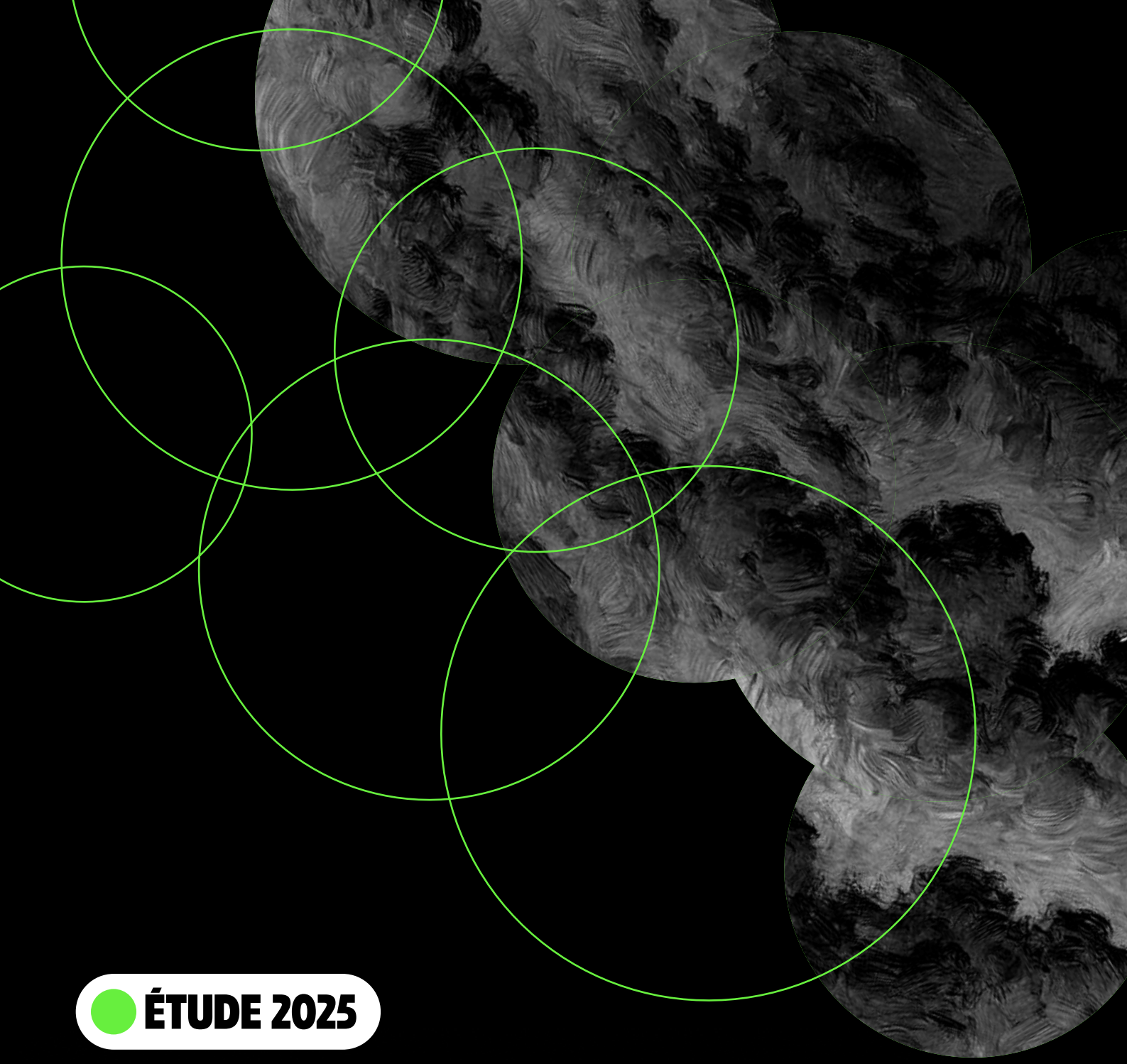


ÉTUDE 2025

# LES JURISTES DE LA FRENCH TECH

tomorro.com

tomorro

# SOMMAIRE


— Édito

— Méthodologie

1 Profil et parcours des juristes

2 Rémunération dans la tech

3 Organisation des directions juridiques

4 Défis et priorités pour 2025

5 Niveau de maturité en matière de digitalisation

6 Zoom sur l'Intelligence Artificielle Générative

— Conclusion

# ÉDITO

« Dans un contexte économique toujours marqué par l'incertitude, les juristes de la French Tech continuent d'évoluer pour répondre aux nouveaux défis.

Alors que les budgets se resserrent et que les priorités évoluent, les directions juridiques s'imposent comme des acteurs stratégiques incontournables, assumant un rôle croissant dans la transformation et la stratégie des entreprises.

L'année 2025 marque un tournant décisif : après l'avènement de l'intelligence artificielle en 2024, c'est l'année de son adoption à grande échelle dans les pratiques juridiques.

Plus de 70% des juristes interrogés utilisent déjà l'IA, et la majorité des juristes de la French Tech la considèrent comme un levier essentiel pour transformer leurs pratiques. Bien plus qu'un outil, elle redessine les processus et ouvre de nouvelles perspectives pour l'ensemble de la profession.

À travers cette édition 2025, nous analysons les évolutions des directions juridiques de la French Tech : salaires, organisation, digitalisation, affirmation du leadership et montée en compétences stratégiques. Cette étude offre un aperçu des dynamiques en cours et des clés pour accompagner votre équipe face aux défis à venir.

Nous vous souhaitons une excellente lecture et espérons que cette étude nourrira vos réflexions stratégiques. »

**Thibaut Caoudal**
CRO et Co-fondateur, Tomorro

**Audrey Déléris**
Chasseuse de tête, FED Legal

**Pierre Landy**
Executive Mentor, AndCo Law

# MÉTHODOLOGIE

Les chiffres de cette étude sont le résultat d'un sondage diffusé du 5/11/2024 au 4/12/2024 via typeform. 230 juristes de la French Tech ont répondu à 92 questions.

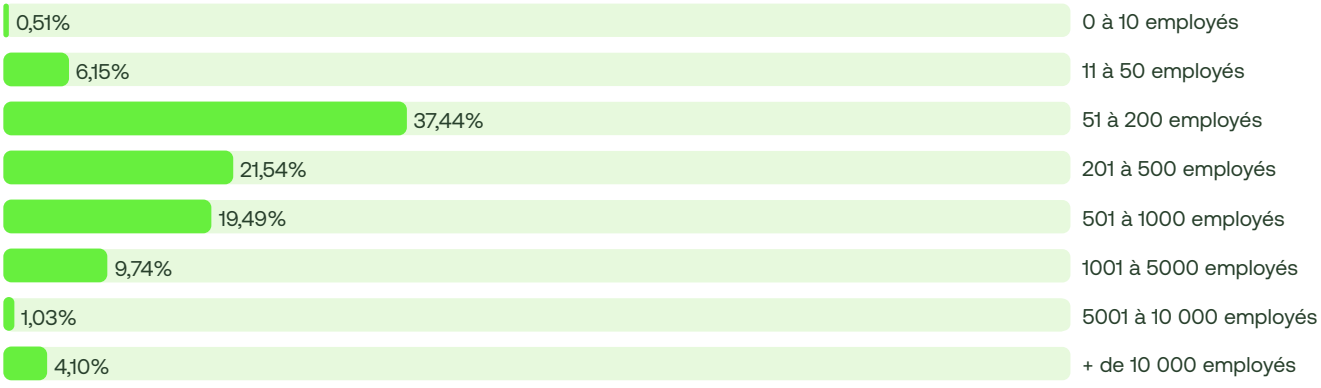
## Un peu de contexte

Qu'entend-on par le terme "juristes de la French Tech" ?

La French Tech  est un écosystème dynamique réunissant les entreprises françaises du numérique et de la technologie. Ces entreprises, loin d'être homogènes, se distinguent par leur diversité structurelle et opèrent dans des secteurs variés tels que la legaltech, la proptech, la regtech, ou encore la retailtech.

Dans cette étude, nous avons choisi de nous concentrer exclusivement sur les juristes salariés au sein de ces startups. L'objectif est de mieux cerner leur profil et d'analyser les défis spécifiques auxquels ils sont confrontés dans cet environnement en constante évolution.

## Quelle est la taille des entreprises sondées ?

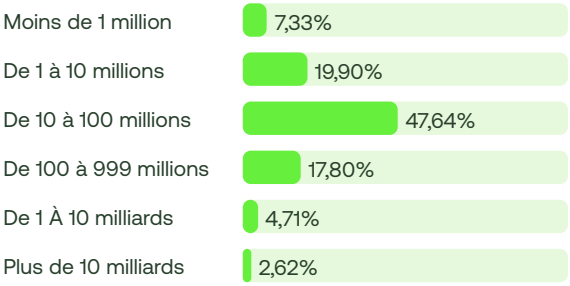



D'année en année, la part des entreprises comptant entre 51 et 500 salariés augmente. Cette année, près de 60% des juristes interrogés travaillent dans des entreprises de ce segment. Cette étude représente donc davantage les problématiques, la taille et l'organisation de grandes PMEs.

On observe également une tendance à l'augmentation de la taille des entreprises sondées.
En 2025, 14,87% des répondants travaillent dans des entreprises de plus de 1000 salariés, contre 12,85% en 2024. À l'inverse, les très petites structures de moins de 50 salariés reculent, passant de 9,23% à 6,66%.

# MÉTHODOLOGIE

## Quel est le chiffre d'affaires des entreprises sondées ?




Plus des deux tiers des entreprises sondées déclarent un chiffre d'affaires compris entre 1 et 100 millions d'euros. Globalement, ce chiffre est en progression, témoignant de la maturité croissante de l'écosystème tech d'année en année.

## Où est situé le siège social des entreprises interrogées ?

EN FRANCE

**93,85%**

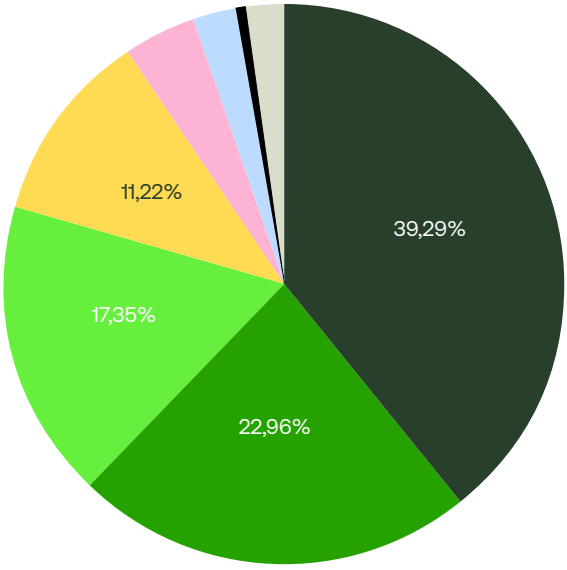
dont 87.4% en Ile de France

À L'ÉTRANGER

**6,15%**

dont la moitié en Amérique du Nord et l'autre moitié en Europe

## Quelle est la répartition des répondants selon leur poste ?




- Juriste / Legal Counsel (39,29%)
- Responsable Juridique / Legal Manager (22,96%)
  (en charge d'une équipe entre 1 et 4 personnes)
- Directeur juridique/Head of legal/General Counsel (17,35%)
  (en charge d'une équipe d'au moins 5 personnes)
- Juriste unique / Responsable juridique unique (11,22%)
  (seul(e) juriste au sein de l'entreprise, véritable couteau suisse, son périmètre est large et dépasse sa spécialité de formation)
- Compliance Manager/DPO (4,08%)
  (en charge des sujets RGPD et/ou Sapin II)
- Secrétaire général/General Secretary (2,55%)
  (avec au moins ⅓ de l'activité dédié au juridique)
- Legal Ops (0,51%)
- Autres (2,04%)

# PROFIL ET PARCOURS DES JURISTES

## Des profils jeunes, majoritairement féminins et parisiens.

**73%** de femmes

**27%** d'hommes

**35 ans** de moyenne d'âge

**80%** sont parisiens

## Télétravail, une nouvelle norme ?

### Le télétravail est-il pratiqué ?

« Le télétravail reste un aspect important, même si sa progression s'est ralentie. Certaines sociétés, y compris dans la tech, ont même fait le choix de l'abandonner. Pourtant, les juristes restent attachés à la flexibilité et au télétravail, qui restent de vrais critères dans leurs choix de carrière, que ce soit pour rester dans un poste ou en accepter un autre. »

**Audrey Déléris**
Chasseuse de tête, FED Legal

### À quelle fréquence ?

La pratique du télétravail reste largement répandue parmi les participants, avec des niveaux globalement stables par rapport à 2024. On observe toutefois une légère hausse du télétravail à temps complet, passant de 9,92% en 2024 à 11,29% en 2025. Le rythme de deux jours par semaine continue sa progression constante, passant de 33,8% en 2023 à 40,9% en 2024, puis à 45,70% en 2025. En revanche, le télétravail à trois jours par semaine diminue, passant de 31,40% en 2024 à 24,19% en 2025.

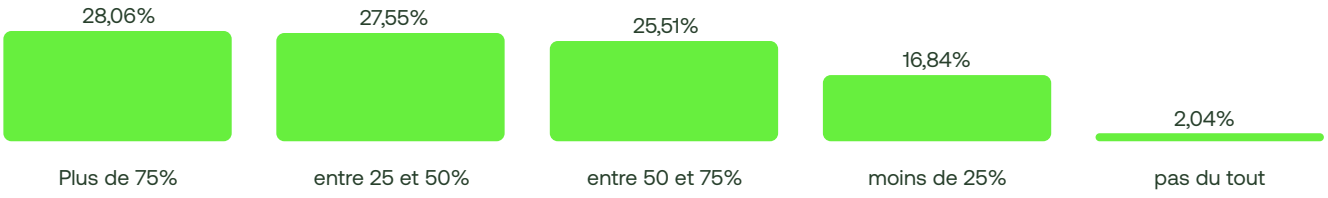
Parmi ceux qui pratiquent le télétravail à temps complet, plus de la moitié résident en dehors de l'Île-de-France, avec une moyenne d'âge de 34 ans.

## Sur quel périmètre géographique travaillent-ils au quotidien ?*

| MONDE | EUROPE | FRANCE | EMEA |
|---|---|---|---|
| 48,7% | 28,2% | 17,5% | 5,6% |

*Top 4 des périmètres géographiques sélectionnés par les répondants..

## Dans quelle proportion travaillent-ils en anglais dans le cadre de leur activité professionnelle ?




La quasi-totalité des juristes interrogés ont leur siège en France, mais leur périmètre d'intervention s'étend largement au-delà de nos frontières. En 2025, 82% des participants (contre 79% en 2024) déclarent intervenir à l'international, et plus de la moitié utilisent l'anglais pour plus de 50% de leur temps de travail. Comme en 2024, l'écosystème poursuit son internationalisation, une tendance qui semble vouée à se renforcer dans les années à venir.

« Les résultats de cette année confirment l'accélération de l'internationalisation dans le secteur juridique. Avec 82% des juristes intervenant désormais à l'international et plus de la moitié utilisant l'anglais pour au moins 50% de leur temps de travail, la maîtrise des langues étrangères et des enjeux multiculturels devient un impératif absolu. Ces chiffres révèlent une réalité incontournable : les professionnels du droit doivent non seulement évoluer avec aisance dans des environnements globaux, mais aussi se préparer à répondre à des exigences de plus en plus complexes et interconnectées. Les formations aux métiers du droit doivent rapidement intégrer ces dimensions pour mieux armer les juristes de demain face à ces nouveaux défis. »

**Pierre Landy**
Executive Mentor, AndCo Law

# Leur parcours

## Quelle est leur formation d'origine ?

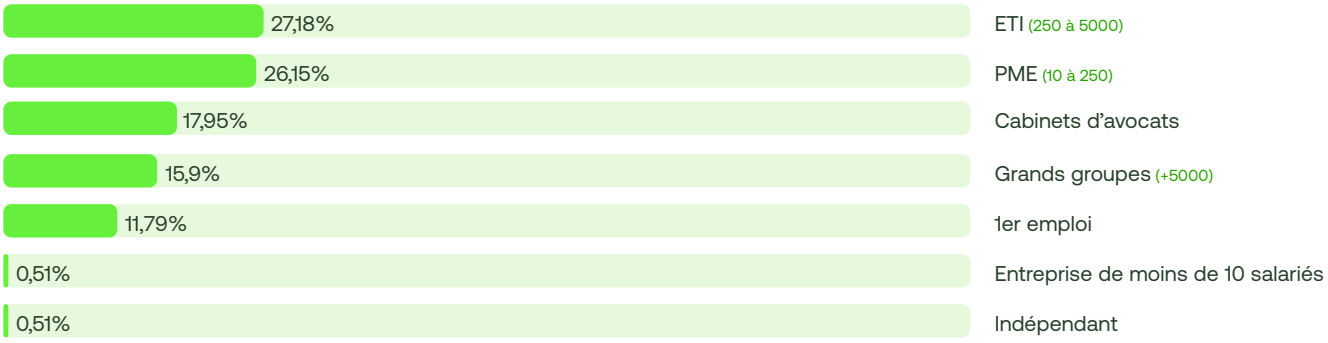
| | |
|---|---|
| 27,72% | Droit NTIC |
| 19,02% | Droit de la propriété intellectuelle |
| 16,3% | Droit commercial/Droit des contrats |
| 8,15% | Droit des sociétés |
| 7,07% | Droit économique / concurrence |
| 5,98% | Droit européen |
| 3,8% | Contentieux |
| 2,72% | Droit bancaire-financier |
| 2,72% | Droit fiscal |
| 2,72% | Droit social |
| 1,09% | Droit de la santé |
| 1,09% | Droit économique |
| 0,54% | Compliance - conformité |
| 0,54% | Droit immobilier |
| 0,54% | Legal Operations |

Les spécialités NTIC, droit de la propriété intellectuelle et Droit commercial/Droit des contrats sont particulièrement appréciées des startup puisqu'elles constituent le top trois des spécialités les plus représentées chez les professionnels du droit interrogés.

« Les contrats et l'IP/IT font leur grand retour comme formations clés pour les juristes de la tech. Les profils corporate, eux, sont sortis du podium, avec moins de demandes liées au ralentissement des levées de fonds et des perspectives d'entrée en bourse.
Les BSPCE restent un sujet important traité par les directions juridiques. Et même si la connaissance du droit des sociétés est nécessaire, beaucoup ont appris sur le tas et s'appuient sur des experts externes. »

**Audrey Déléris**
Chasseuse de tête, FED Legal

## En général, où ont-ils travaillé avant d'être à ce poste ?



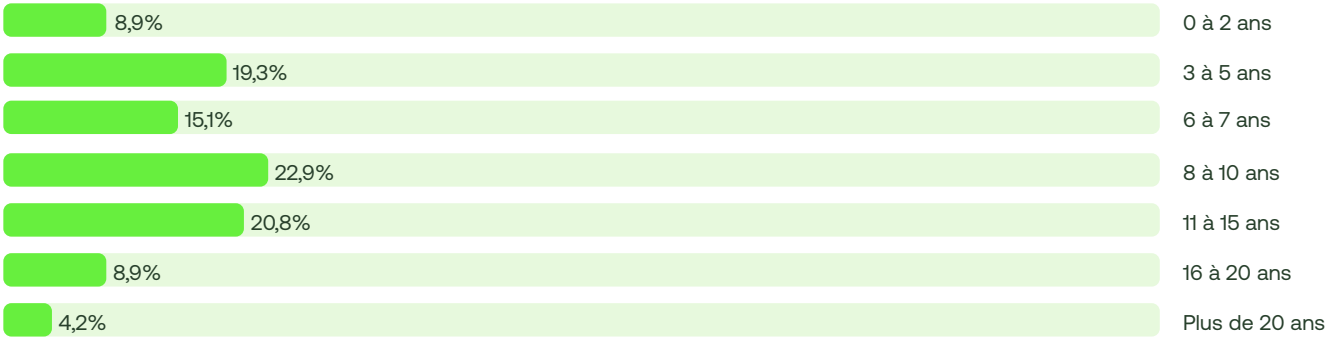

En 2025, les ETI deviennent le principal pourvoyeur de juristes dans la French Tech, passant de 17,7% en 2024 à 27,18% cette année, et prenant ainsi la 1re place.

À l'inverse, les cabinets d'avocats reculent à la 3e position, avec une part passant de 20,9% en 2024 à 17,95% en 2025.

« En 2024, les recrutements privilégiaient des profils issus de cabinets d'avocats ou de grands groupes, souvent pour leur expertise technique ou leur capacité à structurer et formaliser les process. Cette année, la tendance évolue avec une préférence marquée pour des profils issus de PME et ETI, plus agiles et ancrés dans la réalité opérationnelle. On observe un retour en force du droit des contrats, signe d'une priorité donnée à l'accompagnement du business, souvent avec des équipes plus resserrées. Dans un contexte économique incertain, les recruteurs se tournent vers des profils polyvalents et "généralistes", capables de s'adapter rapidement et d'apporter des solutions concrètes. »

**Audrey Déléris**
Chasseuse de tête, FED Legal

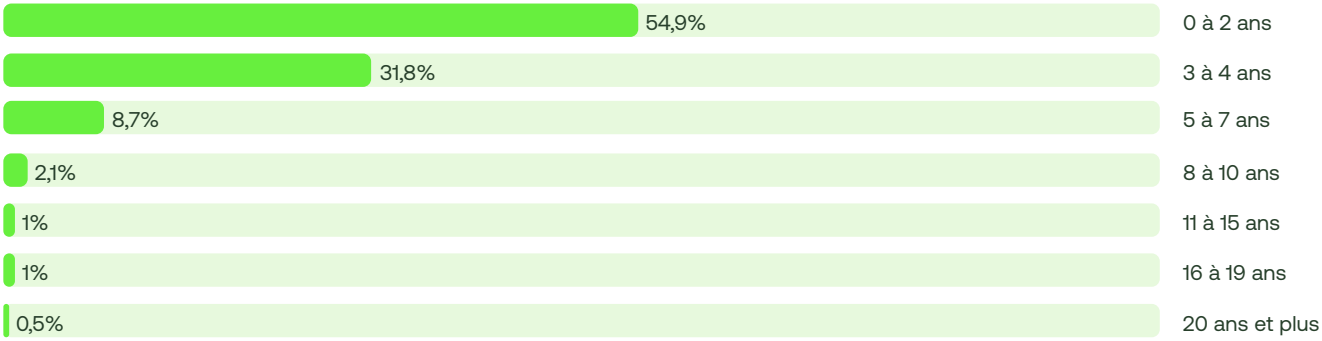
## Quel est leur niveau d'expérience ?



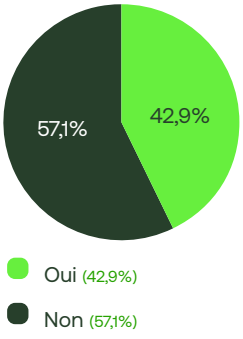
Les juristes en début de carrière (0 à 5 ans d'expérience) représentent 28,2% des répondants, soit près d'un tiers des participants. Le deuxième tiers regroupe des juristes avec une expérience intermédiaire, entre 6 et 10 ans, qui constituent 38% des répondants, faisant de cette catégorie la plus représentée. Enfin, 33,9% des juristes interrogés possèdent plus de 11 ans d'expérience, avec une majorité située entre 11 et 15 ans.

Chez les juristes uniques, l'écosystème continue de gagner en séniorité. Cette année, les profils de 0 à 2 ans d'expérience représentent 4,5% des personnes interrogées, les profils entre 3 à 5 ans 22,7%, et les profils entre 6 et 10 ans d'expérience représentent 45,5% des participants.

## Quel est leur niveau d'ancienneté dans leur entreprise actuelle ?




## CAPA ou pas ?



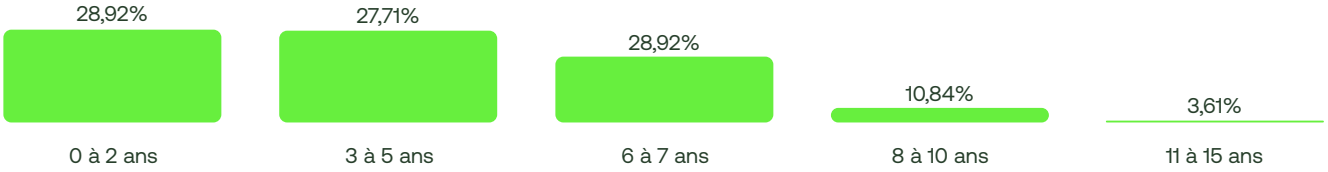

La proportion de titulaires du CAPA reste stable par rapport à l'année dernière à 42,9%. L'obtention du CAPA ne semble donc toujours pas être un prérequis incontournable pour faire carrière dans la tech, même si une part significative des juristes en est titulaire.

Ce dernier chiffre est nettement supérieur à la moyenne des juristes d'entreprise qui ne sont que 30% à posséder le CAPA, selon l'Enquête sur les juristes d'entreprise et leur rémunération de l'AFJE et du Cercle Montesquieu de 2020.

« Si une majorité des juristes recrutés cette année proviennent de PME et ETI, les profils passés par l'avocature continuent de rassurer certains fondateurs. Leur rigueur, leur capacité à travailler en autonomie et leur résistance à la pression restent des atouts particulièrement recherchés, notamment dans des environnements exigeants où la réactivité est clé. »

**Audrey Déléris**
Chasseuse de tête, FED Legal

## Pour les avocats, combien d'années ont-ils exercé en cabinet avant de rejoindre une entreprise ?

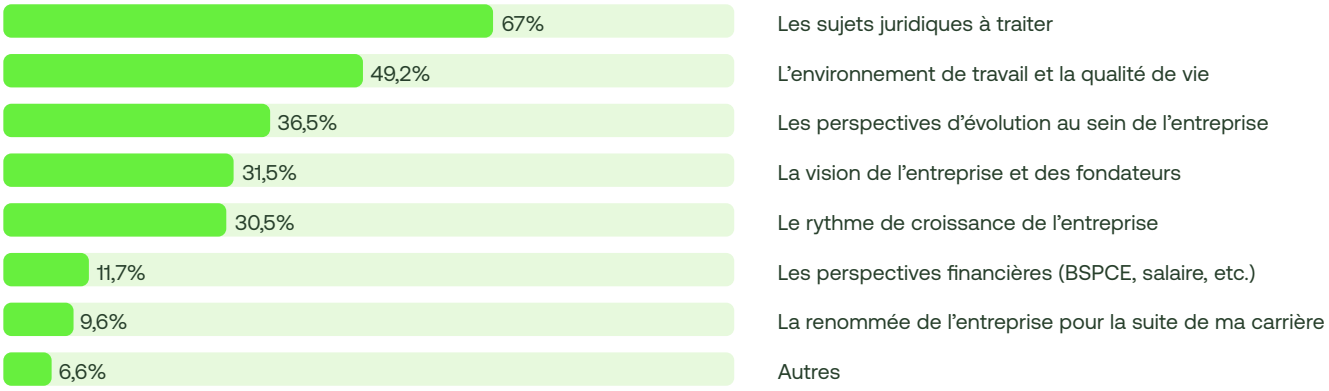



## Quelle était leur spécialité ?

En 2025, le droit des NTIC demeure la spécialité dominante parmi les avocats ayant choisi de rejoindre des startups, représentant 23,8% des répondants. Le droit des sociétés, bien qu'encore significatif, recule de 18,6% en 2024 à 12,5%. En revanche, le droit commercial progresse, atteignant également 12,5%, et se place en troisième position.

Parmi les avocats qui ont choisi de donner une nouvelle orientation à leur carrière, 71% d'entre eux ont moins de 10 ans d'expérience et 17% ont entre 3 à 5 ans d'expérience. Ces chiffres confirment une tendance de fond observée par le Conseil National des Barreaux (CNB), selon laquelle près d'un tiers des avocats cessent d'exercer avant d'atteindre leur dixième année de pratique.

## Tous profils confondus, pourquoi ont-ils rejoint une startup ?




Parmi les principales motivations des juristes pour rejoindre une entreprise de la French Tech, les sujets juridiques à traiter restent en tête, cités par environ deux tiers des répondants. L'environnement de travail et la qualité de vie se maintiennent en deuxième position, appréciés par près de la moitié des participants. Les perspectives d'évolution dans l'entreprise passent à la troisième place, devant la vision de l'entreprise et des fondateurs.

À l'inverse, les considérations financières, telles que les BSPCE ou le salaire, ne séduisent qu'une minorité, avec à peine plus d'un juriste sur dix mentionnant cet aspect comme un facteur déterminant. Cela confirme que les juristes privilégient davantage les opportunités professionnelles et le cadre de travail.

# 2 RÉMUNÉRATION DANS LA TECH

## Rémunération fixe (en euros bruts annuels)

JURISTE DE LA FRENCH TECH

**82 655€**

La moyenne de rémunération des juristes de la French Tech sondés est de 82 655€ bruts annuels.

En comparaison avec l'étude menée par les Editions Législatives, la rémunération globale moyenne des juristes d'entreprises (juriste/legal counsel) est de 54 030€. Elle s'élève à 96 590€ pour les Directeurs Juridiques.*

*Source : Guide des salaires 2023-2024 - Editions Législatives.

## L'amplitude de rémunération par fonction (en euros bruts annuels)*

*Médianes

| | |
|---|---|
| **70 000€** JURISTE OU DJ UNIQUE | **110 000€** DIRECTEUR JURIDIQUE/HEAD OF LEGAL/GENERAL COUNSEL |
| **60 000€** JURISTE OU LEGAL COUNSEL | **60 000€** LEGAL OPS |
| **75 000€** COMPLIANCE MANAGER/DPO | **80 000€** RESPONSABLE JURIDIQUE/ LEGAL MANAGER |
| **170 000€** SECRÉTAIRE GÉNÉRAL/ GENERAL SECRETARY | |

## L’amplitude de rémunération par nombre de personnes managées*

*Moyennes

| Par nombre de personnes managées | Rémunération fixe brute en euros par an (2025) | Evolution de 2024 à 2025 |
|---|---|---|
| 0 | 65 510 € | -3,7% |
| 1 à 2 | 95 909 € | +2,7% |
| 3 à 5 | 106 897 € | +2,6% |
| 6 à 10 | 152 000 € | +11,6% |
| 11 et plus | 130 000 € | -11,7% |

En 2025, les rémunérations annuelles brutes par nombre de personnes managées évoluent de manière contrastée. Les juristes sans équipe enregistrent une diminution de 3,7%, tandis que ceux encadrant 1 à 2 personnes connaissent une légère hausse de 2,7%. Les responsables de 6 à 10 personnes bénéficient de la plus forte progression, avec une augmentation de 11,6%.

## L’amplitude de rémunération par années d’expérience dans les professions juridiques

| Par expérience dans les professions juridiques | Rémunération fixe brute en euros par an (2025) | Evolution de 2024 à 2025 |
|---|---|---|
| 0-2 ans | 45 385 € | +1,7% |
| 3-5 ans | 54 444 € | -8,2% |
| 6 à 7 ans | 68 519 € | +0,7% |
| 8 à 10 ans | 85 385 € | +9,7% |
| 11 à 15 ans | 100 278 € | -1,4% |
| 16 ans et plus | 129 565 € | -2,7% |

Quant à l’amplitude de rémunération par années d’expérience dans les professions juridiques, elle reste globalement stable par rapport à l’année dernière. On constate toutefois une augmentation notable pour les profils ayant entre 8 et 10 ans d’expérience, avec une progression de 9,7% de leur rémunération annuelle brute. En revanche, les profils de 3 à 5 ans d’expérience voient leur rémunération annuelle brute reculer de 8,2%.

## Et le télétravail ? Et le lieu d'habitation ?

Les juristes en télétravail à temps complet sont rémunérés en moyenne 80000€ bruts par an, soit -3,2% de moins que la moyenne des juristes de la French Tech.
Concernant le salaire moyen des franciliens, celui-ci est légèrement au dessus de la moyenne des juristes de la French Tech (83 525€), avec un écart de 1%.
L'écart entre les personnes habitant en Île de France et celles habitant dans le reste de la France (83 200€) est d'environ 0,4%. L'écart est moins important que celui de l'année dernière, où l'on observait une différence de 2%.
L'écart salarial entre les personnes habitant en Île-de-France et celles vivant dans le reste de la France s'est fortement atténué, passant de 2% l'an dernier à seulement 0,4% cette année.

## L'amplitude de rémunération selon les spécialités

### Les spécialistes sont-ils mieux payés que les généralistes ?

En 2025, 65,8% des juristes interrogés se déclarent généralistes, avec une rémunération moyenne de 85 128 euros bruts annuels. En comparaison, les 34,2% de spécialistes perçoivent en moyenne 77 833 euros bruts annuels.

JURISTE GÉNÉRALISTE **65,8%**

**85 128€** (bruts annuels)

JURISTE SPÉCIALISTE **34,2%**

**77 833€** (bruts annuels)

Comme en 2024, les profils généralistes continuent d'être mieux rémunérés que les spécialistes. Cette différence peut s'expliquer par leur polyvalence. Souvent seuls dans leur rôle initial, les généralistes doivent répondre à l'ensemble des besoins juridiques de leur startup, couvrant des domaines variés tels que les contrats, le droit des sociétés, les levées de fonds ou encore le droit social.

### Le top 5 des spécialités* les mieux payées

*Moyennes - bruts annuels

Cette année, le top 5 des spécialités les mieux rémunérées évolue par rapport à l'année dernière. Le droit fiscal reprend la première place, suivi du droit bancaire-financier et du contentieux, qui se maintient dans le classement. Le droit des sociétés et le droit économique/concurrence occupent désormais les quatrième et cinquième positions, remplaçant respectivement le droit de la propriété intellectuelle et le droit des NTIC, qui quittent le top 5.

## Le CAPA : accélérateur de salaire ?

**+34,9%**

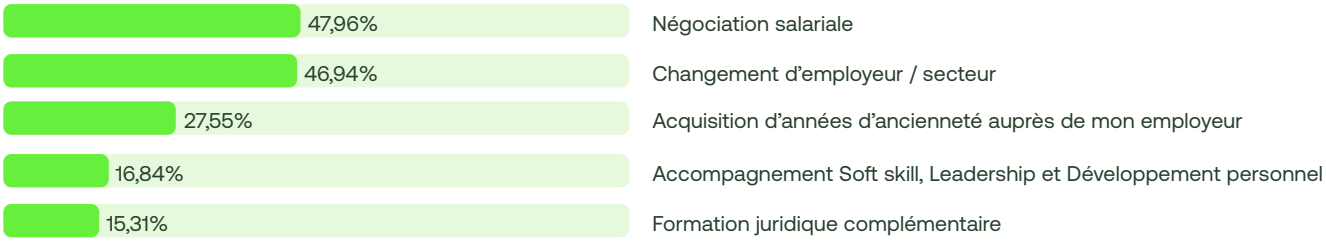
Le CAPA joue un rôle dans la rémunération. Le salaire moyen des personnes déclarant en être titulaires est de 96 974€ bruts annuels contre 71 881€ bruts annuels pour les juristes non diplômés du CAPA, soit une différence de 34,9%.

## Selon quel(s) critère(s) sont-ils augmenté ?

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Critère discrétionnaire (par supérieur direct ou RH) | 48,5% |
| 2 | Indicateurs de performance atteints ou dépassés | 46,4% |
| 3 | Résultats de l'entreprise / du groupe | 18,9% |
| 4 | Participation à des projets stratégiques de l'entreprise | 17,4% |
| 5 | Politique globale d'augmentation | 12,8% |

Comme les années précédentes, le critère discrétionnaire demeure un levier central pour obtenir une augmentation. Il figure en tête du classement, suivi de l'atteinte des indicateurs de performance et des résultats de l'entreprise.

## Quelles sont les actions envisagées pour augmenter leur rémunération ?




En 2025, négocier son salaire reste le levier préféré des juristes pour augmenter leur rémunération, cité par 48% des répondants, bien que ce chiffre soit en recul par rapport à 2024 (60%). Sans surprise, le changement d'employeur ou de secteur suit de près, à 47%.

Une nouveauté cette année : l'accompagnement en soft skills, leadership et développement personnel fait son entrée dans le classement, cité par 16,8% des juristes. Cela reflète un intérêt croissant pour le mentoring et le développement de compétences stratégiques.

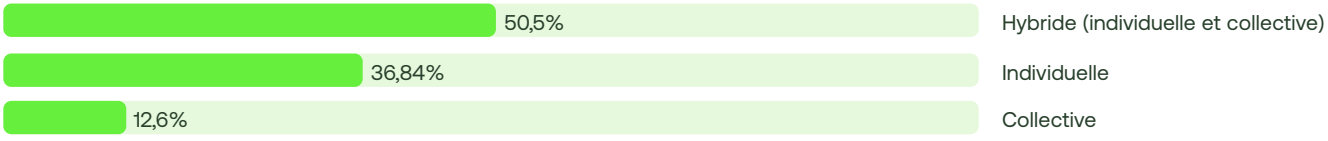
Ces chiffres montrent une diversification des stratégies, avec une attention croissante portée au développement personnel pour augmenter sa rémunération.

« L'émergence de l'accompagnement en soft skills, leadership et développement personnel dans le top 5 des leviers pour augmenter sa rémunération illustre une évolution significative des priorités des juristes. Plus qu'un simple atout, ces compétences stratégiques deviennent un investissement pour bâtir une carrière durable et impactante. Le recours croissant à l'executive mentoring témoigne de cette prise de conscience : il ne s'agit plus uniquement de maîtriser la technique juridique, mais de développer une vision, des capacités relationnelles et un leadership adaptés à un monde en constante transformation. »

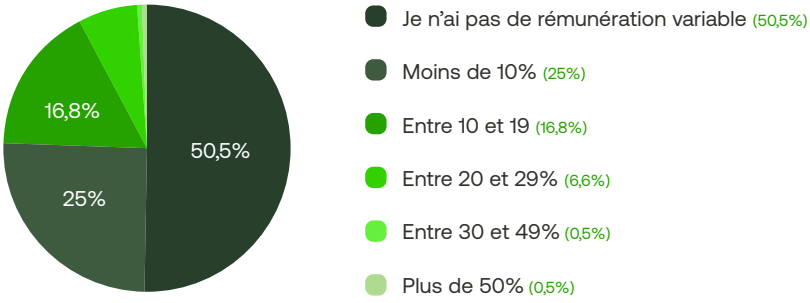
**Pierre Landy**
Executive Mentor, AndCo Law

## Rémunération variable

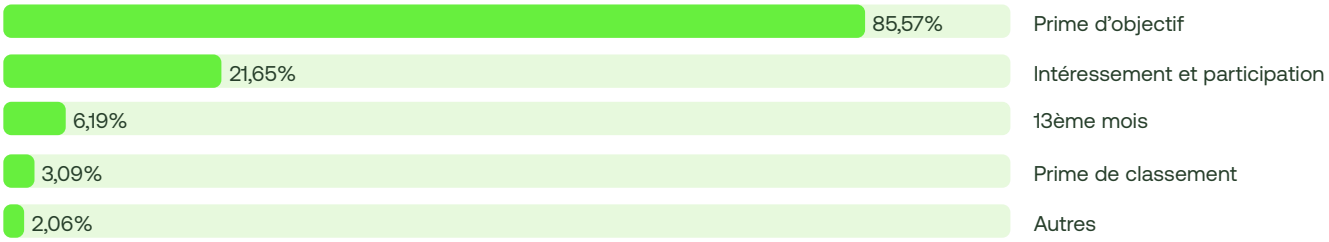
### La rémunération variable est-elle individuelle, collective ou hybride ?




### Combien représente la part de rémunération variable ?



## Sous quelle forme ?

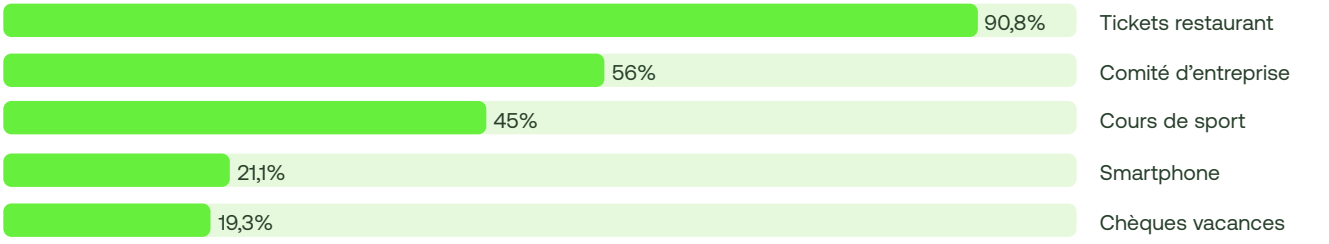



## Ont-ils des BSPCE ou autres formes d'actionnariat ?

49,5% des juristes de la tech bénéficient d'une rémunération variable, une progression de quatre points par rapport à l'année précédente.

Par ailleurs, 57,1% des juristes interrogés indiquent avoir accès à des BSPCE ou à d'autres formes d'actionnariat. Bien que la rémunération ne soit pas la principale motivation des juristes, le fait de lier les rémunérations aux performances de l'entreprise continue de se généraliser dans l'écosystème tech français. Aujourd'hui, proposer des BSPCE est devenu une pratique standard.

## Avantages annexes au salaire




55,6% des juristes déclarent bénéficier d'avantages annexes à leur salaire. Un point notable : près de la moitié des répondants mentionnent avoir accès à des cours de sport pris en charge par leur entreprise, un service qui améliore à la fois leur bien-être personnel et leur expérience professionnelle. Parmi les nouveautés, les chèques-vacances font leur entrée dans le Top 5 des avantages, avec 19,3% des juristes interrogés affirmant en profiter. Ces avantages annexes au salaire gagnent donc en importance et contribuent de plus en plus à la valorisation globale de la rémunération.

## Sont-ils satisfaits de leur rémunération ?

SATISFAITS

**60%**

NON-SATISFAITS

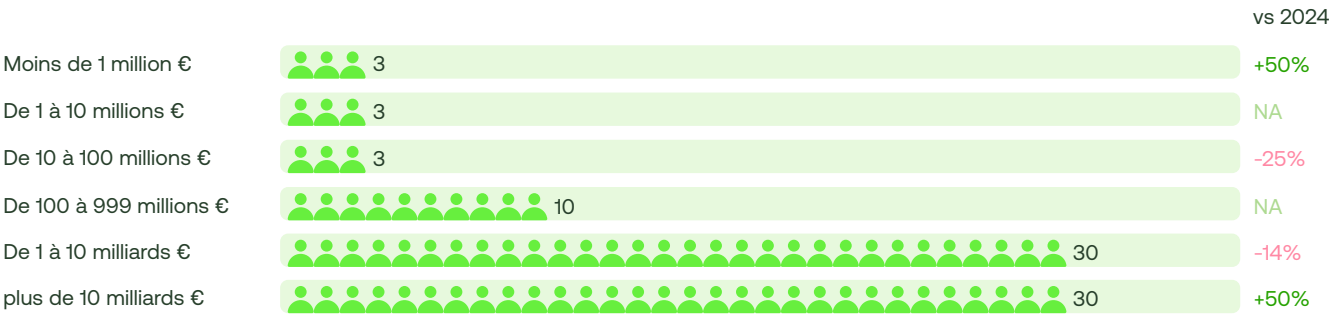
**40%**

En 2025, le pourcentage de juristes satisfaits de leur rémunération progresse nettement, passant de 52,4% en 2024 à 60%. Cette amélioration reflète probablement une meilleure prise en compte des attentes salariales dans l'écosystème Tech, bien que des disparités subsistent entre ceux ayant bénéficié de hausses significatives et ceux dont les salaires stagnent.

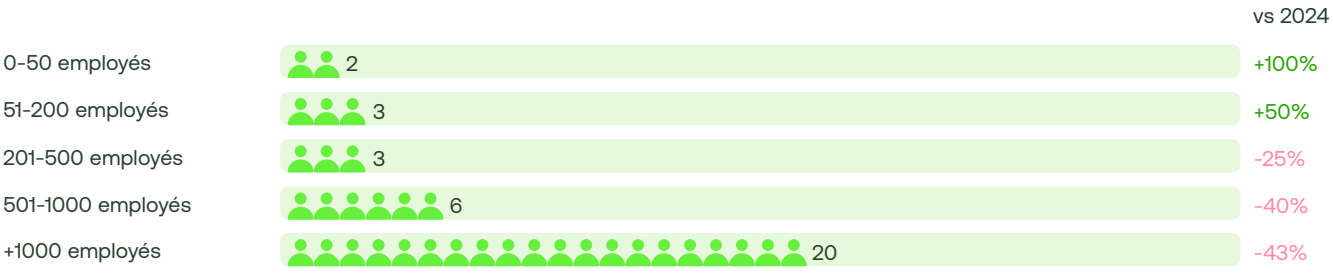
# ORGANISATION DES DIRECTIONS JURIDIQUES

# Taille et recrutement

## Quel est le nombre de juristes selon le chiffre d'affaires ?*




## Quel est le nombre de juristes par nombre de salariés*

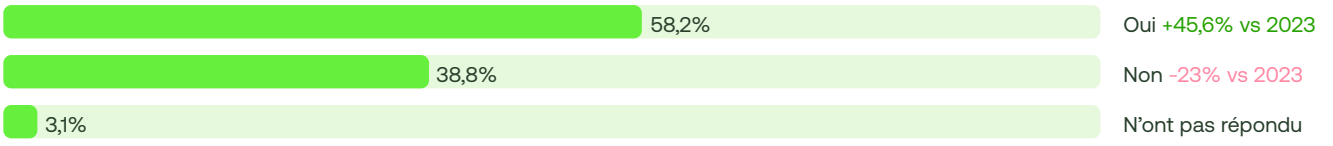



En 2025, les très petites entreprises (moins de 1 million d'euros) et les grands groupes (plus de 10 milliards) enregistrent une hausse significative de 50% du nombre de juristes, atteignant respectivement 3 et 30 juristes. En revanche, les entreprises de 10 à 100 millions et de 1 à 10 milliards voient leurs effectifs médians diminuer de 25% et 14%.

Les petites structures (0-50 employés) affichent une forte progression de leurs effectifs juridiques : +100% pour atteindre 2 juristes, et +50% pour les entreprises de 51 à 200 employés, avec 3 juristes.

Ces chiffres témoignent d'une dynamique de croissance concentrée sur les petites entreprises.

## Ont-elles recruté en 2024 ?

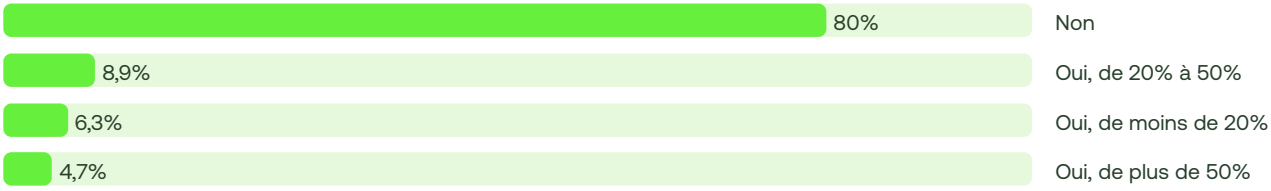



*Médiane

**Dans quel but ?**

| CRÉATION(S) DE POSTE(S) | REMPLACEMENT(S) |
|---|---|
| **54%** | **46%** |

**Avez-vous dû réduire les effectifs de votre équipe juridique ?**



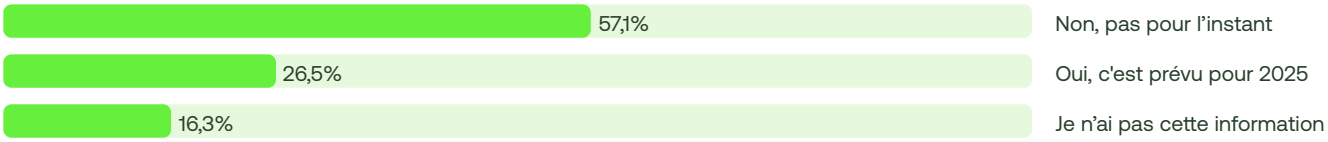

En 2024, 58,2% des directions juridiques ont recruté, marquant une forte progression par rapport à 2023 (+45,6%). Parmi elles, 54% ont créé de nouveaux postes, tandis que 46% ont recruté pour des remplacements.

Par ailleurs, 20% des équipes juridiques ont dû réduire leurs effectifs, témoignant d'un contexte encore marqué par les difficultés économiques dans la French Tech.

« Beaucoup de startups ont dû réduire la voilure, parfois de façon assez radicale. On est clairement loin de la frénésie de 2022 ! Pourtant, j'ai remarqué un petit sursaut ces derniers temps : des remplacements suite à des départs, mais aussi quelques créations de postes pour des primo-responsables juridiques. C'est encourageant, car même dans un contexte tendu, certaines structures comprennent qu'investir dans le juridique reste essentiel pour sécuriser leur croissance. »

**Audrey Déléris**
Chasseuse de tête, FED Legal

## Prévoient-elles des recrutements en 2025 ?

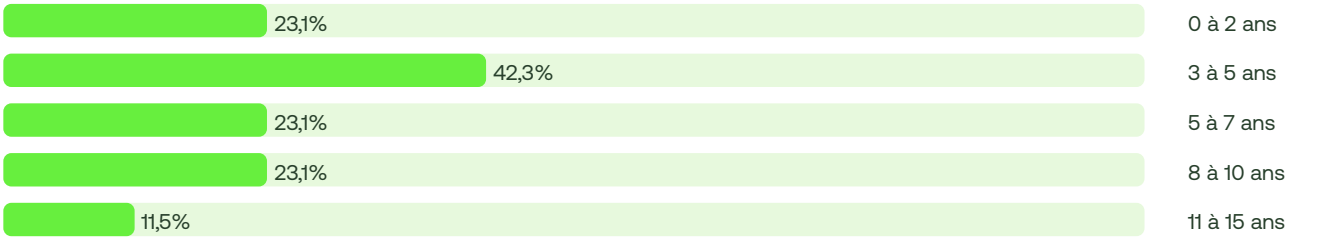



En 2025, un peu plus d'un quart des directions juridiques prévoient des recrutements, une nette diminution par rapport à l'année précédente. Parallèlement, la proportion d'entreprises ne prévoyant pas de recrutement ou n'ayant pas l'information augmente, reflétant une prudence accrue dans un contexte économique encore incertain pour la French Tech.

« Cette année, les startups continuent d'avancer avec prudence, nous sommes loin de l'euphorie de 2022. Les créations de postes sont moins nombreuses, signe d'un contexte plus tendu, mais il y a quand même une certaine dynamique : on observe plus de remplacements que l'année passée. C'est plutôt rassurant, car cela montre que les besoins juridiques restent bien présents. Les startups jonglent entre maîtrise des coûts et sécurisation de leurs activités, preuve que le juridique reste essentiel, même en période d'incertitude. »

**Audrey Déléris**
Chasseuse de tête, FED Legal

## Quelle est la séniorité des profils qu'elles recherchent ?




## Les 5 spécialités les plus recherchées

En 2025, les profils ayant 3 à 5 ans d'expérience restent les plus privilégiés, représentant 42,3% des recrutements. Les profils plus expérimentés (5 à 10 ans) restent également attractifs, tandis que les recruteurs se tournent moins fréquemment vers des profils très seniors (11 à 15 ans).

Du côté des spécialités, le trio droit des NTIC, compliance/conformité, et droit des contrats domine toujours les demandes. En revanche, le droit bancaire-financier fait son entrée dans le classement, marquant un intérêt croissant pour les compétences financières et réglementaires. Le droit commercial reste bien positionné, confirmant son importance stratégique dans les directions juridiques.

« Les startups et la tech misent cette année sur des profils intermédiaires, souvent pour des raisons budgétaires, avec une forte demande pour 3 à 5 ans d'expérience. Pourtant, l'expertise des profils plus seniors reste précieuse pour structurer les équipes. Côté compétences, NTIC, compliance et contrats restent les stars, mais l'essor du droit bancaire-financier montre que les enjeux se diversifient. Pour bâtir des équipes performantes, il ne faut pas sacrifier la richesse d'une vraie complémentarité entre juniors et seniors. »

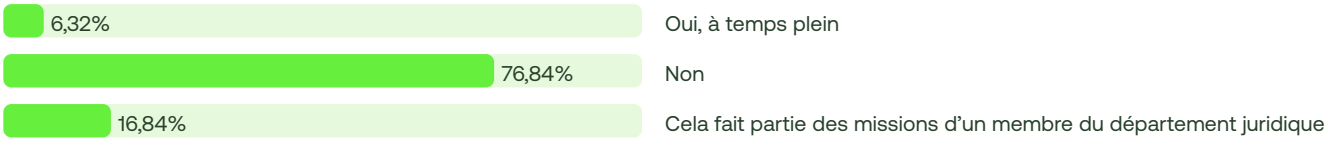
**Audrey Déléris**
Chasseuse de tête, FED Legal

## Zoom sur la fonction Legal Ops

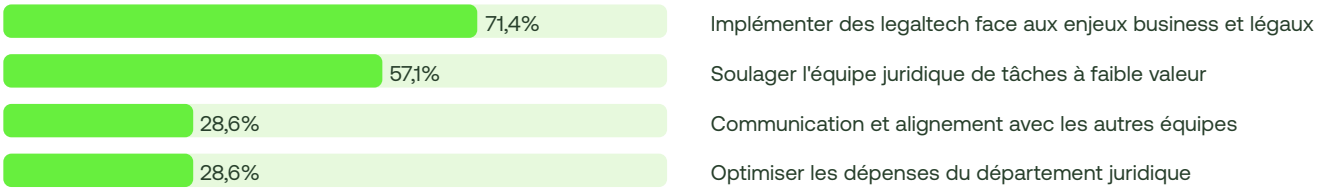
Les Legal Operations, ou "Legal Ops," sont désormais mieux connues et reconnues dans l'écosystème juridique. Cette fonction désigne à la fois les processus et outils permettant aux directions juridiques d'offrir des services plus efficients, et les professionnels qui optimisent leur fonctionnement.

À travers l'amélioration des processus, l'intégration d'outils digitaux et une meilleure allocation des ressources, les Legal Ops jouent un rôle clé pour aligner les départements juridiques sur les besoins stratégiques de l'entreprise.

### Les directions juridiques ont-elles déjà internalisé une fonction Legal Ops ?

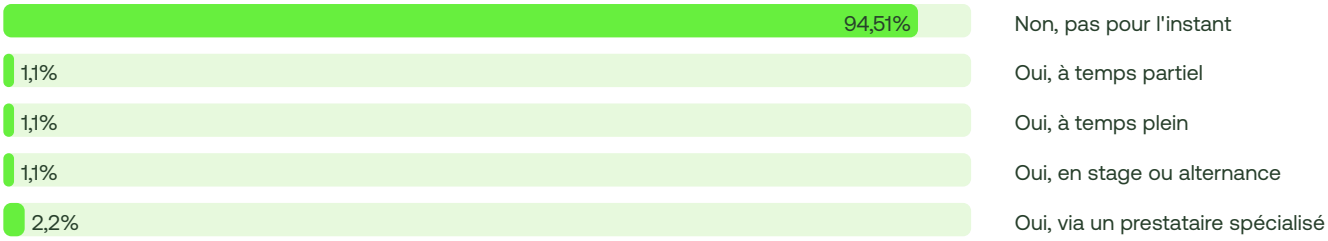


## Pour quelles raisons ont-elles internalisé cette fonction, que ce soit à temps complet ou sur une partie des missions d'un membre du département juridique ?

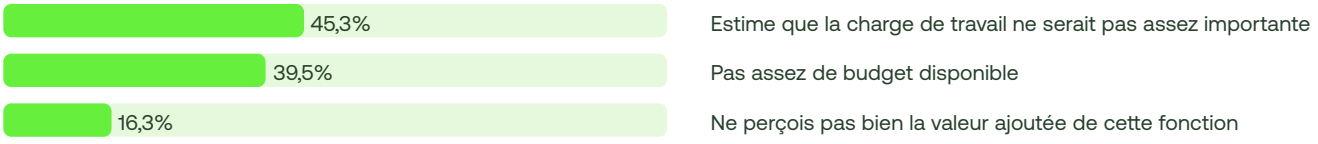



Les Legal Ops gagnent en pertinence au sein des directions juridiques, notamment grâce à leur rôle clé dans l'**implémentation des Legal Tech**, citée par 71,4% des répondants comme la principale raison d'internaliser cette fonction. Ces outils répondent aux enjeux business et légaux croissants, tout en permettant de **soulager les équipes juridiques** des tâches à faible valeur ajoutée (57,1%).

## Prévoient-ils de recruter une fonction de Legal Ops en 2025 ?




## Pour quelle(s) raison(s) ?




En 2025, seules 5,5% des directions juridiques prévoient de recruter une fonction de Legal Ops, dont 2,2% via un prestataire spécialisé. Cette faible proportion reflète les freins persistants à l'intégration de cette fonction stratégique.

Près de la moitié des répondants estiment que la charge de travail ne justifie pas un tel recrutement, tandis que près de 40% invoquent un manque de budget.

« L'implémentation des Legal Tech apparaît cette année comme la principale raison d'internaliser la fonction, alors qu'elle n'était qu'une raison secondaire l'année dernière. Cette évolution illustre l'importance croissante accordée aux projets de digitalisation et la prise de conscience de la nécessité de dédier une personne à ces projets, compte tenu de l'expertise et du temps qu'ils requièrent.

Dans un contexte économique tendu, le Legal Ops est de plus en plus perçu comme un levier stratégique pour maîtriser les dépenses : 28,6 % des répondants identifient l'optimisation des coûts comme une raison d'internalisation, contre 18,9 % l'année dernière.

L'absence d'internalisation reste liée à un manque de budget, ce qui semble cohérent avec la contraction économique actuelle. L'externalisation ponctuelle peut être une solution pertinente, notamment pour les petites directions juridiques, pour automatiser ce qui peut l'être et préserver les ressources et le budget pour une future embauche de juriste. »

**Solenn Rosati**
Legal Ops, Calame

## Positionnement dans l'entreprise

### La direction juridique fait-elle partie du comité de direction ?

### La direction juridique participe t-elle aux boards ?

La présence des directions juridiques dans les instances stratégiques progresse en 2025. Leur participation au comité de direction atteint 41,84%, contre 34,1% en 2024, et leur présence aux boards passe de 32,4% à 35,71%.

Ces avancées montrent que les juristes commencent à être reconnus comme des acteurs stratégiques, mais il reste encore du chemin à parcourir. Leur rôle est essentiel pour répondre aux enjeux juridico-stratégiques des actionnaires, notamment en matière de pactes d'actionnaires ou de gestion de crise. Continuer à renforcer leur implication dans les instances décisionnelles permettra aux juristes de jouer pleinement leur rôle de conseil et de contribuer de manière encore plus active à la stratégie de l'entreprise.

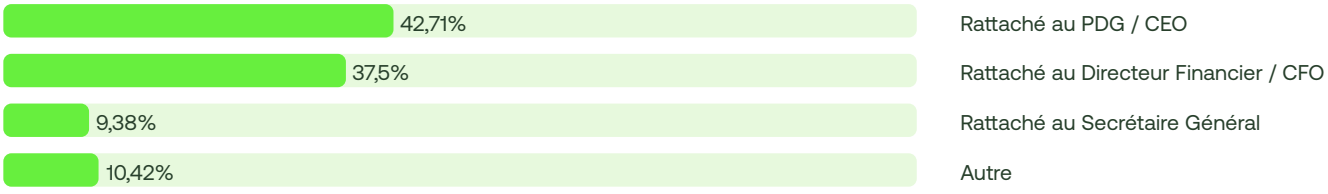
« Les progrès observés cette année dans la participation des directions juridiques aux instances stratégiques, bien que limités, marquent une étape encourageante. Avec une présence au comité de direction atteignant près de 42% et une participation aux boards dépassant 35%, la reconnaissance des juristes comme acteurs stratégiques continue de se renforcer. Cependant, ces chiffres soulignent également qu'il reste un fossé à combler.

Pour répondre pleinement aux attentes des actionnaires et aux défis contemporains – qu'il s'agisse de gestion de crise, de contrats complexes ou de développements de produits et services de plus en plus innovants (et souvent non envisagés par les réglementations en vigueur) – il est impératif que les entreprises aillent au-delà de cette progression timide.

Les juristes, en tant que conseillers stratégiques ("trusted advisors"), ont un rôle clé à jouer dans l'élaboration et la mise en œuvre des décisions les plus structurantes. Accélérer leur intégration dans les organes décisionnels ne sera pas seulement bénéfique pour la direction juridique, mais aussi pour le succès à long terme des entreprises concernées. »

**Pierre Landy**
Executive Mentor, AndCo Law

## Quel est le rattachement hiérarchique de la direction juridique ?




En 2025, 42,7% des directions juridiques de la French Tech sont rattachées au PDG, poursuivant la baisse de 2024 (55,8% en 2023, 45,3% en 2024). Parallèlement, le rattachement au Directeur Financier progresse légèrement, atteignant 37,5%, tandis que celui au Secrétaire Général reste stable à 9,4%.

La France se distingue par un écart significatif avec d'autres pays : à l'échelle mondiale, 77% des directeurs juridiques sont directement rattachés au PDG. Aux États-Unis, ce chiffre atteint 81%, où la majorité des directeurs juridiques participent régulièrement, voire systématiquement, aux réunions du conseil d'administration de leur entreprise.*

*Source: ACC Chief Legal Officer (CLO) Report 2023 - étude réalisée auprès de 892 participants dans 20 industries et 35 pays différents

« La baisse continue du rattachement des directeurs juridiques au PDG dans la French Tech est une tendance préoccupante. Avec seulement 42,7% en 2025, contre 55,8% en 2023, cette évolution traduit une marginalisation progressive du rôle stratégique des juristes au sein des entreprises technologiques. Contrairement aux États-Unis, où 81% des directeurs juridiques rapportent directement au CEO, ce positionnement en France reflète une vision parfois trop technique, centrée sur la gestion des risques, plutôt que sur une contribution stratégique à la gouvernance.

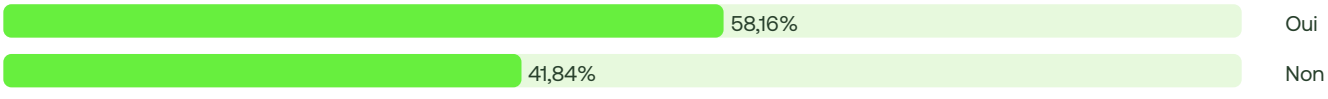
Or, dans un secteur aussi dynamique et complexe que la tech, le PDG est non seulement le garant de l'innovation et de la vision stratégique, mais aussi la personne exposée en première ligne face aux risques juridiques et pénaux, particulièrement en France, où la responsabilité pénale du dirigeant peut être engagée. Détacher la direction juridique de cette proximité avec le leadership de l'entreprise, au profit d'un rattachement au Directeur Financier, limite non seulement la capacité des juristes à anticiper et à influer sur les décisions stratégiques, mais expose également l'entreprise à des risques accrus.

De plus, le DAF et le DJ n'ont pas les mêmes objectifs. Par exemple, le DAF pourrait vouloir contrôler les budgets et éviter des dépenses importantes en frais juridiques, tandis que le juriste pourrait juger essentiel d'engager des frais pour obtenir des conseils externes afin de valider une situation potentiellement dangereuse pour le PDG. Un rattachement au DAF qui pourrait empêcher de telles dépenses peut donc être problématique.

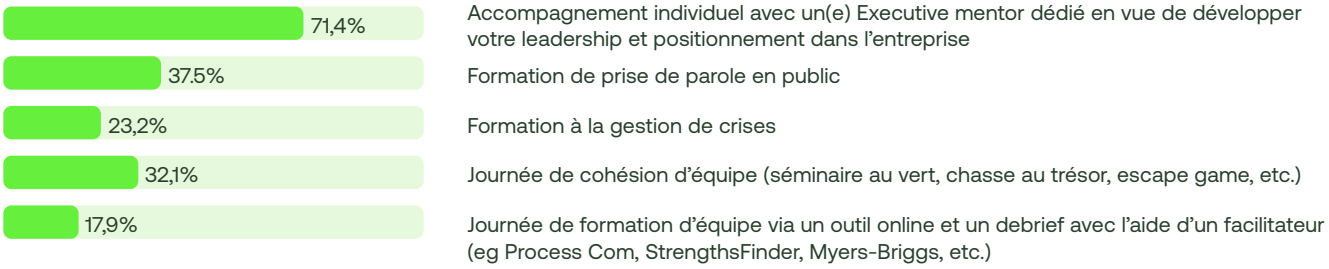
Il est crucial que les entreprises tech en France revoient leur approche et réaffirment la place des juristes auprès du PDG, où leur expertise peut pleinement contribuer à la stratégie, à l'innovation, et à la protection de l'entreprise et de ses dirigeants. »

**Pierre Landy**
Executive Mentor, AndCo Law

## Envisagent-ils de faire des formations en leadership ?



## Dans quel(s) domaine(s) ?




58,2% des juristes déclarent vouloir suivre des formations en leadership, une progression notable par rapport à 2024 (52,3%). Ce chiffre reflète leur volonté croissante de s'impliquer davantage dans les décisions stratégiques de l'entreprise et de renforcer leur positionnement interne.

Les domaines privilégiés incluent l'accompagnement individuel avec un mentor exécutif pour développer leur leadership (71,4% en 2024) et les formations à la prise de parole en public (37,5%). Ces choix témoignent d'un besoin d'affiner leurs compétences relationnelles et stratégiques, au-delà de leur expertise juridique.

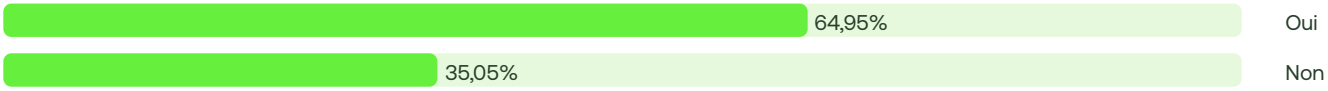
« La progression constante de l'intérêt des juristes de la French Tech pour des formations en leadership, avec 58,2% d'entre eux déclarant vouloir s'y engager en 2025, est révélatrice d'une transformation profonde de leur rôle. Leur priorité pour l'accompagnement individuel avec un mentor exécutif (71,4%) démontre une prise de conscience de l'importance de développer un leadership stratégique et un positionnement solide au sein de l'entreprise.

Ces juristes ne cherchent plus seulement à maîtriser l'expertise technique, mais à élargir leur influence et leur impact dans les décisions stratégiques. Cette évolution est d'autant plus cruciale que la baisse continue du rattachement des directeurs juridiques au PDG et leur faible présence au comité de direction (42,7% en 2025 contre 55,8% en 2023) traduisent une marginalisation progressive de leur rôle stratégique. Par ailleurs, l'intérêt pour des formations à la prise de parole (37,5%) reflète leur volonté de se positionner comme des acteurs visibles et audibles au sein des instances décisionnelles.

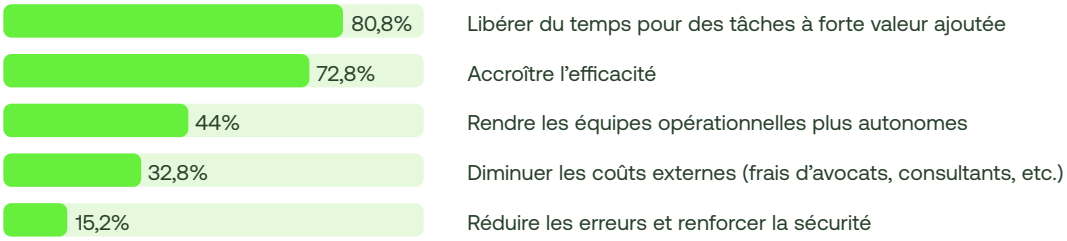
Cette évolution vers un rôle plus transversal et stratégique est une opportunité pour les entreprises de bénéficier d'une perspective juridique enrichie et proactive, pleinement alignée avec les enjeux globaux et complexes de la tech. En réaffirmant la place des juristes auprès du PDG et en les intégrant davantage dans les organes décisionnels, les entreprises peuvent tirer pleinement parti de leur expertise pour renforcer leur succès à long terme. »

**Pierre Landy**
Executive Mentor, AndCo Law

## Les juristes de la French Tech pensent-ils que l'intégration de l'IA va impacter le fonctionnement de leur équipe juridique à horizon 2025 ?




## De quelle manière ?




Près de 65% des juristes de la French Tech estiment que l'IA transformera leurs équipes d'ici 2025. Elle est perçue comme un levier majeur pour libérer du temps, accroître l'efficacité et réduire les coûts externes.

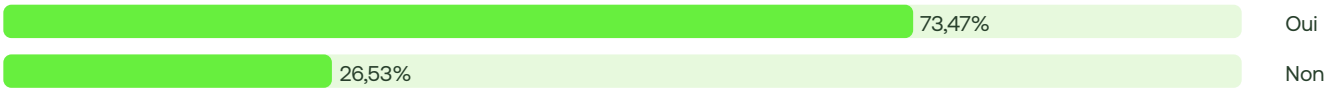
Au-delà de ces gains opérationnels, l'IA est également vue comme une opportunité pour moderniser les processus juridiques et renforcer l'autonomie des équipes, confirmant son rôle stratégique dans l'évolution des fonctions juridiques.

« L'intelligence artificielle est là, et les juristes de la French Tech l'ont bien compris. On constate par ailleurs que les gains attendus sont en phase avec les propositions du secteur : les juristes attendent principalement de la productivité et du gain de temps, et c'est le cœur de la proposition de la plupart des legaltechs et du discours marketing actuel. Je pense cependant que 2025 sera une année où de plus en plus de fonctionnalités visant à réduire les erreurs et renforcer la sécurité seront développées, et j'espère donc que les résultats de la prochaine étude témoigneront de cette maturation à venir des fonctionnalités d'intelligence artificielle ! »

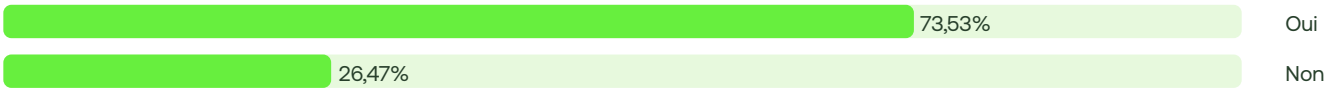
**Hugo Ruggieri**
Directeur juridique et affaires publiques et DPO, Doctrine

# Budget

## La direction juridique a-t-elle un budget dédié ?

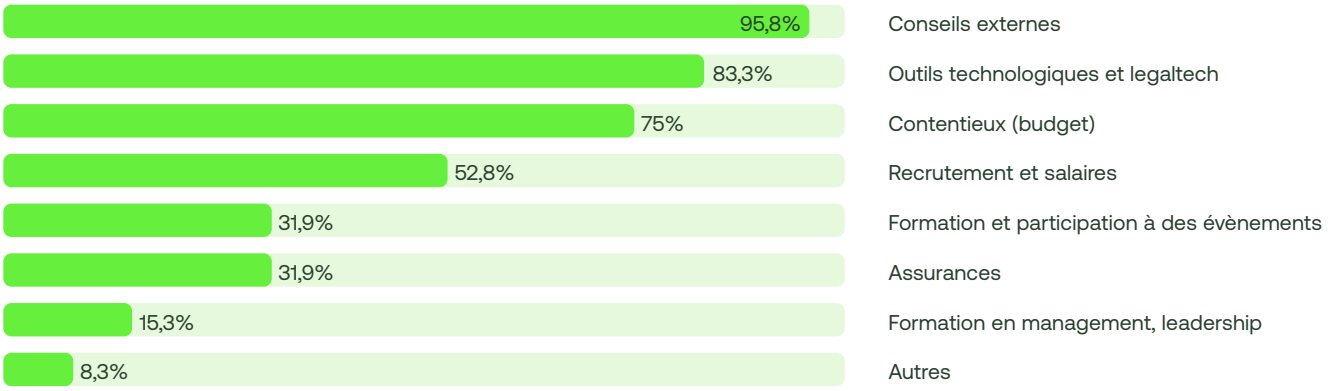



## Gère-t-elle ce budget en toute autonomie ?




En 2025, 73,47% des directions juridiques disposent d'un budget dédié, marquant une progression de 2 points par rapport à 2024. En revanche, la gestion de ce budget en toute autonomie reste inchangée, témoignant d'une évolution encore timide dans l'indépendance accordée aux directions juridiques..

## De quoi ce budget est-il composé ?

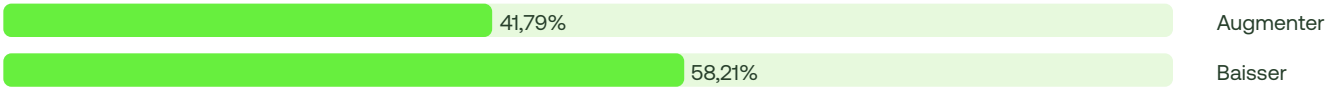



Concernant la répartition du budget, comme les deux années précédentes, on constate que les trois premières positions sont occupées par les dépenses en conseils externes, les outils technologiques et le contentieux. On peut constater une progression notable des dépenses pour le contentieux de près de 7 points par rapport à 2024.

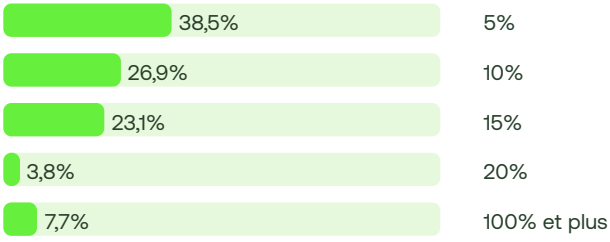
« Un excellent indicateur de la maturité croissante des équipes juridiques de la French Tech en matière de digitalisation ! La transformation digitale reste une priorité majeure pour ces juristes.
Ce qui est particulièrement intéressant, c'est que l'implémentation des outils LegalTech dépasse désormais le seul cadre juridique. Ces projets, souvent initiés par les directions juridiques, s'intègrent de manière transversale et mobilisent des collaborations avec les équipes Sales, Marketing, Finance, et RH. Une preuve supplémentaire de l'évolution stratégique du rôle des juristes dans l'entreprise ! »

**Thibaut Caoudal**
CRO et Co-fondateur, Tomorro

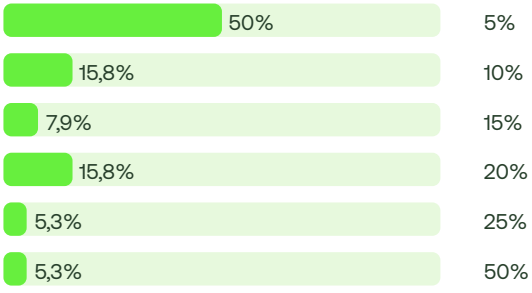
## Comment leur budget va-t-il évoluer l'année prochaine ?




## Quelle est l'augmentation estimée ?




## Quelle est la baisse estimée ?




En 2025, la proportion de directions juridiques anticipant une augmentation de leur budget diminue nettement, passant de près de 58% en 2024 à environ 42%. À l'inverse, une majorité prévoit une réduction de leurs moyens financiers, reflétant les tensions économiques persistantes.

Les hausses budgétaires restent majoritairement modestes, et les baisses prévues concernent souvent des diminutions limitées, bien que certaines directions envisagent des coupes plus significatives (50%). Dans ce contexte, les directions juridiques devront continuer à faire plus avec moins, en optimisant leurs ressources pour rester efficaces.

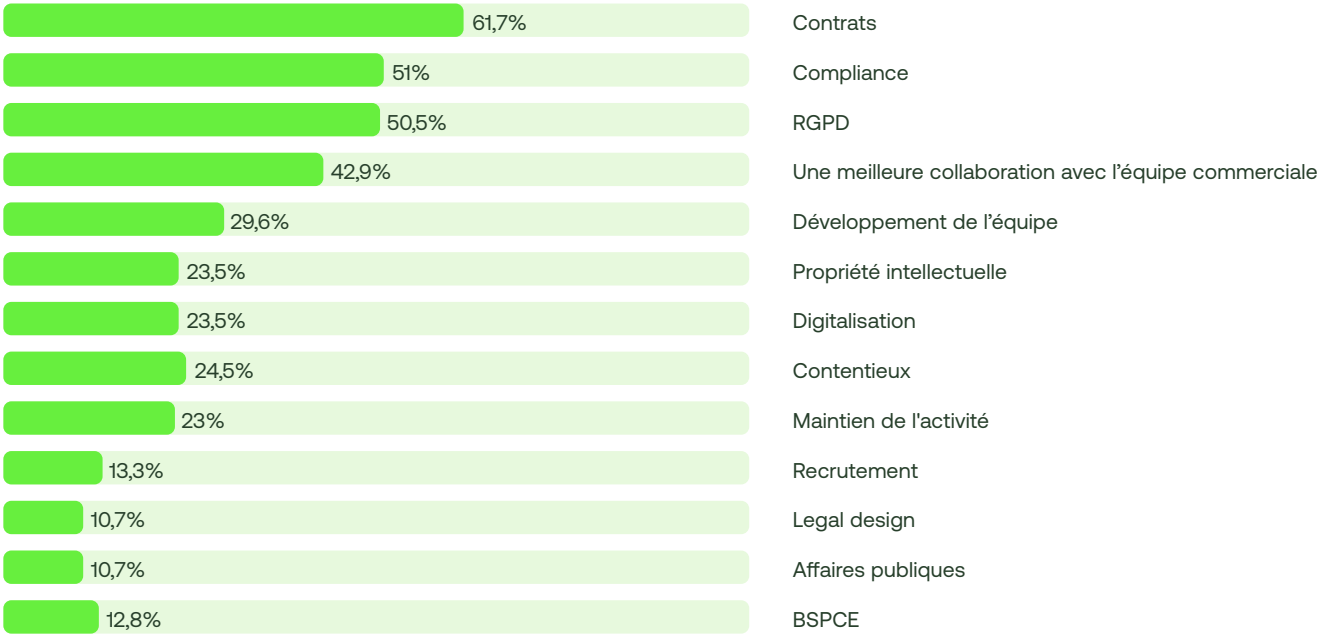
« En période de crise économique, il n'est pas anormal de voir des restrictions de budget. Fort heureusement, cette baisse est limitée à moins de 5% pour la moitié des sondés. Cela me semble refléter l'importance du rôle de juriste en période de crise : le juriste résoud des problèmes, et il est donc normal de maintenir tant que faire se peut l'investissement sur la fonction juridique lors d'une crise. »

**Hugo Ruggieri**
Head of Legal, Doctrine

# 1

# DÉFIS ET PRIORITÉS POUR 2025

## Quels ont été les sujets prioritaires en 2024 ?



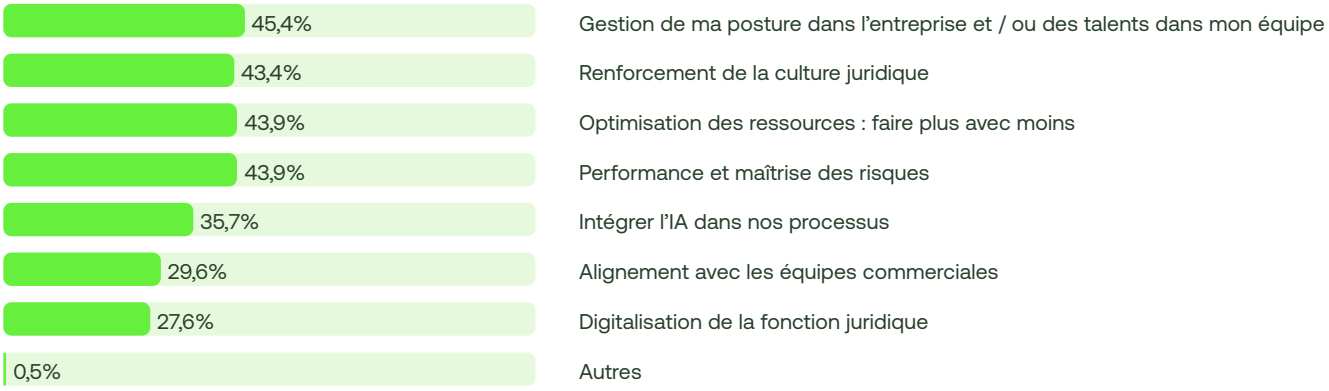

Les priorités des directions juridiques restent axées sur les contrats, la conformité et le RGPD, comme les années précédentes. La collaboration avec l'équipe commerciale continue de progresser, atteignant 42,9%, ce qui reflète une volonté d'améliorer les synergies internes.

Les contrats et la compliance, bien qu'ils restent en tête des priorités, enregistrent chacun une baisse de 7 points, probablement en raison des investissements déjà significatifs réalisés dans ces domaines. Par ailleurs, des thèmes comme le développement des équipes et la digitalisation gagnent en importance, marquant une orientation vers des enjeux stratégiques et organisationnels.

« Dans un contexte économique tendu où les levées de fonds se font rares, le fait que 61,7% des entreprises de la French Tech placent la gestion des contrats en tête de leurs priorités en 2024 est significatif. Optimiser le cycle de vie contractuel devient crucial pour sécuriser les revenus, maîtriser les coûts et améliorer les marges. Une gestion rigoureuse des contrats permet d'éviter les litiges coûteux, de maximiser les opportunités commerciales et de renforcer la résilience financière. Investir dans des solutions de contract lifecycle management n'est plus un luxe, mais une nécessité pour survivre et prospérer dans un marché exigeant. »

**Thibaut Caoudal**
CRO et Co-fondateur, Tomorro

## Quelles sont leurs priorités pour 2025 ?




La gestion de la posture, du leadership et des talents devient en 2025 la priorité principale des juristes de la French Tech, dépassant la performance et la maîtrise des risques, en première position les années précédentes. Cette évolution notable reflète une attention accrue portée aux compétences managériales et au développement des équipes.

L'intégration de l'IA dans les processus juridiques fait son entrée dans le classement, se positionnant comme une priorité clé. L'alignement avec les équipes commerciales et la digitalisation continuent de progresser, traduisant l'importance des synergies et de l'innovation dans les stratégies juridiques.

« Les priorités des juristes de la French Tech pour 2025 marquent un tournant décisif, avec la 'gestion de la posture, du leadership et des talents' qui devient leur principale préoccupation, devançant des thèmes historiques comme la performance et la maîtrise des risques. Cette évolution reflète une maturité croissante et une volonté de repositionnement stratégique. En mettant l'accent sur le leadership et le développement des équipes, les juristes reconnaissent que leur influence interne est aussi essentielle que leur expertise technique pour relever les défis de demain.

L'émergence de l'intégration de l'IA dans les priorités (35,7%) témoigne également d'une adaptation proactive aux mutations technologiques et d'une prise en compte des opportunités qu'offre l'innovation. Enfin, les synergies avec les équipes commerciales et la digitalisation poursuivent leur progression, consolidant l'idée que la fonction juridique doit être un partenaire transversal au service de la stratégie globale de l'entreprise. Cette transformation continue illustre une ambition claire : celle de redéfinir le rôle du juriste comme un leader d'influence - ce fameux "trusted advisor" dont je parle si souvent - et un moteur de changement au sein des entreprises de la tech. »

**Pierre Landy**
Executive Mentor, AndCo Law

# Quelles sont les difficultés des juristes de la French Tech ?

## Quels sont les trois plus gros défis que rencontrent les juristes de la French Tech ?

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Absorber la charge de travail imposée par la croissance | 51,5% |
| 2 | Faire passer de la perception d'être une simple fonction support à celle d'un leader au sein du comité de direction | 43,9% |
| 3 | Réussir à inculquer une culture juridique | 38,3% |
| 4 | Prendre pleinement part à la stratégie de l'entreprise et avoir du poids dans les décisions | 39,3% |
| 5 | Arriver à être compétent sur les sujets juridiques du quotidien | 31,1% |
| 6 | COUNTA de Organiser et faire grandir mon équipe | 28,6% |
| 7 | Obtenir un budget à la hauteur de mes attentes | 19,4% |

Le principal défi des juristes de la French Tech reste, en 2025, d'absorber la charge de travail imposée par la croissance, bien que ce défi ait reculé de plus de 10 points par rapport à 2024. Gagner en influence stratégique au sein de l'entreprise progresse et devient le deuxième enjeu majeur, surpassant l'inculcation d'une culture juridique, désormais en troisième position.

Ces priorités traduisent une évolution vers des défis plus stratégiques, les juristes cherchant à s'affirmer comme des leaders au sein des entreprises, tout en continuant à faire face à des exigences opérationnelles élevées.

« Les défis rencontrés par les juristes de la French Tech en 2025 reflètent une double exigence : répondre à une charge de travail toujours soutenue, imposée par la croissance rapide des entreprises, tout en affirmant leur place stratégique au sein des organisations. Gagner en influence et passer du statut de fonction support à celui de leader reconnu au comité de direction est désormais une priorité majeure pour 43,9% des juristes, témoignant de leur volonté d'avoir un impact décisif sur la stratégie d'entreprise.

Cette quête d'influence stratégique ne doit pas occulter les défis opérationnels, notamment l'inculcation d'une culture juridique et la gestion d'équipes en pleine évolution. Ces chiffres révèlent une transformation du rôle des juristes : ils ne se contentent plus de répondre aux besoins juridiques quotidiens, mais aspirent à être des partenaires incontournables dans la prise de décision et l'élaboration de la vision à long terme des entreprises de la tech. »

**Pierre Landy**
Executive Mentor, AndCo Law

« La charge de travail constitue de loin le plus gros défi des juristes de la French tech, avec plus de la moitié des répondants qui en font leur premier défi. Cela explique les fortes attentes en termes de productivité et d'efficacité que les juristes de la French tech ont envers l'intelligence artificielle. L'intégration d'outils de legaltech devrait permettre de répondre en partie à cette croissance de la charge de travail. »

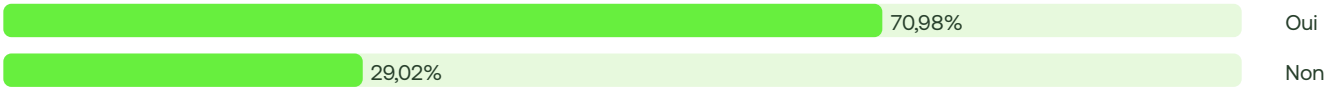
**Hugo Ruggieri**
Directeur juridique et affaires publiques et DPO, Doctrine

## Et à titre personnel, quelles sont les 5 plus grandes difficultés qu'ils rencontrent au quotidien ?

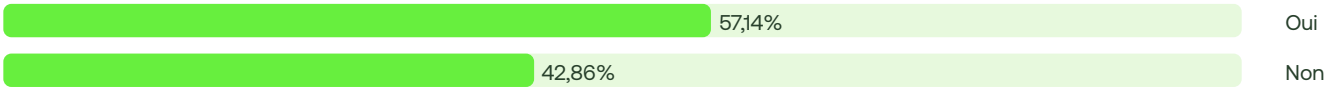
| | | |
|---|---|---|
| 1 | Le manque de temps | 44,9% |
| 2 | Le manque de moyens humains | 36,7% |
| 3 | Le manque de poids dans les décisions stratégiques | 31,1% |
| 4 | Le manque de mentoring juridique au niveau de ma hiérarchie directe | 23,5% |
| 5 | Le manque de ressources financières | 23,5% |

Lorsque l'on regarde du côté des difficultés personnelles rencontrées par les juristes, on s'aperçoit que les trois premières positions sont toujours les mêmes qu'en 2022, 2023 et 2024. Difficile de dire si celles-ci sont différentes du reste des juristes en France néanmoins.

## La période que l'on traverse actuellement dans la tech a-t-elle eu selon eux un impact sur leur entreprise ?




## Et sur la Direction Juridique ?



## De quelle(s) nature(s) ?

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Gel des recrutements | 49,5% |
| 2 | Redéfinition des priorités stratégiques | 53,2% |
| 3 | Réduction du budget juridique | 44,1% |
| 4 | Réduction des conseils externes | 32,4% |
| 5 | Réduction des projets de digitalisation | 15,3% |
| 6 | Autre | 2,7% |

Après plusieurs années de turbulence pour les entreprises du numérique, près de 71% des participants déclarent que leur entreprise a été impactée par le contexte actuel, une situation qui touche également les directions juridiques.

En 2025, les principales conséquences évoquées incluent un gel des recrutements pour près de la moitié des répondants, suivi par une redéfinition des priorités stratégiques et une réduction des budgets juridiques. La réduction des projets de digitalisation progresse également, atteignant 15,3%.

# 5

# NIVEAU DE MATURITÉ EN MATIÈRE DE DIGITALISATION

« Le niveau de maturité digitale des directions juridiques de la French Tech est en très forte croissance. De grands efforts ont été fait pour mettre en place des outils digitaux et intégrer les legaltechs au sein de la fonction juridique mais des éléments de mesure de ROI et d'impacts organisationnels restent encore à développer même si ces indicateurs, eux aussi, sont en forte hausse. L'année 2025 à n'en pas douter est une année de bascule pour les directions juridiques en matière de digitalisation et d'intelligence artificielle et nous voyons déjà de nombreux projets se lancer après avoir, en amont, mesurer le ROI potentiel d'une telle transformation. »

**Olivier Chaduteau**
Partner, PwC France

## Comment les juristes évaluent-ils le niveau de maturité de leur direction juridique en matière de digital ?

Le niveau de maturité digitale des directions juridiques de la French Tech reste globalement positif, avec plus de 75% des répondants estimant leur niveau comme correct, élevé ou très élevé.

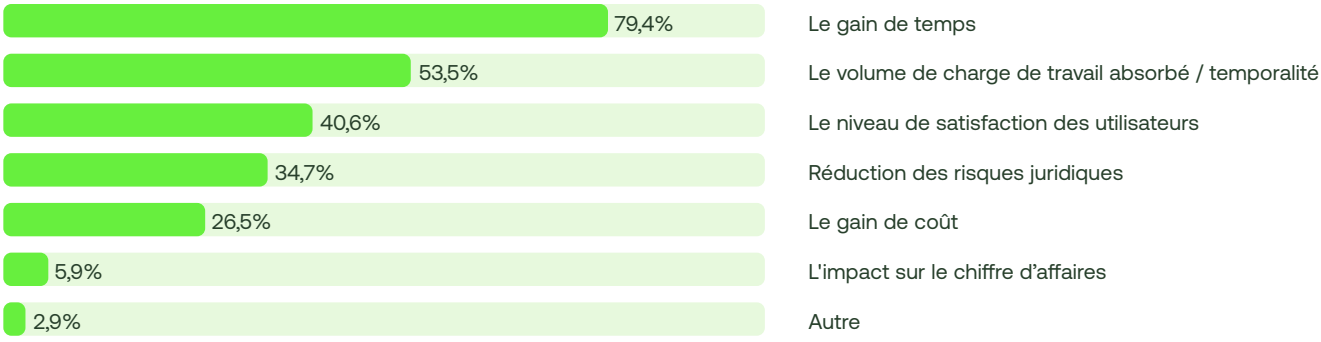
La proportion des retardataires (niveau faible ou nul) atteint son plus bas niveau en comparaison aux années précédentes, à 17,8%. Elle était de 29,3% en 2021, 23,9% en 2022, 19% en 2023 et 21,2% en 2024, montrant une amélioration constante.

Ainsi, la digitalisation des fonctions juridiques dans la tech est non seulement bien amorcée, mais continue également de progresser.

« Voir la proportion des retardataires en matière de digitalisation de la fonction juridique tomber à 17,8% marque une avancée significative pour les entreprises de la French Tech. Ce chiffre traduit une prise de conscience : dans un environnement économique et réglementaire de plus en plus complexe, la transformation digitale de la fonction juridique n'est plus une option, mais un impératif. Les outils legaltech permettent de gagner en efficacité, en traçabilité et en conformité, tout en libérant les équipes juridiques pour se concentrer sur des missions stratégiques. Cette dynamique est une preuve claire de la maturité croissante des entreprises sur ce sujet. »

**Thibaut Caoudal**
CRO et Co-fondateur, Tomorro

## Quels sont vos critères privilégiés pour mesurer le retour sur investissement de la legaltech mise en place ?



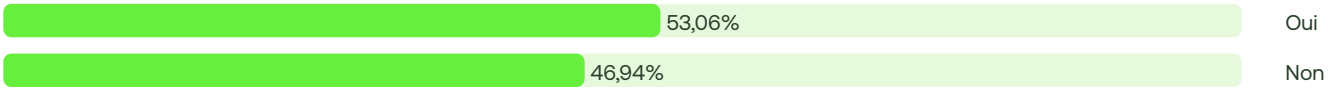

En 2025, le niveau de satisfaction des utilisateurs devient un critère bien plus valorisé pour mesurer le ROI des LegalTech, passant de 6,1% en 2024 à 40,6%. Cette progression remarquable reflète une attention croissante portée à l'expérience utilisateur et à l'adoption des outils par les équipes.

Le gain de temps reste en tête, passant de 60,1% à 79,4%, tandis que la capacité à absorber la charge de travail progresse également fortement, atteignant 53,5%. Ces évolutions montrent que les directions juridiques privilégient de plus en plus l'efficacité opérationnelle et l'adhésion des utilisateurs pour évaluer la valeur des LegalTech.

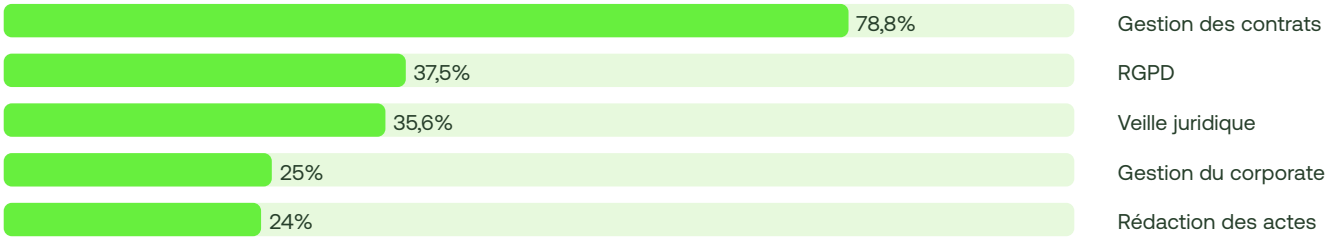
« Le passage de 6,1% à 40,6% d'entreprises valorisant la satisfaction des utilisateurs pour mesurer le ROI des LegalTech illustre un changement profond de priorités. En 2025, les entreprises de la French Tech ne se contentent plus de chercher des gains d'efficacité ou de conformité ; elles veulent des outils qui transforment l'expérience utilisateur, tant pour les juristes que pour les parties prenantes internes. Cette évolution reflète une maturité croissante : une LegalTech performante ne se mesure plus seulement en chiffres, mais dans sa capacité à simplifier, fluidifier et optimiser les interactions, devenant ainsi un véritable allié stratégique au quotidien. »

**Thibaut Caoudal**
CRO et Co-fondateur, Tomorro

## Prévoient-ils de travailler avec des legaltechs à horizon 2025 ?



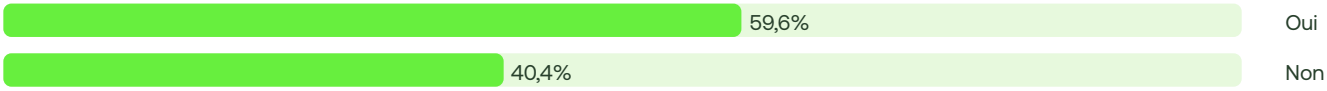

## Si oui, dans quels domaines ?



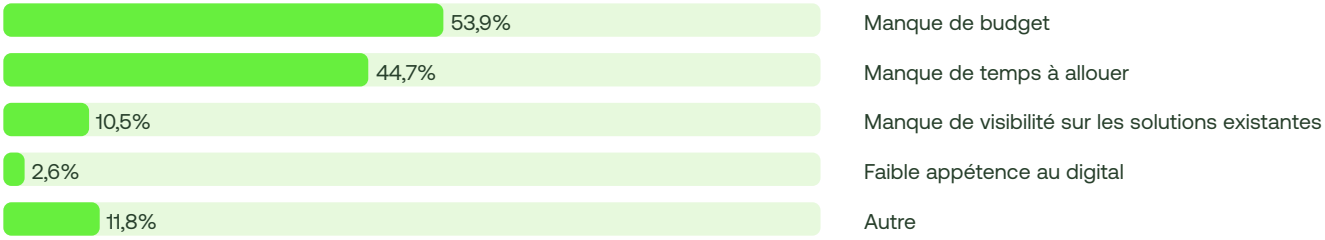

« Que 78,8% des juristes souhaitant digitaliser leur département juridique envisagent une solution de gestion des contrats en 2025 démontre l'importance stratégique de ce sujet. Dans un contexte où les entreprises de la French Tech doivent jongler avec croissance, conformité et optimisation des coûts, la gestion des contrats est devenue un levier central. Les solutions de Contract Lifecycle Management (CLM) permettent non seulement de réduire les risques, mais aussi d'accélérer les processus et de dégager des analyses précieuses. Ce chiffre reflète une compréhension accrue des juristes : maîtriser le cycle de vie contractuel est essentiel pour allier performance et sécurité juridique. »

**Thibaut Caoudal**
CRO et Co-fondateur @Tomorro

## Une solution de contract management est-elle déjà implémentée ou en cours d'implémentation dans leur entreprise ?



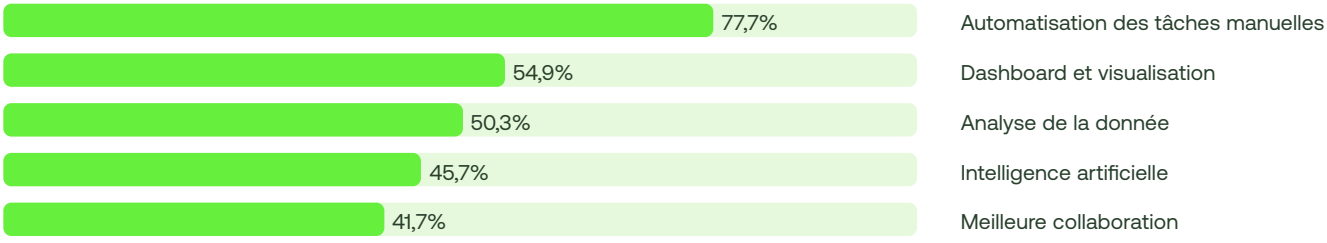

## Si non, pourquoi ?




« Pour la majorité des juristes de la French Tech, la charge de travail est le principal défi pour 2025, et le gain de temps est identifié comme l'un des principaux apports attendus de l'intelligence artificielle. Pourtant, ce n'est qu'une courte majorité qui prévoit de travailler avec des legaltechs en 2025, principalement du fait d'un manque de budget.
Aux legaltechs de travailler leur discours pour permettre aux juristes de vendre le retour sur investissement induit ! »

**Hugo Ruggieri**
Directeur juridique et affaires publiques et DPO, Doctrine

## Qu'attendent-ils en priorité des legaltech ?



Plus de 53% des juristes prévoient de collaborer avec des LegalTech d'ici 2025, un chiffre stable par rapport à l'année précédente. La gestion des contrats reste en tête des priorités, suivie par le RGPD, la veille juridique, et la gestion du corporate.

Près de 60% des entreprises déclarent avoir déjà implémenté ou être en cours d'implémentation d'une solution de gestion des contrats (CLM). Pour celles qui ne sont pas encore équipées, le manque de budget et le manque de temps restent les principaux freins.

Les attentes envers les LegalTech se concentrent sur l'automatisation des tâches manuelles (77,7%), ainsi que sur les outils de visualisation via des dashboards, l'analyse de données et l'intelligence artificielle, illustrant une recherche d'efficacité et d'innovation dans les processus juridiques.

# ZOOM SUR L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE GÉNÉRATIVE

Depuis deux ans, l'intelligence artificielle générative révolutionne le quotidien de nombreuses professions, et le métier de juriste d'entreprise n'y échappe pas, loin de là.

Selon une étude de Goldman Sachs, jusqu'à 44% des activités juridiques pourraient être automatisées grâce à l'IA, libérant ainsi les juristes pour des missions à forte valeur ajoutée. De même, une enquête menée par PwC révèle que 64% des directions juridiques participent activement aux projets d'IA dans leur entreprise, témoignant d'une adoption massive et accélérée.

Dans des secteurs comme la French Tech, où la compétitivité repose sur l'innovation, l'IA va bien au-delà d'un simple outil. Elle optimise les processus, améliore l'accès aux données, et modernise la manière dont les directions juridiques opèrent. Les bénéfices sont clairs : gain de temps et d'efficacité, conformité renforcée et attractivité des fonctions juridiques. Cependant, des défis subsistent, notamment liés à la formation, au coût d'implémentation et à la confidentialité des données.

Face à cette révolution en cours, il était essentiel de consacrer un chapitre entier à l'impact de l'IA dans l'édition 2025 de cette étude. Ce focus permet d'analyser les transformations majeures en cours, d'explorer les attentes des juristes et de mieux comprendre comment l'IA redéfinit les priorités et les pratiques des directions juridiques de la French Tech.

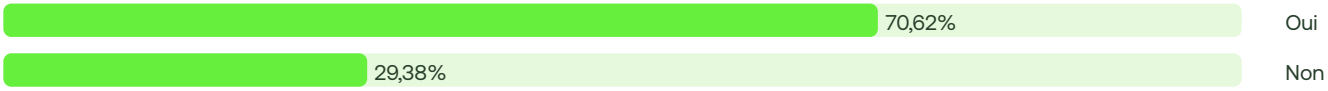
« Ce qui est captivant dans cette nouvelle révolution du travail, c'est que les juristes peuvent être parmi les premiers à l'adopter et à en tirer des gains significatifs en termes de qualité et de productivité. L'IA excelle dans les métiers du texte, les professions réglementées et celles manipulant de grandes quantités de données, ce qui fait du domaine juridique un terrain idéal.

Sans surprise, les juristes de la French Tech ont massivement saisi cette opportunité, n'attendant pas d'être formés pour acquérir les bons réflexes dans l'utilisation de l'IA. Le seul point où leurs prévisions pourraient être légèrement en deçà des avancées actuelles serait, à mon avis, la rapidité d'adoption par les départements juridiques.

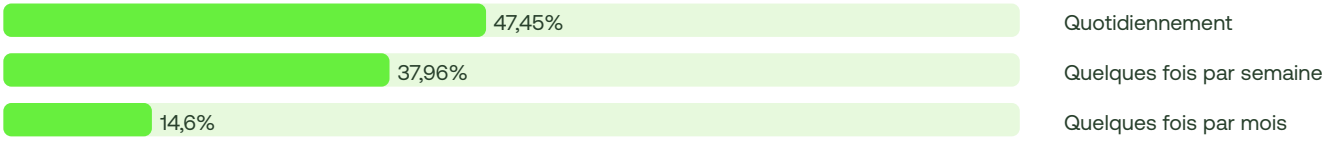
L'IA est déjà derrière une grande partie de nos outils, et il ne faudra que quelques mois pour qu'elle soit au cœur de la quasi-totalité de nos pratiques, que ce soit ou non au travers d'outils dédiés aux juristes. Cette étude démontre en tous cas s'il en était besoin que le cliché du juriste résistant au changement a suffisamment vécu, vive le juriste augmenté ! »

**Blanche Savary de Beauregard**
General Counsel and Board Secretary, Mistral AI

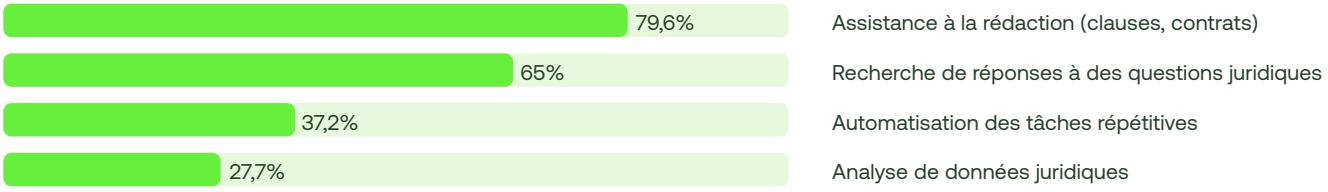
## Les juristes de la French Tech utilisent-ils l'Intelligence artificielle dans leur quotidien professionnel ?




## À quelle fréquence les juristes sondés utilisent-ils l'Intelligence artificielle ?



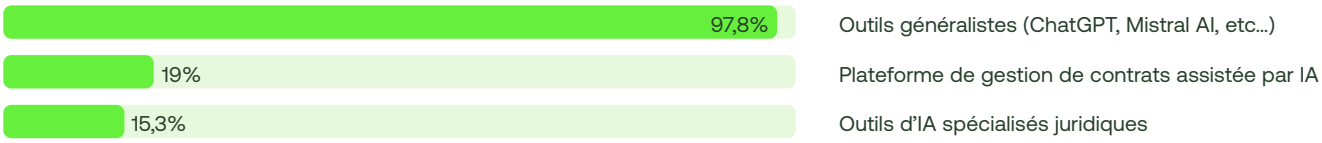

## De quelle manière utilisent-ils l'Intelligence artificielle aujourd'hui ?




« Le fait que 79,6% des juristes utilisent l'IA générative pour la rédaction de clauses et contrats en 2025 témoigne d'une avancée enthousiasmante vers des pratiques plus efficaces. Mais ce n'est qu'un début : l'IA générative ouvre la porte à des usages encore plus puissants dans la gestion des contrats. Elle peut identifier des clauses sensibles, suggérer des améliorations personnalisées, ou extraire des données clés pour mieux piloter les relations commerciales. En intégrant ces capacités dans une solution de Contract Lifecycle Management (CLM), les juristes gagnent en précision, en agilité et en impact stratégique. L'avenir de la gestion contractuelle est prometteur. »

**Thibaut Caoudal**
CRO et Co-fondateur @Tomorro

## Quels outils d'IA utilisent-ils actuellement dans leur travail ?




L'IA est largement adoptée par les juristes de la French Tech, avec une majorité d'entre eux l'utilisant régulièrement, et près de la moitié quotidiennement. Cette adoption montre un ancrage croissant des outils d'IA dans leurs pratiques professionnelles.

Les cas d'usage se concentrent principalement sur l'assistance à la rédaction et la recherche juridique, des domaines où l'IA simplifie efficacement les tâches chronophages. En revanche, seuls un tiers environ utilisent l'IA pour automatiser les tâches répétitives ou analyser des données juridiques, ce qui souligne un potentiel encore sous-exploité.

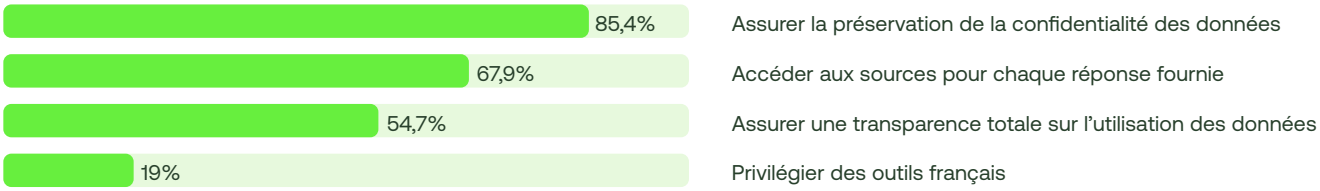
Les outils généralistes, comme ChatGPT ou Mistral AI sont utilisés par presque tous les juristes, tandis que les solutions spécialisées, telles que les plateformes de gestion de contrats ou les outils juridiques spécifiques, restent moins répandues. Toutefois, ces dernières se développent rapidement et pourraient encore transformer les pratiques dans un avenir proche.

Ce n'est que le début d'une transition majeure : l'IA s'impose comme un catalyseur de productivité et d'efficacité, et son plein potentiel reste à exploiter, notamment dans des domaines comme l'automatisation avancée et l'analyse prédictive.

« L'adoption massive d'outils généralistes comme ChatGPT ou Mistral AI par les juristes en 2025 est un formidable pas en avant, car ces technologies démocratisent l'accès à l'IA et optimisent les tâches courantes. Les solutions spécialisées, comme les plateformes de gestion de contrats, viennent compléter cette dynamique en apportant une précision accrue grâce à leur entraînement sur des données contractuelles spécifiques. Par exemple, un outil de Contract Lifecycle Management (CLM) peut analyser un portefeuille de contrats pour détecter des risques ou identifier des opportunités de renégociation. La complémentarité entre généralistes et spécialisés ouvre des perspectives enthousiasmantes pour transformer les pratiques juridiques. »

**Thibaut Caoudal**
CRO et Co-fondateur @Tomorro

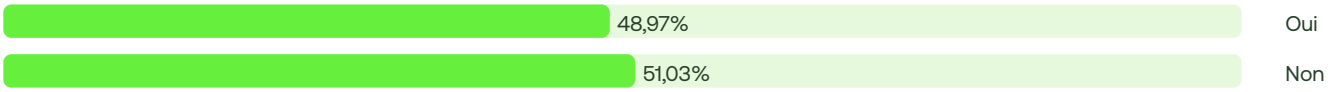
## Quels critères les juristes sondés considèrent-ils comme essentiels pour ces outils ?



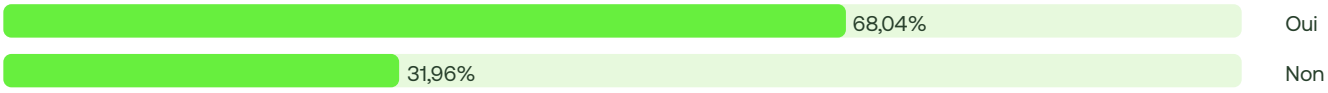

Les juristes de la French Tech placent la confidentialité des données en tête de leurs critères essentiels, reflétant leur vigilance face aux risques liés à l'utilisation de l'IA dans la gestion d'informations sensibles.

L'accès aux sources des réponses fournies et la transparence totale sur l'utilisation des données figurent également parmi leurs attentes principales, traduisant un besoin de contrôle et de confiance dans les outils.

## Ont-ils suivi des formations sur l'Intelligence artificielle en 2024 ?

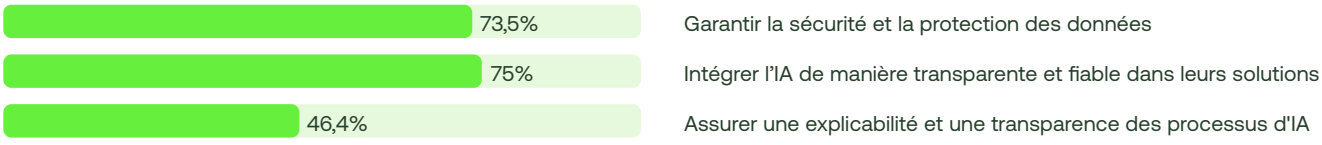



## Prévoient-ils d'en suivre en 2025 ?




En 2024, près de la moitié des juristes de la French Tech ont suivi des formations sur l'intelligence artificielle, traduisant un intérêt déjà significatif pour ce sujet. Ce chiffre devrait augmenter en 2025, avec plus des deux tiers des juristes prévoyant de se former, reflétant une volonté croissante de maîtriser ces technologies et de mieux les intégrer dans leurs pratiques professionnelles.

## Qu'attendent les juristes de la French Tech des Legal Techs dans leur approche de l'IA ?

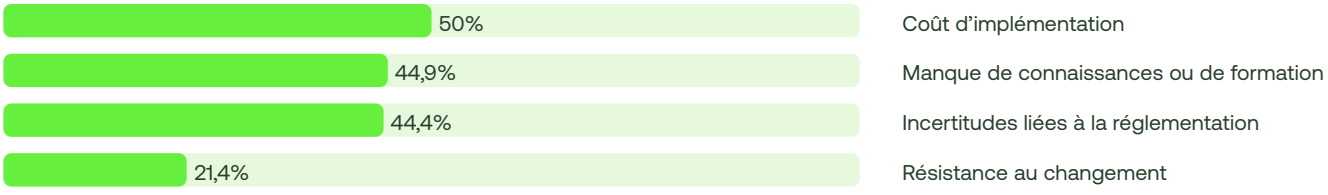


Ces attentes s'alignent parfaitement avec les critères jugés essentiels par les juristes : garantir la confidentialité des données, offrir une transparence totale et permettre un accès clair aux sources. L'objectif est évident : instaurer une confiance durable dans l'IA, en la rendant à la fois maîtrisable et fiable.

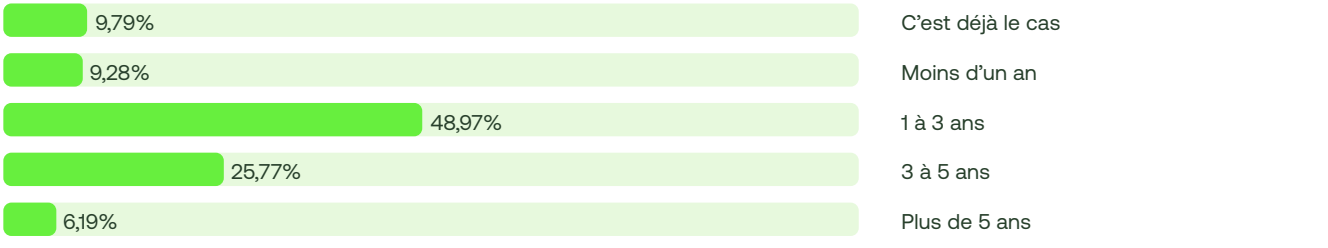
« Le fait que 73,5% des répondants considèrent la sécurité et la protection des données comme une priorité pour les LegalTech en 2025 est une tendance très encourageante. Cela reflète l'importance croissante de la conformité et de la confidentialité dans le secteur juridique. Du côté de Tomorro, nous partageons pleinement cette priorité. C'est pourquoi nous avons mis en place des mesures rigoureuses pour garantir la sécurité des données, notamment en obtenant la certification ISO 27001. Cette certification témoigne de notre engagement à respecter les normes les plus élevées en matière de sécurité de l'information et à protéger les données sensibles de nos utilisateurs. »

**Thibaut Caoudal**
CRO et Co-fondateur @Tomorro

## Quelles sont, selon eux, les principales barrières à l'adoption de l'IA dans les départements juridiques ?



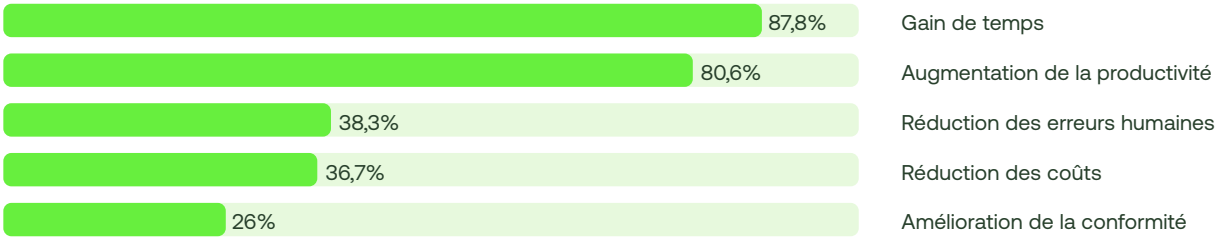

## Dans quel délai estiment-ils que l'utilisation de l'IA deviendra une norme dans les départements juridiques ?



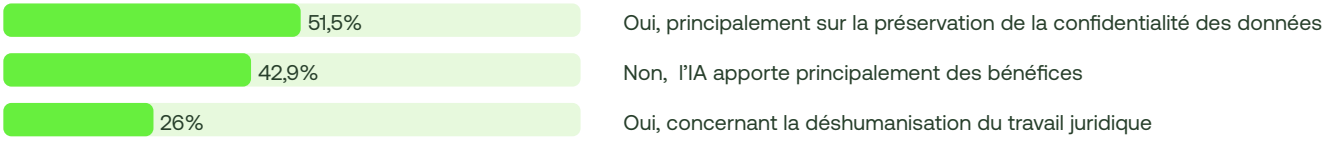
L'adoption de l'IA dans les départements juridiques fait face à plusieurs freins, notamment le coût d'implémentation, le manque de formation, et les incertitudes réglementaires, qui freinent son intégration.

Malgré ces freins, près de la moitié des juristes estiment que l'IA deviendra une norme dans leur secteur d'ici trois ans, certains affirmant qu'elle l'est déjà. Ces chiffres montrent une conviction grandissante quant à l'impact de l'IA, bien que des efforts soient encore nécessaires pour surmonter les résistances.

## Quels avantages attendent-ils principalement de l'IA dans le domaine juridique ?




## Enfin, ont-ils des craintes concernant l'utilisation de l'IA dans leur travail ?




Les juristes de la French Tech perçoivent l'IA comme un levier essentiel pour améliorer leur pratique. Les avantages attendus sont clairs : un gain de temps et une augmentation de la productivité, cités par une grande majorité, suivis par une réduction des erreurs humaines et des coûts, ainsi qu'une amélioration de la conformité. Ces attentes traduisent une volonté de renforcer l'efficacité tout en minimisant les risques.

Cependant, des craintes persistent, notamment sur la confidentialité des données, une préoccupation majeure pour plus de la moitié des juristes. Certains s'inquiètent également d'une possible déshumanisation du travail juridique, même si une part significative (42,9%) estime que l'IA apporte avant tout des bénéfices. Ces perceptions soulignent à la fois l'enthousiasme et les réserves face à une technologie qui transforme rapidement leur métier.

# CONCLUSION

## Le ralentissement économique impose des choix difficiles mais renforce la résilience des directions juridiques

En 2025, les directions juridiques de la French Tech évoluent dans un environnement toujours marqué par le ralentissement économique. Les financements sont moins abondants, les recrutements se font plus rares, et les priorités stratégiques doivent sans cesse être redéfinies. Ce contexte oblige les juristes à redoubler d'agilité et à optimiser leurs ressources pour répondre aux besoins croissants des entreprises, tout en maintenant leur efficacité.

Malgré ces défis, les directions juridiques continuent de gagner en maturité. Leur structuration progresse, avec une meilleure répartition des équipes, une montée en compétence, et une affirmation de leur rôle stratégique.

## Les juristes s'imposent de plus en plus comme des acteurs clés dans les décisions stratégiques

Un des enseignements majeurs de cette étude est l'évolution marquante du rôle des juristes au sein de la French Tech. Ils aspirent à renforcer leur contribution stratégique et à être pleinement reconnus comme des partenaires influents au sein de leur entreprise.

Cette ambition se reflète dans leur participation croissante aux comités de direction et aux boards, mais également dans leur investissement dans des formations en leadership. Ces démarches montrent une volonté claire d'allier expertise juridique et vision managériale pour jouer un rôle déterminant dans les grandes décisions.

Cette transformation témoigne d'une dynamique forte : les juristes ne se contentent plus d'être des experts techniques, mais cherchent à se positionner comme des leaders stratégiques. Une tendance qui marque une réelle différence cette année, aux côtés de l'essor de l'IA.

## La digitalisation et les legaltechs redéfinissent les priorités et les pratiques juridiques

Le niveau de digitalisation des directions juridiques reste élevé et continue d'évoluer, avec un équipement en legaltechs qui progresse. Les solutions de gestion de contrats (CLM), toujours en tête des priorités, se généralisent, et les critères de retour sur investissement se recentrent sur l'expérience utilisateur et le gain de temps. Ce focus sur l'expérience utilisateur est crucial pour garantir l'adoption des outils par les équipes, maximiser leur utilisation quotidienne et, in fine, optimiser les performances opérationnelles et la satisfaction interne.

## L'intelligence artificielle, une révolution qui transforme en profondeur les directions juridiques

Enfin, l'intelligence artificielle s'impose comme un levier de transformation majeure pour les directions juridiques. Déjà largement adoptée, elle redéfinit les pratiques des juristes et promet une révolution dans la manière d'aborder leurs missions. u-delà des outils généralistes, les solutions spécialisées se développent pour accompagner les spécificités et les complexités propres aux fonctions juridiques. Si des questions subsistent autour de la confidentialité et de l'explicabilité, l'IA représente une opportunité sans précédent pour accroître l'efficacité, libérer du temps pour des tâches stratégiques et réinventer le rôle des juristes au sein des entreprises.

## Un avenir où les directions juridiques joueront un rôle central dans les transformations de la French Tech

Cette édition 2025 confirme que, malgré les incertitudes, les directions juridiques de la French Tech se positionnent comme des acteurs essentiels de la transformation stratégique des entreprises. Leur rôle, à la croisée des enjeux économiques, technologiques et organisationnels, ne cesse de s'affirmer.

# À PROPOS

## Tomorro

Fondée en 2019, Tomorro révolutionne la gestion des contrats en entreprise en mettant l'IA au service des directions juridiques et opérationnelles à travers une plateforme CLM. Avec plus de 250 clients en France et en Europe, Tomorro s'impose comme un acteur clé du marché, offrant une solution automatisée qui facilite la collaboration entre équipes.

FLIT NETWORK

Le FLIT Network (French Lawyers In Tech), fondé en 2019 par Pierre Landy et Audrey Déléris, est le réseau dédié aux juristes du secteur tech et des startups. Fort de plus de 700 membres, il propose un accès privilégié à une communauté active sur Slack, des formations exclusives et des partenariats négociés.

FED LEGAL
CREATING MEANINGFUL CONNECTIONS

Société du Groupe Fed, Fed Legal (www.fed-group.fr/fed-legal) est un cabinet de recrutement et de chasse de tête spécialisé dans les métiers juridiques et fiscaux en cabinets d'avocats, directions juridiques et fiscales, et études notariales. Fed Legal a été créée en 2010 et est composée d'une équipe de 12 consultants. Audrey Déléris, Manager en charge en charge des recrutements en entreprise, accompagne notamment les startups dans leurs recrutements de juristes et de directeurs juridiques.

ANDCO.

Pierre Landy, membre fondateur de l'Alliance Européenne d'avocats AndCo Law et avocat au barreau de Paris, propose des services de mentoring juridique et de développement des soft skills, destinés aux Directeurs Juridiques et à leurs équipes, notamment dans le secteur de la tech. AndCo Law, présente dans les cinq principaux marchés EMEA (France, Italie, Espagne, Royaume-Uni et Allemagne), offre un "guichet unique" pour répondre aux besoins juridiques des sociétés tech dans la région.

# CONTACTS

**Thibaut Caoudal**
thibaut@gotomorro.com
06 72 43 58 87

tomorro

Linkedin

Site internet

**Audrey Déléris**
audreydeleris@fedlegal.fr
07 86 94 91 81

FED LEGAL
CREATING MEANINGFUL CONNECTIONS

Linkedin

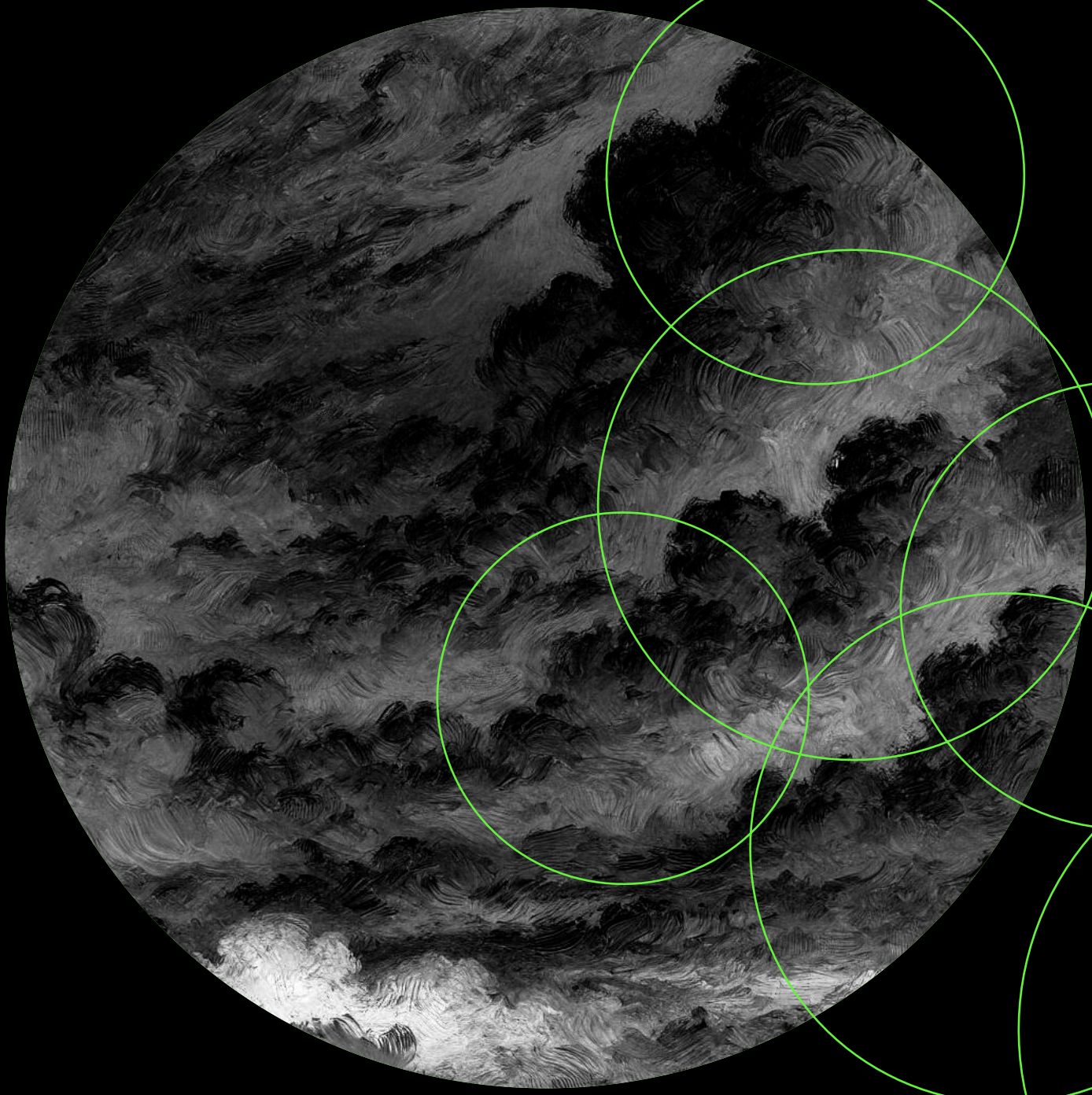
Site internet

**Pierre Landy**
pierre@andcolaw.com
06 18 15 37 56

ANDCO.

Linkedin

Site internet



tomorro.com

TOMORRO