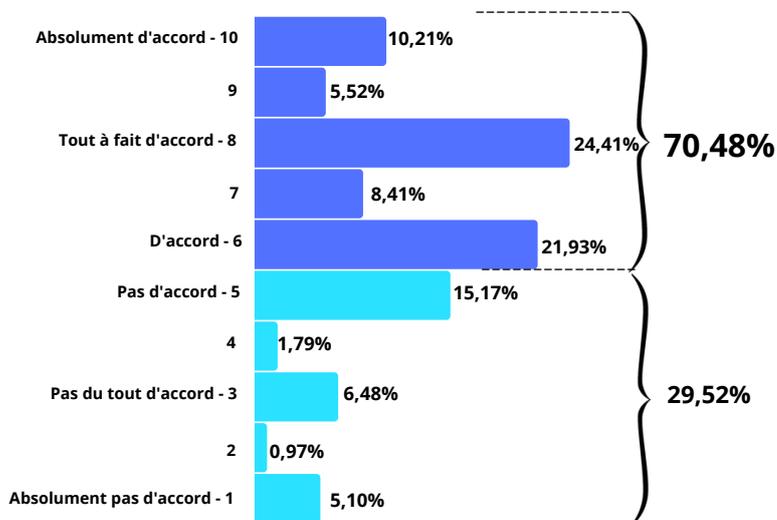


# BAROMÈTRE LES RÉPONSES

## Le rapport présentiel / télétravail

INDICE  
**6,47**

Question : "Le rapport présentiel / télétravail est au bon niveau"



**7 juristes sur 10** considèrent que le rapport présentiel/télétravail est au bon niveau.

À rapprocher du désir exprimé en dernière question d'un peu plus de télétravail sans toutefois que ce sujet soit identifié par les juristes comme un sujet majeur pouvant améliorer leur satisfaction.

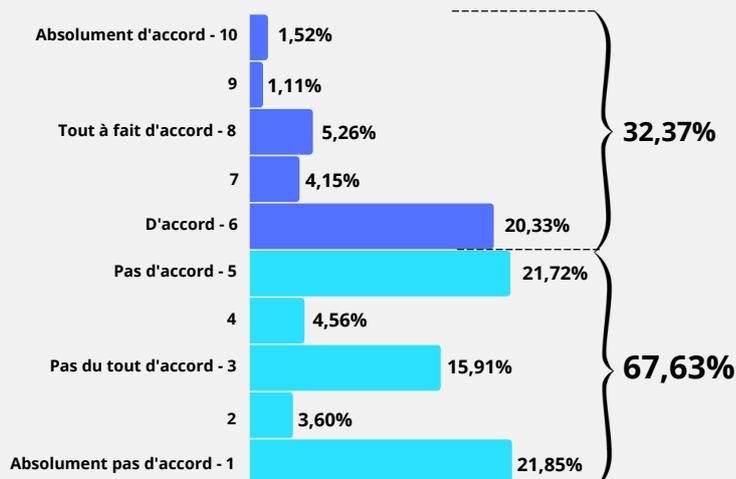
## L'ennui au travail

INDICE  
**4,22**

Question : "Il m'arrive de m'ennuyer"

**Près de 7 juristes sur 10 ne s'ennuient pas.**

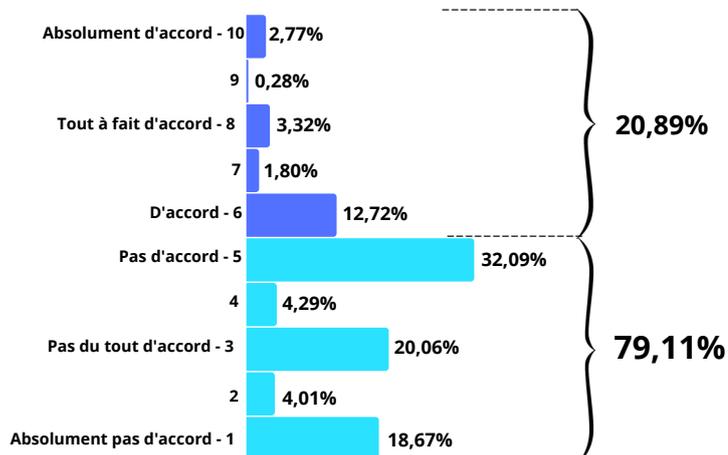
**3 juristes sur 10 s'ennuient mais en cochant principalement la case "D'accord".**



## La crainte de perdre son poste dans l'année à venir

INDICE  
**4,10**

Question : "Je crains de perdre mon poste dans l'année à venir"



**8 juristes sur 10** ne craignent pas de perdre leur poste.

Dont 47% sont très peu inquiets de perdre leur poste.

**2 juristes sur 10** craignent toutefois de perdre leur poste.

**Laure Lavorel**

Présidente du Cercle Montesquieu

### **1/ Quels résultats vous ont le plus surpris dans cette première édition du baromètre de satisfaction des juristes d'entreprise ?**

Plus qu'une surprise, c'est une grande satisfaction de voir que nous sommes 9 sur 10 à considérer notre métier comme un beau métier et surtout que pour plus de 70 % d'entre nous, il donne du sens à notre vie ! Nous sommes même près de 80 % à ressentir du plaisir en commençant notre journée de travail ! C'est véritablement un plébiscite pour notre profession de juristes et de directeurs juridiques et en tant que présidente du Cercle Montesquieu, je ne peux que m'en réjouir. Cependant, ce baromètre révèle aussi que les juristes sont heureux malgré une charge de travail très (ou trop) importante pour 8 juristes sur 10. Ce doit être un point de vigilance important pour les directeurs et directrices juridiques.

### **2/ La charge de travail importante des juristes fait-elle intrinsèquement partie du métier ou pensez-vous que cela soit conjoncturel du fait de l'année « covid » passée ?**

À mon sens, c'est la conjonction de deux phénomènes. La crise sanitaire a clairement apporté une surcharge de travail importante aux juristes. Beaucoup de nos collègues considèrent qu'ils n'ont jamais autant travaillé. En effet, il a fallu revoir tous les contrats au regard de la fameuse clause de force majeure et beaucoup de directeurs juridiques ont été saisis par les questions de droit du travail et de la responsabilité pénale des dirigeants en lien avec la crise sanitaire.

Cependant, à ce phénomène conjoncturel s'ajoute une tendance de fond : le périmètre des directions juridiques s'est beaucoup élargi ces dernières années en incluant de nouveaux champs de compétences et de responsabilités comme la compliance, la protection des données ou la gestion des risques. Les directions juridiques se sont ainsi saisies de nombreux sujets et sont désormais des acteurs de la stratégie de l'entreprise.

### **3/ Et pour l'avenir, comment améliorer la situation des juristes et leur satisfaction au travail ?**

Si la crise sanitaire devait avoir un effet positif sur les directions juridiques, c'est qu'elle a certainement permis que les dirigeants prennent conscience de l'importance du rôle des juristes dans la vie et la stratégie de l'entreprise. Les directions juridiques doivent donc saisir cette opportunité pour développer leurs ressources tant humaines que financières pour mieux remplir leur mission.

Les directeurs juridiques doivent également s'interroger sur une meilleure répartition de leurs ressources et accepter de déléguer certaines tâches à faible valeur ajoutée (gestion des contrats standard par exemple) afin de diminuer la charge de travail de leur équipe. La crise sanitaire nous a également permis d'accélérer – dans certains cas même initier – la digitalisation de nos métiers qui devrait apporter une réelle amélioration pour les juristes en leur permettant de se concentrer sur les tâches à plus forte valeur ajoutée. Selon ce baromètre, 8 juristes sur 10 considèrent que le digital impacte positivement leur travail. Cet indicateur doit encourager les directions juridiques à accélérer leur transformation digitale.

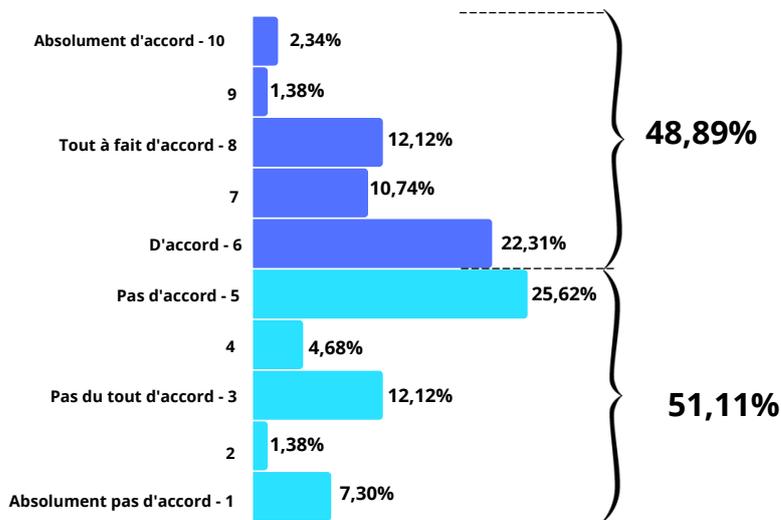


# BAROMÈTRE LES RÉPONSES

## Ma rémunération et mes avantages sont en adéquation avec mon travail

Question : "Ma rémunération et mes avantages sont en adéquation avec mon travail"

INDICE  
**5,35**



**1 juriste sur 2 considère** que sa rémunération n'est pas en adéquation avec son travail.

**Peu de votes "extrêmes"** sauf peut-être un peu plus de 7% qui ne sont absolument pas d'accord.

C'est le souhait n°1 d'amélioration, sans surprise !

## Les perspectives d'évolution au sein de la direction juridique

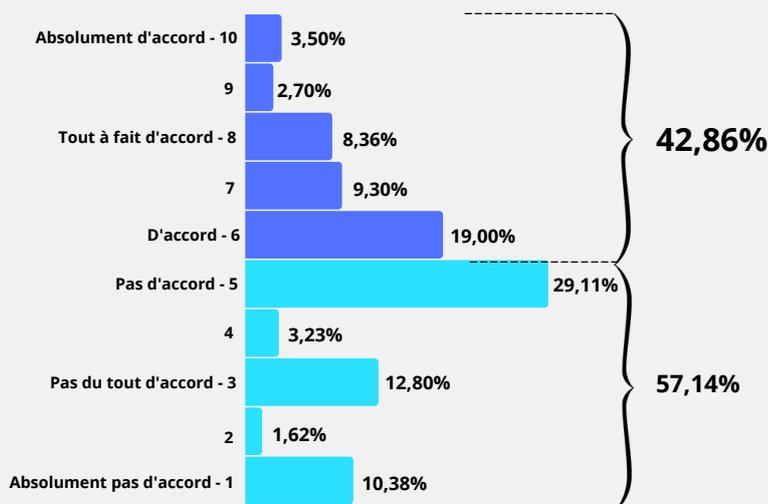
INDICE  
**5,35**

Question : "J'ai des perspectives d'évolution dans ma direction juridique"

Plus de **1 juriste sur 2** considère ne pas avoir de perspectives d'évolution dans sa direction juridique.

**1 juriste sur 10** considère n'avoir même aucune perspective d'évolution.

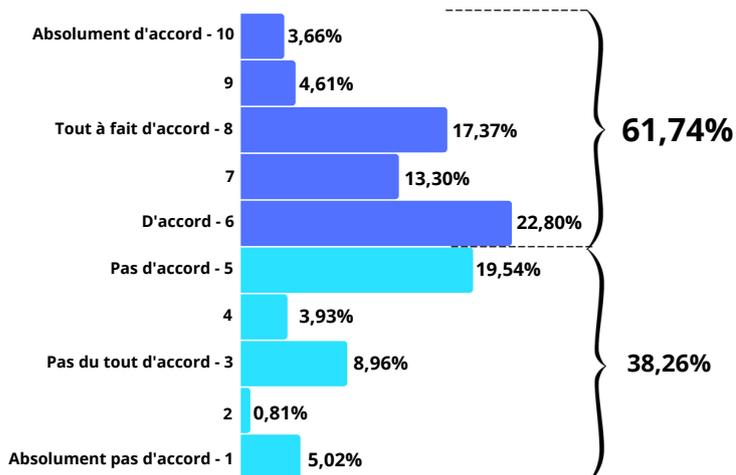
Seuls **2 juristes sur 5** considèrent avoir une perspective d'évolution.



## Reconnaissance et valorisation au travail

INDICE  
**5,94**

Question : "J'ai le sentiment d'être reconnu(e)/valorisé(e) pour mon travail"



**6 juristes sur 10** ont le sentiment d'être reconnus dans leur travail.

**4 juristes sur 10** ne se considèrent pas valorisés pour leur travail.

**Peu de juristes** sont tout à fait d'accord à extrêmement d'accord (25%).



Ana Gonzalez Helly, Oxygen+

Avocate

“ Ces résultats sont très intéressants dans la mesure où ils montrent qu'en dépit des challenges de la profession, la grande majorité des juristes prend plaisir à exercer son métier et estime même qu'il s'agit d'un beau métier, donnant du sens à leur vie. Nous avons là les ingrédients essentiels à l'épanouissement au travail !

En tant qu'avocate chez Oxygen+, ce qui me frappe le plus dans mes interactions avec les nombreux juristes avec lesquels nous travaillons et qui fait la beauté de mon métier au quotidien, c'est bien cette vocation première qui est la leur. À la recherche avant tout de stimulation intellectuelle, les juristes sont des gens heureux et passionnés par leurs professions ! Cela est probablement corrélé au fait que 6 juristes sur 10 ont le sentiment d'être reconnus dans leur travail. Avoir le sentiment d'être utile à l'entreprise et sans doute bien au-delà de l'entreprise, est ce qui rend notre expertise si gratifiante.

En même temps, il ressort du baromètre qu'une grande majorité des juristes éprouve une surcharge de travail et ressent en conséquence fréquemment du stress. Ceci pourrait expliquer en partie que 1 juriste sur 2 souhaite une meilleure rémunération peut-être plus en adéquation avec le volume de travail fourni et les responsabilités inhérentes au métier. Le sondage montre que les perspectives d'évolution constituent le deuxième élément (après la rémunération) permettant d'augmenter le niveau de satisfaction au travail. Certaines directions juridiques inspirantes offrent ainsi aujourd'hui de nouvelles opportunités aux juristes pour pallier le manque d'évolution « verticale », comme des rotations géographiques ou au sein d'autres départements de l'entreprise par exemple. Ce type d'opportunité vient sans aucun doute nourrir cette envie de progression et de changement tout à fait compréhensible.

Ces chiffres interrogent en tout cas sur les axes d'amélioration possibles pour réduire la charge de travail des juristes. La digitalisation croissante des directions juridiques constitue une première piste. Perçue positivement par la grande majorité des juristes, j'entends souvent que celle-ci leur permet en effet de diminuer la charge de travail, mais aussi de se concentrer sur le travail à plus forte valeur ajoutée. Par ailleurs, 26,50% des juristes pensent que le niveau de satisfaction au travail pourrait être amélioré en augmentant le nombre de ressources humaines internes ou externes. Je suis convaincue que l'offre de ressources externes qui se développe au sein des directions juridiques viendra de plus en plus les « soulager » (et offrir qui plus est à d'autres de nouvelles perspectives d'exercice de la profession). Enfin, on anticipe qu'il y aura un « après Covid-19 » pour ce qui est du télétravail, permettant à certains de réduire les déplacements et d'alléger leurs journées. De grands groupes annoncent déjà des adaptations en cours pour permettre à ceux qui le souhaitent de continuer à travailler en partie ou plus largement à distance. Autant de pistes sur lesquelles travaillent aujourd'hui les équipes de Legal Ops au sein des entreprises ... tout cela, on l'espère, pour que les juristes puissent se concentrer sur l'essentiel : le bonheur de faire du droit !

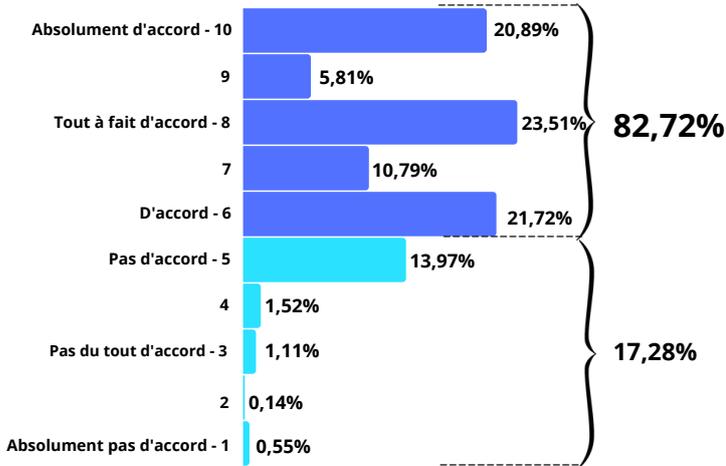


# BAROMÈTRE LES RÉPONSES

## Une charge de travail trop importante

INDICE  
**7,35**

Question : "Je ressens fréquemment une charge de travail trop importante"



**8 juristes sur 10** ressentent fréquemment une charge de travail trop importante.

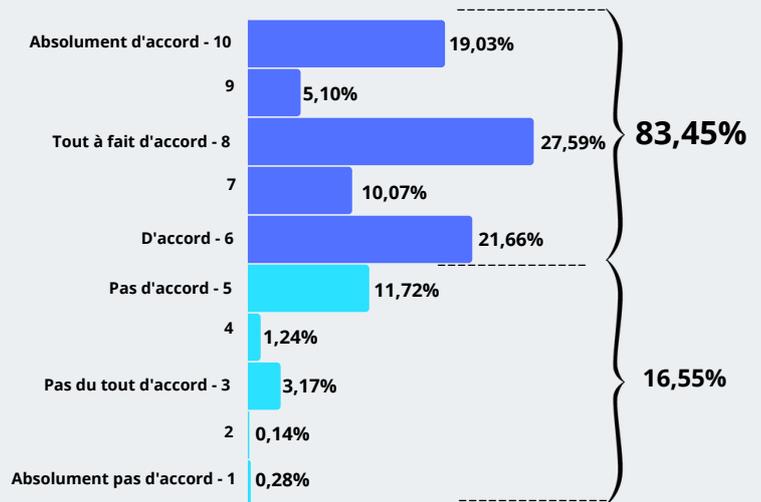
**1 juriste sur 2** se range même dans les catégories "tout à fait d'accord" à "absolument d'accord".

## Une "charge mentale" importante

INDICE  
**7,31**

Question : "Je ressens une "charge mentale" importante"

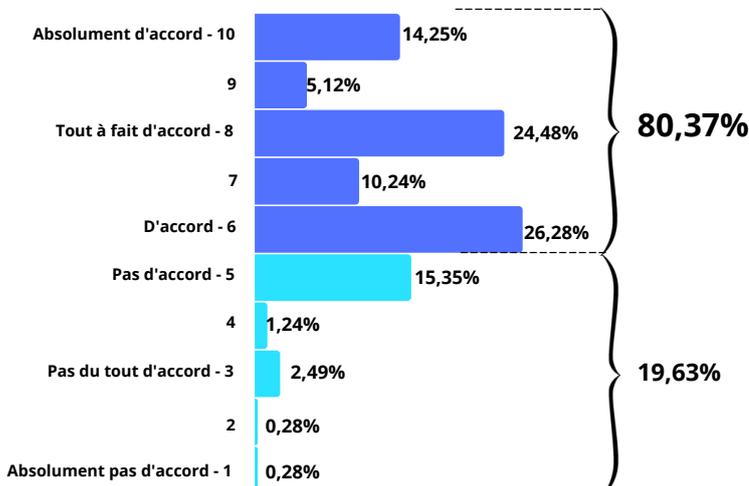
**8 juristes sur 10** ressentent une charge mentale importante.



## Du stress fréquent au travail

INDICE  
**7,04**

Question : "Je ressens fréquemment du stress dans mon travail"



**8 juristes sur 10** ressentent fréquemment du stress.

**1 juriste sur 3** se range même dans les catégories "tout à fait d'accord" à "absolument d'accord" avec cette affirmation.



**Christian Mouchel, Paris Habitat**

Responsable juridique immobilier

**1/ Que peuvent faire et/ou doivent faire les directeurs et directrices juridiques à la lecture de ces résultats ? ... se satisfaire, s'inquiéter, mener telle ou telle action ?**

Par exemple, la question de l'absence de perspective d'évolution qui peut être considérée sous un angle purement vertical, c'est-à-dire hiérarchique ou au contraire plus horizontal, est l'occasion de réfléchir en termes de nouvelles compétences à développer en interne : mise en place de KPI, réflexion sur la satisfaction client en interne, leviers d'amélioration des process. Si la direction juridique parvient à améliorer la satisfaction client, à se présenter en pôle d'efficacité alors nécessairement la question du budget dont elle dispose sera plus facile à aborder. Il ne s'agit pas nécessairement de chercher à créer plus de valeur ajoutée, mais davantage de l'identifier et de la vendre. Les directions juridiques doivent mettre en place un SAV. À partir du moment où la direction juridique cessera d'être perçue comme un centre de coût, mais de valeur alors les budgets suivront...

**2/ Quelle est votre perception sur l'évolution du travail des juristes sur la dernière année ? Sur les 5 dernières années ? Sur les 10 ou 20 dernières années ?**

La fonction juridique connaît une rupture de paradigme qui l'oblige à s'adapter. La rupture est moins liée au fond du droit à traiter, même si le flux d'informations ne cesse d'augmenter, qu'à son environnement de travail. Le juriste qui s'abrite derrière la seule technique pour faire valoir sa spécificité et donc sa valeur ajoutée, c'est fini. Le juriste ne doit plus être au service des opérationnels, mais doit se positionner en juriste opérationnel. C'est le sens même du *legal design*, du langage clair, des *legal tech*, du « juriste augmenté », des KPI... La question c'est celle du service rendu et de la satisfaction client. C'est un revirement à 360°. La valeur ajoutée du juridique ne vient plus de sa complexité, mais de sa simplicité.

**3/ Le baromètre décrit des juristes avec une importante charge de travail et charge mentale. Qu'en pensez-vous ?**

La fonction juridique procure une satisfaction intellectuelle indéniable, car elle permet d'agrèger des données et de les traiter pour offrir des solutions de sécurisation. C'est donc une source de satisfaction. Dans le même temps, il peut y avoir un sentiment réel ou non d'un trop-plein. Là encore, il faut en identifier les causes (difficulté à résister à la pression et absence de manager en capacité de faire barrière, saisine en urgence pour défaut d'anticipation, même typologie de contrats revues à la chaîne, trop de dossiers complexes qui pourraient justifier un alternat ou un stagiaire...) en échangeant avec les juristes concernés pour savoir ce qui relève d'une perception subjective d'un fait objectif. Et déterminer les pistes et outils permettant d'améliorer la situation. L'audit est à mener également avec les ressources humaines sous l'angle de la qualité de vie au travail. Cela peut passer par des ateliers d'apprentissage de la gestion du stress.

**4/ Juriste, un métier d'avenir ?**

Indéniablement ! Dans un environnement juridique qui tend à l'hyperspécialisation et se complexifie, le juriste est une valeur refuge ; source de sécurisation et de performance. La montée progressive des directions juridiques au sein des Comex est la manifestation de ce positionnement du juridique au sein de la stratégie des entreprises. C'est ce que les Anglo-saxons ont bien compris avec les *General Counsel*.

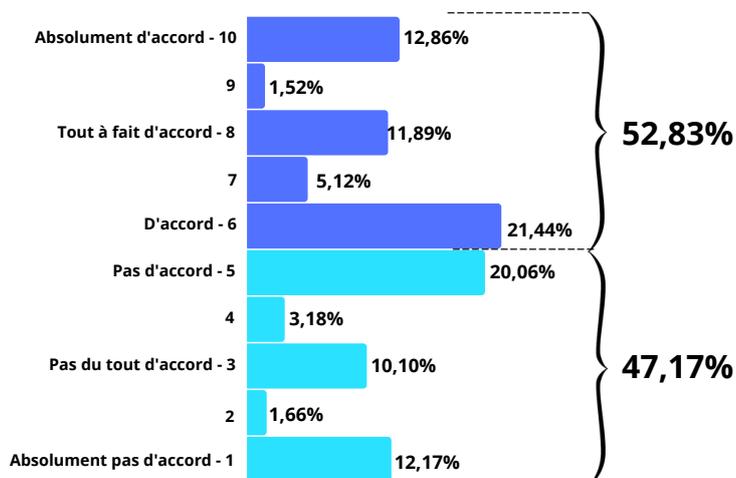


# BAROMÈTRE LES RÉPONSES

## Le projet de quitter mon poste dans l'année à venir

INDICE  
**5,61**

Question : "J'ai le projet de quitter mon poste dans l'année à venir si j'en ai l'opportunité."



**1 juriste sur 2 a le projet de quitter son poste.**

**1 juriste sur 4 se range dans les catégories "tout à fait d'accord" à "absolument d'accord" et exprime ainsi un souhait fort de départ.**

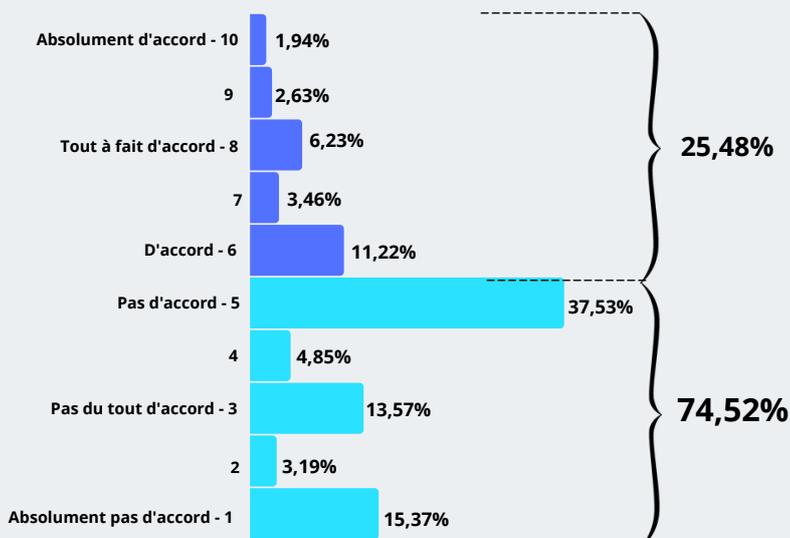
**Dans la même proportion, soit 1 juriste sur 4, les juristes n'ont pas du tout le projet de partir de leur entreprise.**

## En situation actuelle de surmenage (burn-out)

INDICE  
**4,59**

Question : "Je me sens actuellement en situation de surmenage (burn-out)"

**1 juriste sur 4 se considère en surmenage.**



## LE POINT DE VUE DE ...



**Marie-Gwénaëlle Chuit, Sanofi**  
Trademarks Operations Manager

“ La mise en place d'un pôle Legal Ops (excellence opérationnelle) au sein d'une direction juridique peut utilement répondre aux enjeux liés à la charge de travail des juristes. En dédiant de la ressource à l'optimisation des process, à la digitalisation, à l'amélioration des méthodes de travail, voire à l'externalisation de certaines activités, la direction juridique permet à ses juristes de se concentrer sur l'essentiel : les tâches à forte valeur ajoutée tant pour les juristes que pour l'entreprise.

Optimiser les conditions de travail des juristes et les décharger de certaines missions grâce aux Legal Ops : une piste à considérer tant pour faire baisser la pression qui pèse sur eux que pour favoriser la reconnaissance de leur travail juridique et ainsi renforcer l'efficacité de la direction juridique et de l'entreprise. ”



## Nathalie Debeir, Groupe Renault

VP & Directeur Juridique Adjoint

“ Je suis ravie de constater que le pourcentage des juristes se disant satisfaits de leur travail est nettement supérieur aux baromètres toutes professions et secteurs confondus, ce qui est d’autant plus remarquable en cette période de sortie de crise sanitaire qui a été particulièrement compliquée à gérer pour les populations juridiques notamment.

Je retiens que dans 9 cas sur 10 les juristes s’estiment suffisamment autonomes et que l’intérêt des dossiers, qui sont variés et stimulants, contribue au fait que l’on ne s’ennuie pas au sein de nos directions juridiques ! Il faut cependant rester très vigilants, car les juristes sont soumis à rude épreuve : charge mentale et stress doivent être gérés au quotidien tout en maintenant un équilibre de vie. Comment aider nos équipes ?

Accomplir et rendre heureux au travail, se retrouver dans une bonne ambiance, c’est tout autant un challenge pour les managers d’équipes que nous sommes, car la feuille de route doit être partagée dans l’organisation et les objectifs à prioriser clarifiés, à tous niveaux.

Si nos clients reconnaissent notre valeur ajoutée depuis longtemps, les diverses crises des derniers mois ont clairement été l’occasion de montrer à nos directions générales que notre métier est plus que jamais clé dans nombre d’organisations, et qu’il contribue à ses résultats ! Le corollaire devrait donc naturellement suivre, quelles que soient les formes de reconnaissance - financière ou budgétaire certes, comme cela ressort du baromètre - mais aussi « reconnaissance tout court » ainsi que cela transparaît dans le modèle de Siegrist et sa fameuse mesure de l’équilibre efforts/récompense que je trouve particulièrement éclairant.

Alors demain, qu’en sera-t-il de notre profession lorsque plus d’un juriste interrogé sur deux envisage de changer de poste, souvent par manque de perspectives d’évolution ?

Nul doute que notre profession qui se fédère et se structure autour des Legal Operations, incluant de nouveaux domaines complémentaires à forte valeur ajoutée comme la compliance, les données personnelles ou la gestion des risques, reste un métier ouvert et contrasté, a fortiori en fonction de sa séniorité. La formation reste un axe de développement important permettant également d’exercer son métier différemment et de façon valorisante.

Le baromètre des juristes d’entreprise nous confirme que nous sommes 18.000 (dont une large majorité de femmes !) en France à exercer un BEAU MÉTIER."

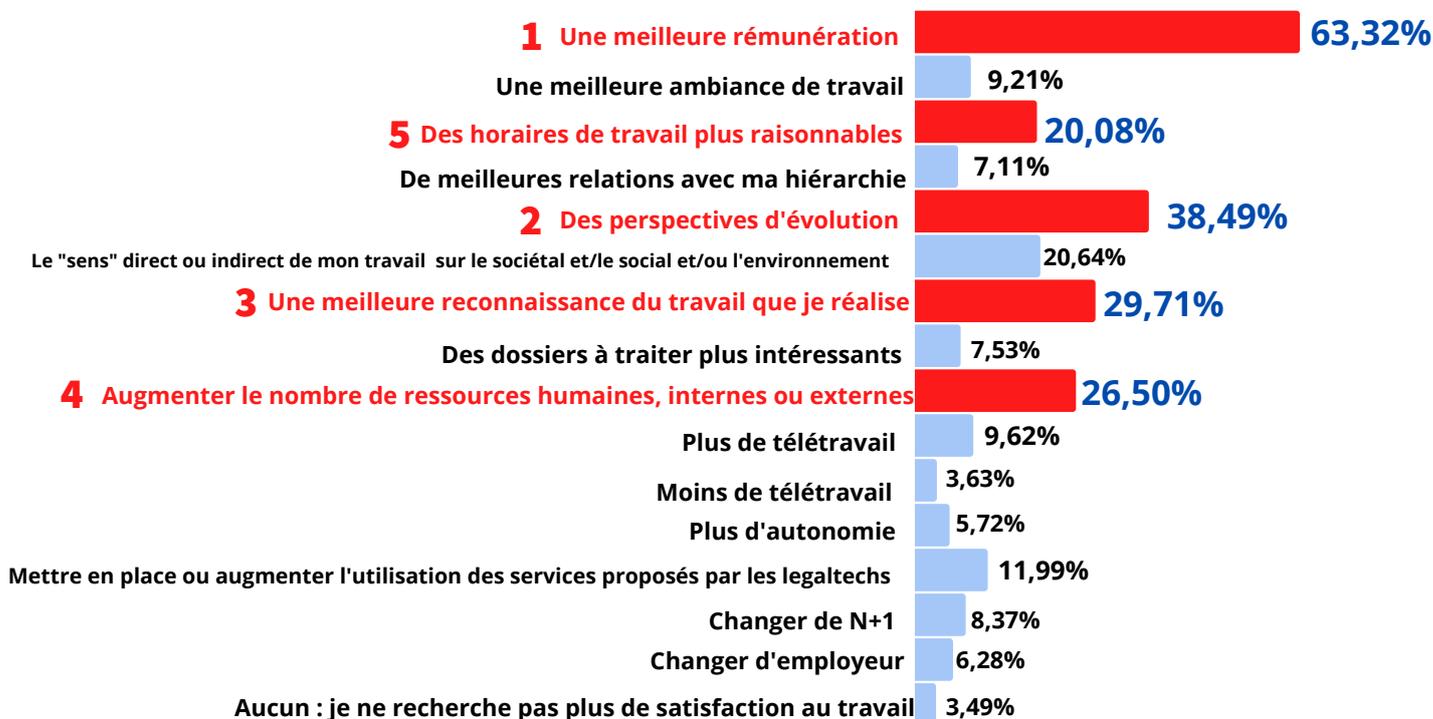


BAROMÈTRE  
LES RÉPONSES

**Comment augmenter le niveau de satisfaction au travail ?**

3 choix possibles sur 16 propositions

Question : "Parmi les éléments suivants, quels sont ceux qui vous semblent devoir être améliorés pour que votre niveau de satisfaction au travail augmente ?"



**1er choix**

---

**UNE MEILLEURE  
RÉMUNÉRATION**

**2e choix**

---

**DES  
PERSPECTIVES  
D'ÉVOLUTION**

**3e choix**

---

**UNE MEILLEURE  
RECONNAISSANCE  
DU TRAVAIL**

**4e choix**

---

**AUGMENTER LES  
RESSOURCES**  
(internes ou externes)

**5e choix**

---

**DES HORAIRES  
PLUS  
RAISONNABLES**



“ La reconnaissance au travail et la possibilité d'évoluer sont les éléments déterminants de ma satisfaction ”

---





**LES RÉPONSES  
EN  
FONCTION DU NOMBRE  
D'ANNÉES  
D'EXPÉRIENCE**



## SYNTHÈSE

### 1. Quatre étapes importantes dans la carrière d'un juriste

Tout début de carrière : Les jeunes juristes qui entrent sur le marché du travail sont « contents » et globalement satisfaits de leurs conditions de travail, des dossiers confiés. On le comprend, les études et les stages sont terminés, le monde du travail s'ouvre (enfin !) à eux, c'est un aboutissement !

Les 15 premières années : Après quelques années au travail, les juristes subissent une forme de désillusion ou d'usure au travail au fur et à mesure des années qui passent ... Il leur est demandé plus, ils se considèrent mal payés et mal considérés. Le stress et la charge de travail sont importants, etc. Sur toutes les questions du baromètre sans exception, les 11-15 ans d'expérience sont les moins positifs et conséquence logique ils sont 65% à considérer quitter leur travail dans l'année à venir si l'opportunité se présente, loin de la moyenne des répondants qui est à 52% !

Les années de la maturité professionnelle : Les années passant la perception de la satisfaction au travail s'améliore pour atteindre des sommets vers 15-20 ans d'expérience. C'est aussi là où la charge de travail et le stress sont les plus élevés, liés probablement à des prises de fonctions comme responsables ou directeurs/trices juridiques. Mais, somme toute, le bilan est très positif, car la satisfaction est élevée.

À défaut d'accéder aux postes les plus élevés de la direction juridique, le juriste aguerri a, en tout état de cause, gagné en autonomie, il gère seul des dossiers intéressants et variés et il est satisfait du rapport présentiel/télétravail, autant d'éléments de satisfaction au travail.

La fin de carrière : Chute notable de la satisfaction. Lassitude de fin de carrière, préparation à une autre étape de la vie engendrent probablement un certain désengagement.

### 2. Ces résultats dessinent la carrière des juristes

Ces résultats permettent à chacun de voir une certaine projection de sa carrière professionnelle. Beaucoup de juristes se reconnaîtront dans l'enthousiasme des débuts, puis l'arrivée d'une certaine désillusion du monde du travail passé 8 ou 10 ans. Il faut tenir et alors des perspectives s'ouvrent, des responsabilités, plus d'autonomie et une meilleure rémunération apparaissent et probablement un meilleur équilibre vie personnelle et vie professionnelle.

#### **Méthodologie de lecture**

Ne figure dans les graphiques suivants que l'ensemble des réponses positives (ex. : « absolument d'accord » à « d'accord » ou encore « extrêmement satisfait » à « satisfait »).

La ligne horizontale indique la moyenne des répondants permettant facilement de visualiser si en fonction de telle ou telle tranche d'âge les résultats sont supérieurs ou inférieurs à la moyenne de l'ensemble des répondants.

La première partie liste les questions dont les réponses positives (ex. : « absolument d'accord » à « d'accord ») portent sur un constat positif (ex. : « Mon métier donne du sens à ma vie ») ce qui signifie qu'être au-dessus de la courbe est une « bonne » nouvelle.

La seconde partie liste les questions dont les réponses positives (ex. : « absolument d'accord » à « d'accord ») portent sur un constat négatif (ex. : « Je ressens une charge mentale importante ») ce qui signifie qu'être au-dessus de la courbe est une « mauvaise » nouvelle.

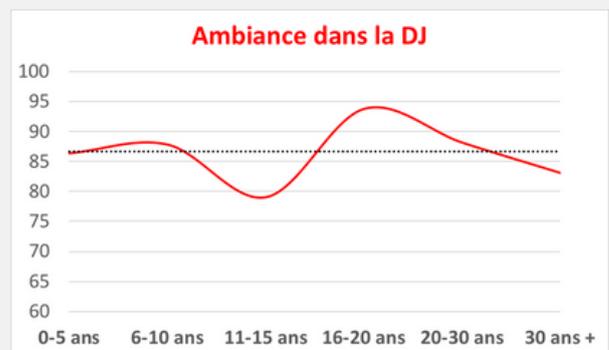
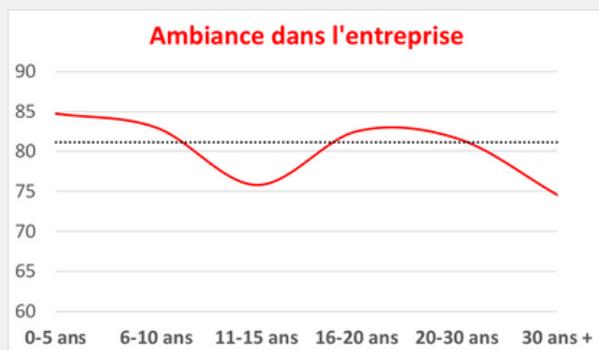
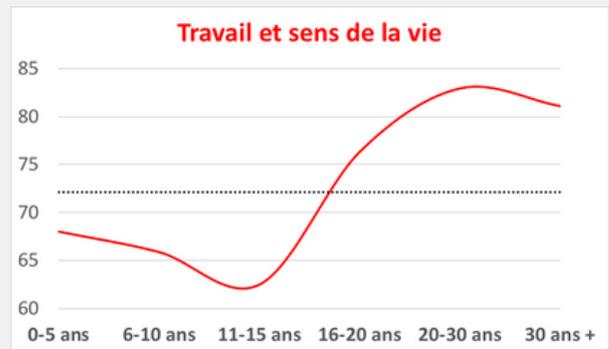
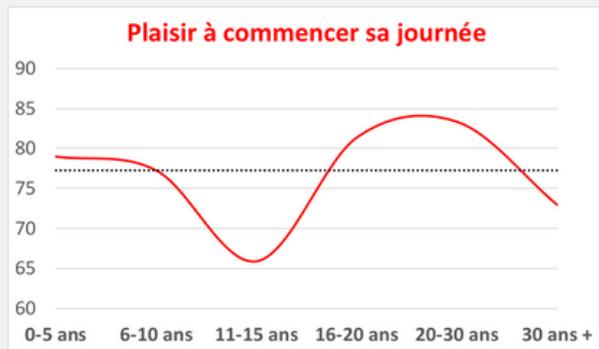
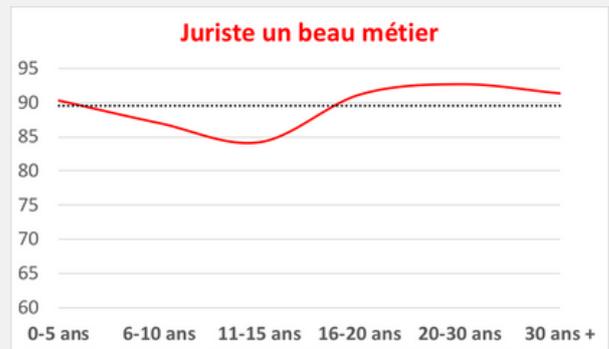
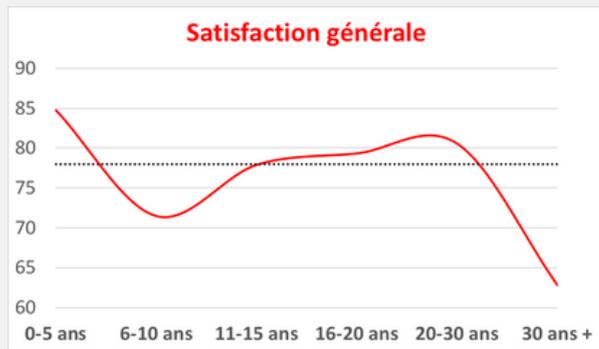
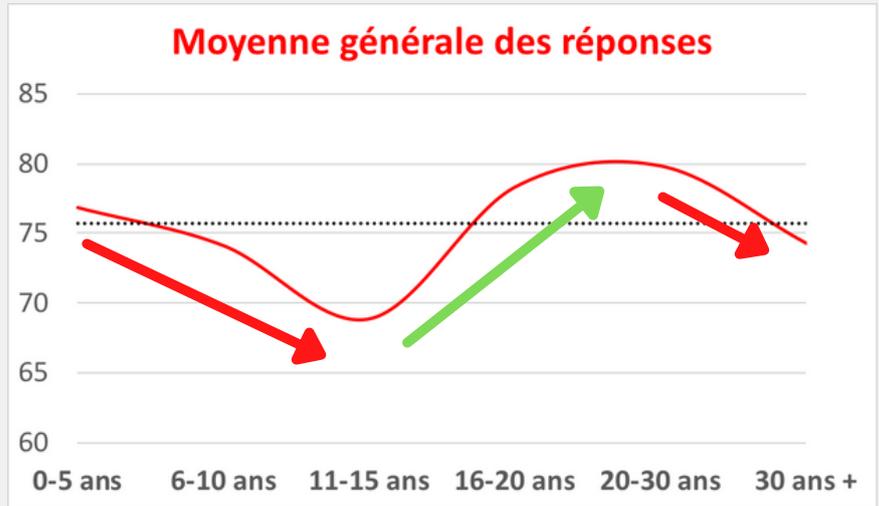


**Questions avec un constat "positif"**

Ce graphique représente la moyenne de l'ensemble des réponses des pages 35 et 36.

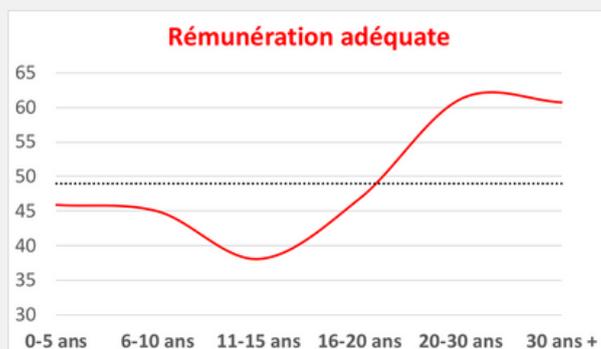
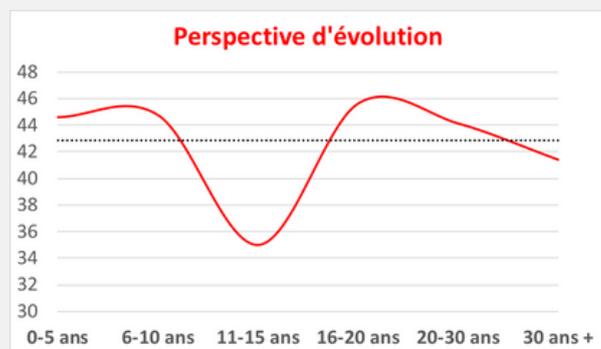
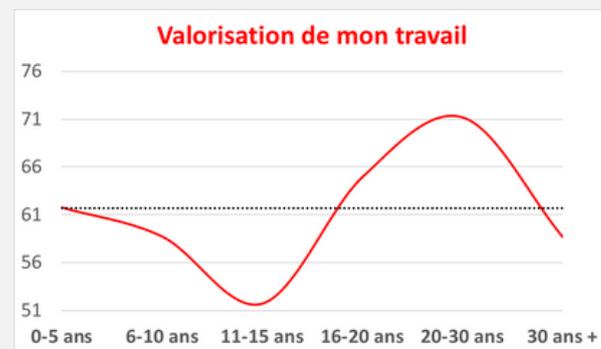
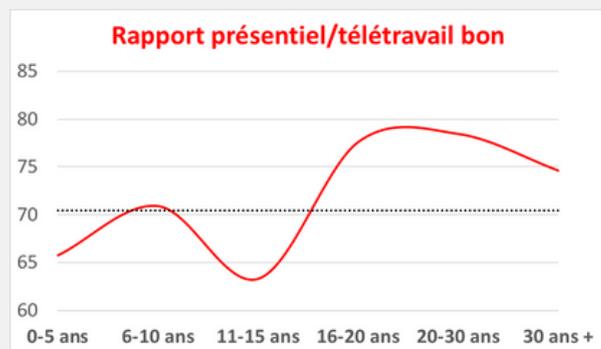
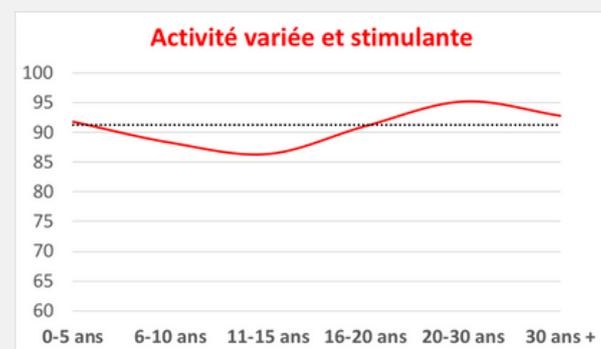
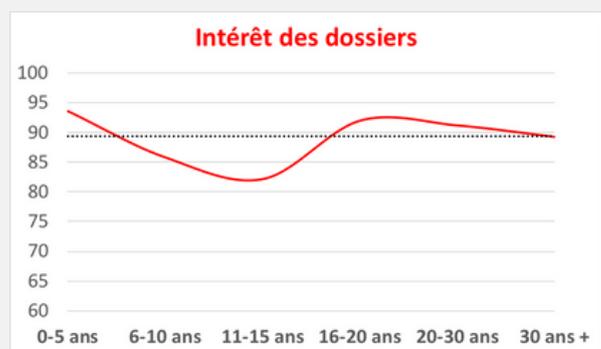
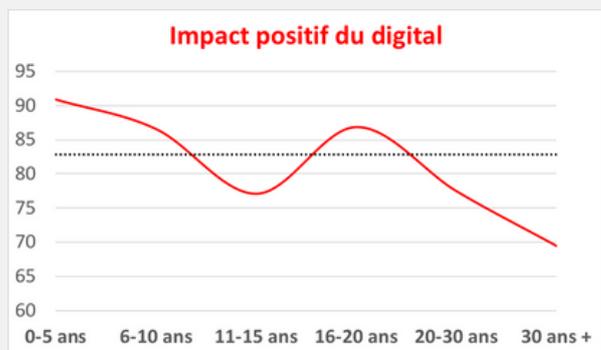
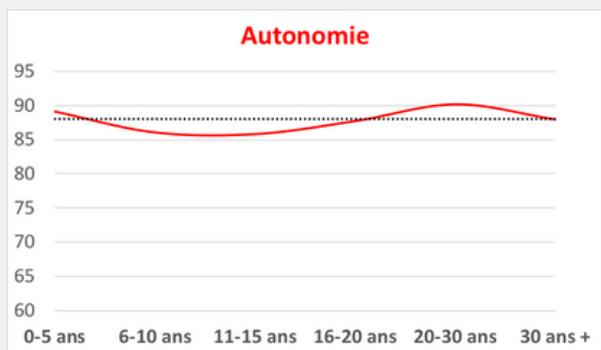
Ce sont les réponses positives aux questions qui portent sur un constat positif (ex : « Mon métier donne du sens à ma vie »).

La moyenne générale est de 75% (trait en pointillé). Plus la courbe est haute plus la tranche d'âge concernée a donné des réponses positives, signifiant donc une satisfaction supérieure. Les flèches indiquent une tendance.





# LES RÉPONSES - NOMBRE D'ANNÉES D'EXPÉRIENCE



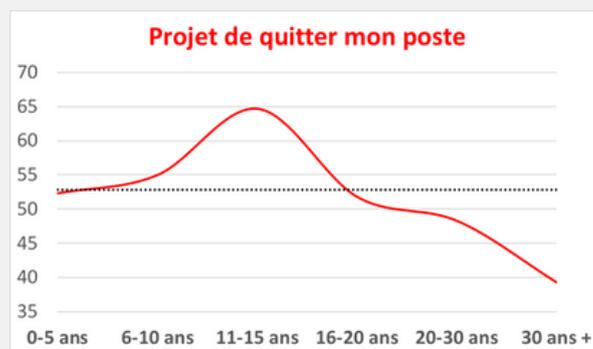
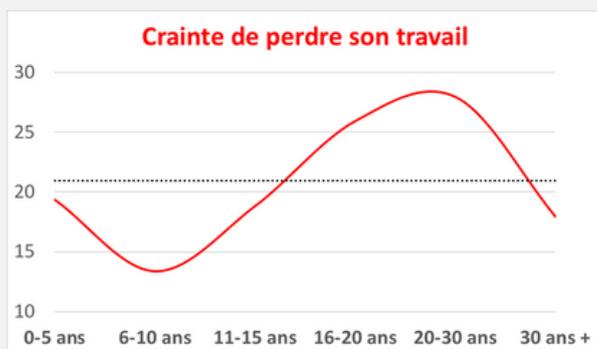
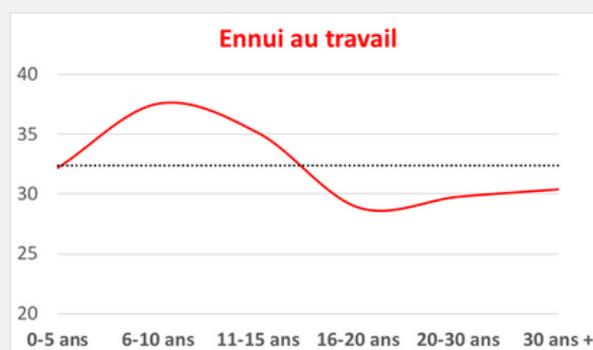
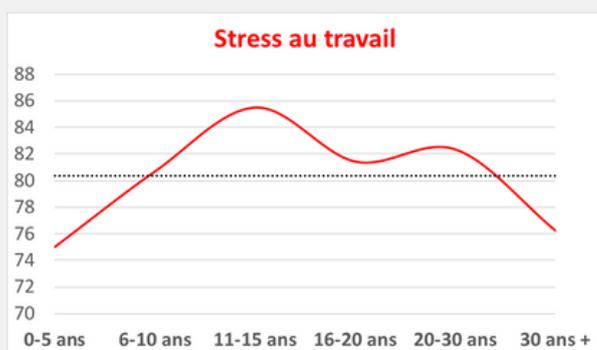
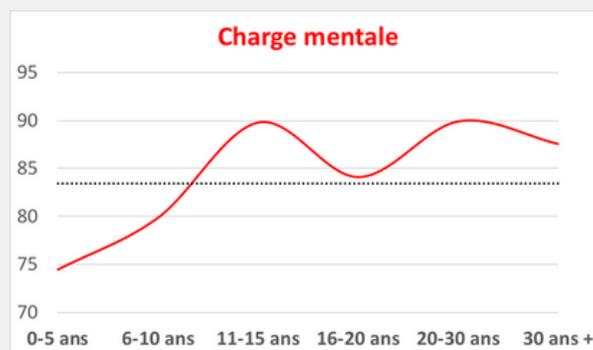
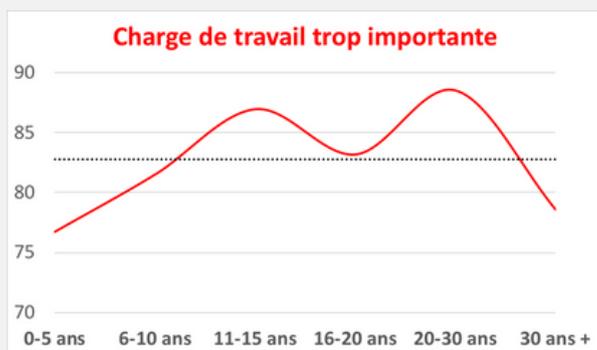
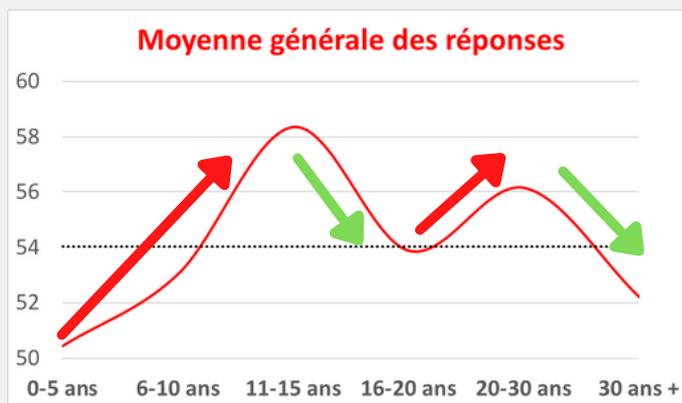


### Questions avec un constat "négatif"

Ce graphique représente la moyenne de l'ensemble des réponses de cette page.

Ce sont les réponses positives aux questions qui portent sur un constat négatif (ex. : « Je ressens une charge mentale importante »).

Plus la courbe est haute plus la tranche d'âge concernée a donné des réponses positives, signifiant une plus grande difficulté au travail par exemple.

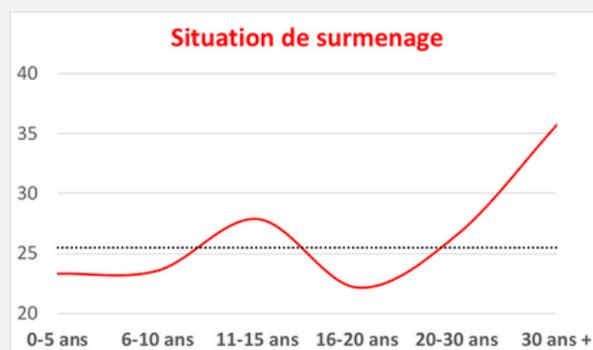


### Comment augmenter le niveau de satisfaction au travail ?

Pas de variation significative par rapport aux résultats globaux.

À noter, toutefois :

- en début et milieu de carrière, il est exprimé une demande forte pour une **meilleure rémunération** ;
- second partie de carrière, les demandes de **reconnaissance** et d'**évolution** se développent.





“

Quelle sera ma satisfaction  
au fur et à mesure des années qui passent ? ”

---



**LES RÉPONSES  
AU REGARD  
DE LA FONCTION  
OCCUPÉE**



## SYNTHÈSE

### 1. Des fonctions générant des satisfactions contrastées

Juristes : Des réponses les moins positives en ce qu'ils sont quasi systématiquement en deçà de la moyenne de l'ensemble des répondants. En général, leurs réponses tirent les résultats globaux, de l'ensemble des répondants, vers le bas. Conséquence logique, ce sont les plus nombreux à vouloir quitter leur poste. Seule satisfaction, des charges de travail et mentales moins importantes que les autres métiers des directions juridiques !

Responsables juridiques : Une situation intermédiaire entre la fonction de juriste et celle de directeur ou directrice juridique. Globalement, ils montrent une satisfaction supérieure à l'ensemble des répondants et ils ne subissent (pas encore) une charge mentale au-delà de la moyenne. En revanche, la charge de travail reste très importante. Ils craignent moins de perdre leur poste, car ils savent être les personnes essentielles des directions juridiques.

Directeurs et directrices juridiques : Leurs réponses sont en grande majorité plus positives que les autres répondants. Contrepartie des responsabilités dont ils ont la charge, ils/elles sont toutefois ceux et celles qui subissent une charge de travail et surtout une charge mentale la plus significative. Ce sont ceux aussi qui subissent un surmenage et qui craignent le plus de perdre leur poste.

Les métiers de la compliance et du contract management : Une satisfaction très élevée, bien au-delà de la moyenne avec des charges de travail et mentales moins élevées. Ce seraient des résultats "idéaux", seul bémol un surmenage significativement supérieur aux autres répondants. Il se dégage toutefois l'impression que ce sont de "beaux" métiers qui donnent satisfaction à ceux qui l'exercent.

#### Méthodologie de lecture

Ne figure dans les tableaux suivants que l'ensemble des réponses positives (ex : « absolument d'accord » à « d'accord » ou encore « extrêmement satisfait » à « satisfait »).

La première partie liste les questions dont les réponses positives (ex : « absolument d'accord » à « d'accord ») portent sur un **constat positif** (ex. : « Mon métier donne du sens à ma vie ») ce qui signifie qu'être au-dessus du chiffre moyen de l'ensemble des répondants indique une **satisfaction** supérieure (en vert).

La seconde partie liste les questions dont les réponses positives (ex : « absolument d'accord » à « d'accord ») portent sur une **constat négatif** (ex. : « Je ressens une charge mentale importante ») ce qui signifie qu'être au-dessus du chiffre moyen de l'ensemble des répondants indique une **charge** négative supérieure (en rouge).

Une lecture par couleur. Le vert indique de "bons" résultats et le rouge indique de "mauvais" résultats. Plus la colonne de la fonction est composée de résultats en vert plus ce métier est satisfaisant.



### Questions avec un constat "positif"

	Répondants					
	Fonction	Ensemble	Juristes	RJs	DJs	Autres métiers
Dans l'ensemble, quel est votre niveau de satisfaction concernant votre travail ?		78,05	77,12	77,66	76,8	92,86
L'ambiance de travail dans mon entreprise est bonne		81,19	81,24	82,25	78,42	87,8
L'ambiance de travail dans ma direction juridique est bonne		86,67	83,54	86,03	93,72	85,38
Dans l'ensemble, je ressens du plaisir à commencer ma journée de travail		77,31	72,73	78,92	80,57	95
Mon métier de juriste est un beau métier		89,5	86,79	88,71	93,75	100
Mon travail contribue à donner du sens à ma vie		72,1	62,05	76,89	82,38	90
J'ai le sentiment d'être reconnu(e)/valorisé(e) pour mon travail		61,74	55,16	61,95	77,57	66,74
J'ai l'autonomie suffisante dans mon travail		87,97	86,39	90,27	89,77	82,92
J'ai des perspectives d'évolution dans ma direction juridique		42,86	34,71	48,92	50,56	50
Le digital impacte positivement mon travail		82,88	85,37	80,65	79,99	85
Mon activité est variée et stimulante		91,17	87,12	92,93	95,29	97,44
Les dossiers confiés sont d'une manière générale intéressants		89,4	86,82	90,21	91,76	97,44
Le rapport présentiel/télétravail est au bon niveau		70,48	57,35	74,87	70,58	79,49
Ma rémunération et mes avantages sont en adéquation avec mon travail		48,89	40,71	46,19	68,05	51,28
Moyenne générale prenant en compte l'ensemble des réponses		75,73	71,22	76,89	80,66	82,95

### Questions avec un constat "négatif"

Je ressens fréquemment une charge de travail trop importante dans mon travail		82,72	78,25	85,8	88,82	79,49
Je ressens fréquemment du stress dans mon travail		80,37	78,92	79,23	85,8	74,36
Je ressens une « charge mentale » importante		83,45	78,68	81,97	94,7	82,06
Il m'arrive de m'ennuyer		32,37	37,23	28,02	27,8	30,76
Je crains de perdre mon poste dans l'année à venir		20,89	20,35	17,59	27,98	10,25
J'ai le projet de quitter mon poste dans l'année à venir si j'en ai l'opportunité		52,83	56,59	46,95	50,88	56,42
Je me sens actuellement en situation de surmenage (burn-out)		25,48	23,56	25,69	27,23	33,33
Moyenne générale prenant en compte l'ensemble des réponses		54,02	53,37	52,18	57,6	52,38

### Comment augmenter le niveau de satisfaction au travail ?

Pas de variation significative par rapport aux résultats globaux.

À noter, toutefois :

- la 1<sup>re</sup> demande des **directeurs/trices juridiques** est toujours relative à une meilleure rémunération, mais dans une bien moins grande proportion que les autres fonctions. À l'opposé, leur demande est plus accentuée pour une **augmentation des effectifs (interne ou externe)**
- les **juristes** positionnent comme 5<sup>e</sup> demande d'obtenir plus de "**sens**" au travail (**engagement sociétal et environnemental**)

Merci aux 743 répondants de ce baromètre.  
Vos réponses ont permis l'élaboration de ce document de synthèse.

Le baromètre national sur la satisfaction des juristes sera réalisé sur une base régulière.

Rendez-vous très vite pour analyser les évolutions.

OXYGEN<sup>+</sup>

OXYGEN<sup>++</sup>

Oxygen+ est un cabinet d'avocats qui propose un support juridique avec des professionnels du droit en mission dans les locaux des entreprises ou à distance, au plus proche des besoins juridiques des entreprises pour faire face à une surcharge de travail, à un projet exceptionnel ou à un besoin d'expertise particulière.

Oxygen++ est une offre de management de transition juridique pour vos projets d'envergure avec des professionnels aguerris.

Oxygen+ est une "people company" car nous sommes convaincus que la valeur principale des directions juridiques est les femmes et les hommes qui la composent. [www.oxygenplus.fr](http://www.oxygenplus.fr)

[www.satisfactiondesjuristes.com](http://www.satisfactiondesjuristes.com)

Pour retrouver à tout moment ce document en accès libre



[bipbipnews.com](http://bipbipnews.com)

***Bip Bip !*** news

L'actu du droit et des affaires en 2 minutes

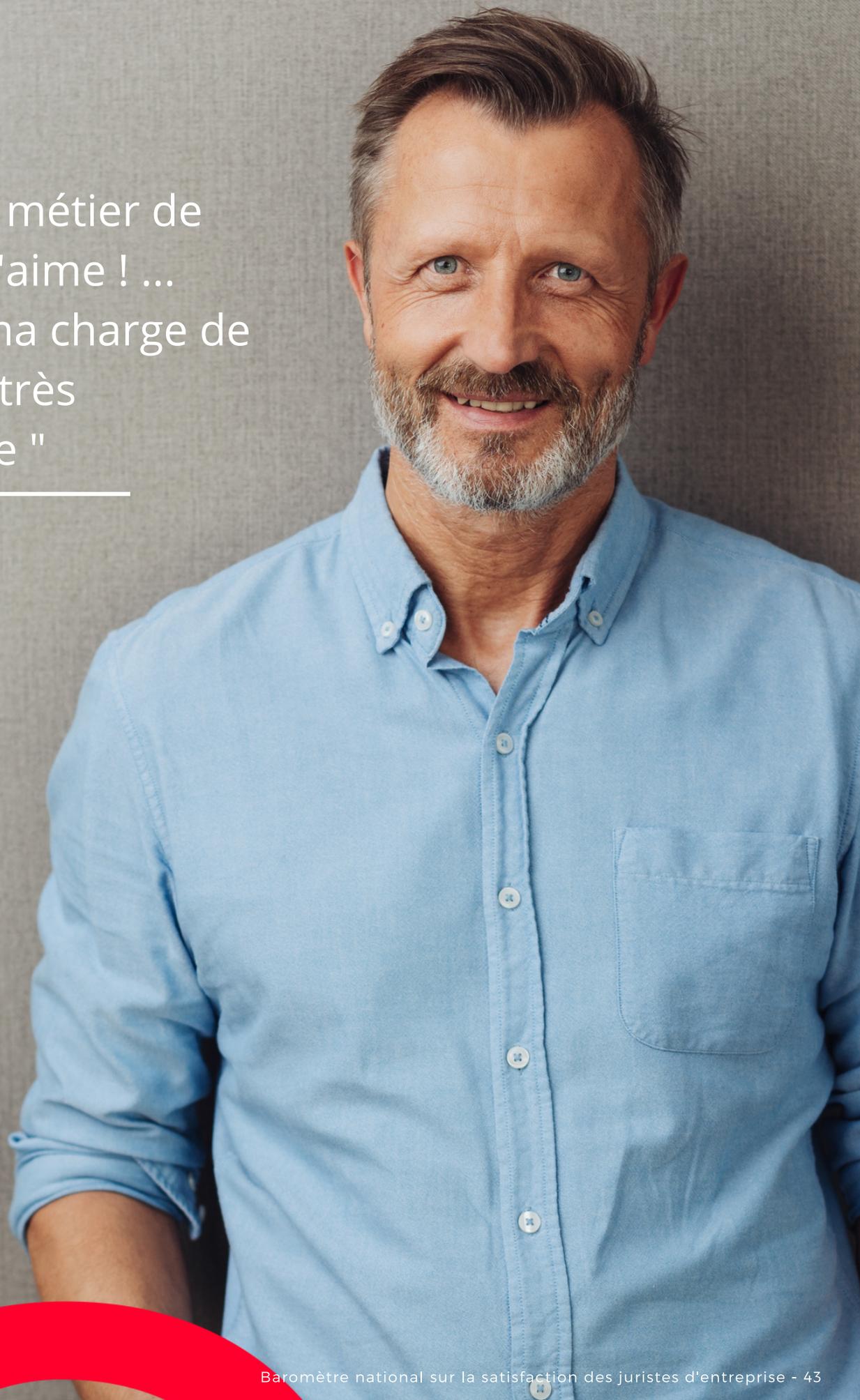
Tous les vendredis à 17.00

Pour boucler sa semaine et n'avoir rien manqué.



“ Mon métier de juriste, je l'aime ! ... même si ma charge de travail est très importante ”

---





**OXYGEN<sup>+</sup>**

11, rue des Petites Écuries  
75010 Paris

[www.oxygenplus.fr](http://www.oxygenplus.fr)