

LAWYERSNOW

L'AVOCAT LUXEMBOURGEOIS ENTREPRENEUR

15 OCTOBRE 2022

CONFÉRENCE DU
JEUNE BARREAU
DE LUXEMBOURG



Associations d'avocats : les clés de la réussite



« Interview »

Géraldine Mersch : nouvelle
présidente de la CJBL

p.2



« Chronique »

Lawyers and agile management.
Are you ready to Scrum? (Part. I)

p.11



« Fiche pratique »

Réputation en ligne : quelle
solution en cas d'atteinte ? #EU

p.16

PROS, LA FLEXIBILITÉ EST VOTRE QUOTIDIEN ? NOUS AUSSI

Nos conseillers se déplacent
chez vous pour vous proposer
un service au meilleur prix !

RDV SUR [TANGO.LU](https://tango.lu)
OU AU 27 777 377



Centrale téléphonique
à 9,90€/mois htva



Abonnements mobiles
pour l'international



Tango Fibre Bizz

tango))

(tango.lu)



– SOMMAIRE –

	Sommaire	1
	Interview	2
	Géraldine Mersch : nouvelle présidente de la CJBL	
	Organisation	5
	Associations d'avocats : les clés de la réussite, <i>Antoine Henry de Frahan</i>	
	Chronique	11
	Lawyers and agile management. Are you ready to Scrum? (Part. I), <i>Max Mailliet</i>	
	Fiche pratique	16
	Réputation en ligne : quelle solution en cas d'atteinte ? #EU, <i>Elodie Lecroart et Jean-François Henrolte</i>	

Éditeurs responsables
Marc-Olivier Lifrange
Anne Jacobs

Éditeur
Legitech Sàrl
R.C.S. Luxembourg
B 113932

Gérants
Nicolas Buck
Marc-Olivier Lifrange

Siège Social
10, A, Z.A.I Bourmicht
L-8070 Bertrange
TVA L U 21011575
T: +352 26 31 64 - 1
F: +542 26 31 64 - 9
www.legitech.lu

Régie publicitaire
advertising@legitech.lu

Abréviation recommandée
LawyersNow

ISSN
2658-9729

Conception
lola strategy&design

Mise en page
Matthieu Lepoutre

Impression
Reka

Tout droit de reproduction, de traduction, d'adaptation par tous procédés, réservés pour tous pays. Il est strictement défendu de reproduire, partiellement ou totalement, la présente publication sous quelle forme que ce soit et de quelque manière que ce soit, sauf autorisation écrite et expresse de l'éditeur.

Disclaimer: Conformément à l'article 66 de la loi modifiée du 8 juin 2004 sur la liberté d'expression dans les médias, il est porté à la connaissance du lecteur que la société éditrice la revue est détenue directement par la société à responsabilité limitée IVB, dont la participation excède 25 % et contrôlée par M. Nicolas Buck, entrepreneur demeurant à Luxembourg.



INTERVIEW

Géraldine Mersch :
nouvelle présidente de la CJBL

GÉRALDINE MERSCH : NOUVELLE PRÉSIDENTE DE LA CJBL



– INTERVIEW –

QU'EST-CE QUE LE MÉTIER D'AVOCAT SELON VOUS ?

Le métier d'avocat est une passion plus qu'un métier.

D'un côté, il y a un volet intellectuel. Le droit n'est qu'un outil. Il ne suffit pas de le connaître, il faut savoir l'utiliser pour ses besoins. Résoudre un problème juridique, c'est un exercice qui demande des recherches, une méthodologie, une réflexion logique et une remise en question très régulière pour arriver au but.

De l'autre côté, il y a un volet humain. Derrière chaque dossier se cache un client. Il faut apprendre à communiquer avec le client, à identifier ses besoins et parfois à diminuer ses attentes. Le client apporte de l'émotion au dossier. Pour l'avocat, le client est souvent un élément de pression qu'il faut savoir gérer.

Personnellement, le métier d'avocat était une évidence pour moi dès mes premières années de lycée.

QUELLE EST VOTRE SPÉCIALISATION ?

Je suis une avocate de contentieux. Enfiler ma robe pour aller plaider, c'est ce qui fait monter mon adrénaline.

Assermentée en 2017, j'ai toujours travaillé dans des petites struc-

tures. Aujourd'hui, je suis collaboratrice au sein de l'étude Lutgen + Associés. Je suis essentiellement spécialisée en contentieux commercial et en droit pénal des affaires. Il m'arrive également de faire du contentieux en droit du travail ou du droit administratif. Je pense que j'ai une pratique très variée, mais je commence lentement à me spécialiser au fur et à mesure que ma carrière avance.

COMMENT ÊTES-VOUS ARRIVÉE À LA CONFÉRENCE DU JEUNE BARREAU ?

Depuis ma deuxième année d'université, j'étais membre du comité de l'Association Nationale des Étudiants en Droit (ANELD). Il s'agit d'une association qui crée le lien entre les étudiants en droit et les professionnels du milieu juridique au Luxembourg. Avec le comité, nous organisons des rencontres professionnelles au Luxembourg et dans les grandes villes universitaires, mais aussi des rencontres plus ludiques entre étudiants. J'ai énormément apprécié pouvoir me créer un réseau et échanger dans ce cadre avec d'autres étudiants et des professionnels œuvrant dans différents domaines juridiques.

Lorsque j'ai donc intégré le Barreau de Luxembourg en 2017, il était évident pour moi que j'allais candidater pour le comité de

la Conférence du Jeune Barreau de Luxembourg, étant donné que je souhaitais poursuivre mes engagements extra-professionnels. J'ai été chanceuse d'avoir été élue juste après mon assermentation et j'ai passé deux magnifiques années comme membre du comité de 2017 et 2019. Je garde le souvenir de rencontres très enrichissantes au Luxembourg et à l'étranger, qui m'ont permis de comprendre le fonctionnement du Barreau de Luxembourg mais aussi des barreaux étrangers et de découvrir que l'exercice de ce métier peut prendre différentes formes. En 2021, j'ai eu l'occasion de devenir Vice-Présidente de la Conférence et j'ai décidé de saisir cette opportunité.

VOUS ÊTES UNE JEUNE FEMME À LA TÊTE DU COMITÉ DE LA CONFÉRENCE DU JEUNE BARREAU

J'entends souvent ce commentaire. J'espère que je verrai encore l'ère où le sexe du président de la Conférence ne sera même pas relevé dans une interview, tellement il n'a pas d'importance.

En 2023, nous allons fêter le centenaire de l'assermentation de la première femme au Barreau de Luxembourg. Ce sera l'occasion de regarder en arrière pour voir d'où on vient, mais ce sera surtout l'occasion de voir en avant pour voir



où on va. Le métier d'avocat attire énormément de femmes, mais beaucoup décident de le quitter. J'aimerais comprendre leurs motivations.

Outre la question des femmes au Barreau, la question de l'évolution du droit des femmes dans le monde m'occupe. Je me pose la question si la récente décision de la Cour suprême des États-Unis concernant le droit à l'avortement est un cas unique de retour en arrière ou si cette décision est représentative d'une tendance qu'il pourrait y avoir partout, même en Europe. Je pense notamment à la Pologne.

Nous allons discuter de ces questions lors d'un colloque en date du 9 mars 2023.

COMMENT SE PRÉSENTE LE CALENDRIER DE LA CONFÉRENCE DU JEUNE BARREAU POUR L'ANNÉE JUDICIAIRE QUI VIENT DE COMMENCER ?

La Conférence du Jeune Barreau a un programme qui est traditionnellement très chargé.

Nous nous occupons de la formation continue des avocats. Cette fonction nous a été déléguée par le Barreau de Luxembourg. À ce titre, nous organisons des conférences et des formations sur des sujets spécifiques.

À côté du volet de la formation, nous sommes impliqués dans beaucoup de projets liés à l'évolution de la profession. Je pense notamment à l'avis que nous avons rendu cette année concernant le projet de réforme du stage judiciaire ou encore notre implication dans le projet

« J'ai décidé de mettre en avant, lors de ma présidence, l'humanité, la confraternité et le soutien des confrères »

de la *paperless justice*. Je suis très fière que la Conférence du Jeune Barreau est un acteur qui a toute sa place dans ces débats.

Du côté plus festif, nous aurons la traditionnelle revue satirique en mai 2023, ainsi que les festivités autour du centenaire de l'assermentation de la première femme et du centenaire de la Conférence du Jeune Barreau même. Ensuite, nous organisons régulièrement des soirées qui permettent aux plus jeunes, mais aussi aux plus anciens de se retrouver dans un cadre convivial.

Sur le plan sportif, il y aura le traditionnel match de foot entre avocats et magistrats, remporté par les avocats lors de l'édition 2022, et le tournoi de quilles. Très probablement, le cross de la Conférence du Jeune Barreau sera également de retour.

QUELS SONT VOS OBJECTIFS PERSONNELS POUR LA CONFÉRENCE ?

J'ai décidé de mettre en avant, lors de ma présidence, l'humanité, la confraternité et le soutien des confrères.

Il est important de créer un environnement de travail permettant aux jeunes avocats de s'épanouir dans ce métier. Il faut notamment

veiller à des conditions de travail justes et équitables. La circulaire 007 du 19 mai 2022 de Madame la Bâtonnière Valérie Dupong pose des conditions et critères quant au caractère équitable de la rémunération des collaborateurs. Nous nous donnons pour mission de garder un œil sur l'évolution des conditions de travail des jeunes confrères, de rester à leur écoute et de continuer à intervenir auprès du Conseil de l'Ordre si besoin il y aurait. Le salaire n'est pas le seul composant d'un environnement de travail agréable, je pense notamment aux heures de travail, au droit à la déconnexion et à la charge mentale qui va de pair avec ce métier.

Pour moi, être avocat, c'est aussi un devoir. Le devoir de se mettre au service de l'autre. J'aimerais notamment voir que les jeunes avocats se portent davantage volontaires pour aider dans le cadre des différents projets d'assistance juridique aux personnes défavorisées. Je pense notamment au service d'accueil et d'information juridique organisé les samedis matin ou encore au travail des associations œuvrant dans l'assistance juridique, telle par exemple la Passerell.

ASSOCIATIONS D'AVOCATS : LES CLÉS DE LA RÉUSSITE



Antoine Henry de Frahan
Managing Director, Frahan
Consulting et Professeur Affilié,
EDHEC Business School.

Le fondement d'une association réussie, c'est la volonté délibérée des associés de créer de la valeur les uns pour les autres.



- ORGANISATION -

S'ASSOCIER EST UN CHOIX

L'un des charmes de la profession d'avocat est qu'elle peut être pratiquée en solo. En effet, pour l'essentiel, un avocat n'a pas besoin des autres pour faire son métier, et même pour y exceller : pour relire un contrat, plaider devant le tribunal ou rédiger un avis, les avocats n'ont guère besoin les uns des autres. S'associer (ou le rester si on l'est déjà) n'est donc ni une obligation ni une fatalité : c'est un choix.

Ce choix ne va pas de soi car la réalité de la vie associative est souvent âpre, même si les associations tentent souvent de projeter vers l'extérieur l'image d'une équipe unie, souriante et dynamique. Tout avocat ayant un tant soit peu l'expérience du fonctionnement d'une association conviendra que le fait d'y exercer sa profession engendre inévitablement des inconvénients, des embarras, des contraintes et des frustrations. Sans prétendre à l'exhaustivité, mentionnons les conflits d'intérêts obligeant certains de renoncer à des clients ou à des affaires, les pertes de temps lors de réunions trop longues ou improductives, la paralysie décisionnelle quand on peine à s'accorder, les contraintes organisationnelles, les coûts supplémentaires induits par la taille de l'association (personnel, bureaux, etc.), le compagnonnage forcé avec des

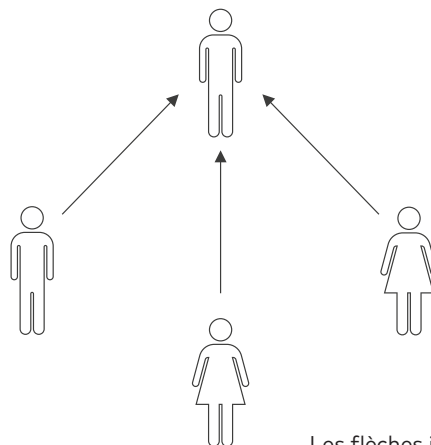
personnalités difficiles, la pression psychologique pour atteindre les objectifs de facturation et la concurrence interne entre les associés. Bien entendu, toutes les associations ne cumulent pas tous ces désavantages, mais toutes s'y reconnaîtront au moins pour une partie.

L'ENJEU FONDAMENTAL : LA CRÉATION DE VALEUR

Par conséquent, choisir l'état d'associé n'a de sens que si l'appartenance à l'association crée pour les intéressés une valeur supérieure aux sacrifices et aux inconvénients qu'elle leur impose. La question

fondamentale est donc celle-ci : *en quoi notre association crée-t-elle de la valeur pour les associés ?* Pour être plus précis, en quoi, en notre qualité d'associé, créons-nous de la valeur les uns pour les autres ? Et cette valeur créée est-elle supérieure aux inconvénients inhérents à l'état d'associé ?

Certains associés adoptent une attitude de consommateur vis-à-vis de l'association : ils attendent que celle-ci (entendez les autres associés) crée de la valeur pour eux, mais sont aveugles à leur propre responsabilité d'en créer pour les autres :



Les flèches indiquent le sens de la création de valeur.

Dans une association où tous les associés attendent que les autres se décarcassent pour eux, sans prendre eux-mêmes d'initiative bénéfique à leur égard, il est évident qu'il ne se passe rien et que la valeur créée par l'association est nulle.

À l'inverse, une association où chacun aurait à cœur d'être utile et agréable aux autres, ne serait-elle pas idéale ?

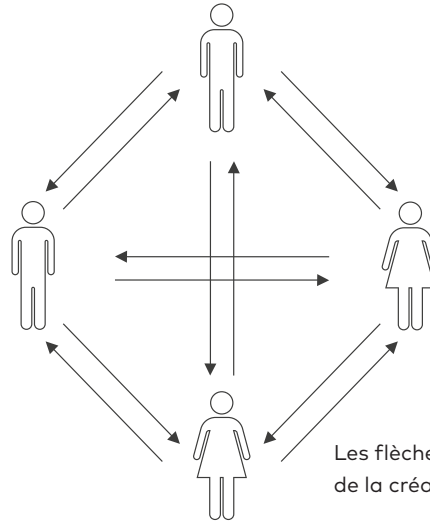
EN QUOI CONSISTE LA VALEUR CRÉÉE PAR L'ASSOCIATION ?

La valeur que l'association crée pour les associés peut être économique et financière, mais aussi stratégique, opérationnelle, affective, sociale, intellectuelle, symbolique, etc.

La description qui suit est donc celle d'une association idéale. Tant mieux si vous y reconnaissez la vôtre. Si en revanche, à la lecture de cet inventaire, vous prenez la mesure des imperfections et des limites de votre association, ne vous alarmez pas : vous êtes en bonne compagnie !

L'association idéale :

- Met en place un partage des frais inhérents à l'exercice de la profession et diminue d'autant la charge financière de chacun des associés.
- Permet d'investir dans des projets ambitieux grâce aux apports financiers de multiples associés.
- Offre, grâce au mode de répartition des profits, une sécurité financière plus importante aux associés en mutualisant les risques et en lissant les revenus.



Les flèches indiquent le sens de la création de valeur.

- Facilite le développement de la clientèle de chacun des associés, grâce au cross-selling et à l'approche en équipe des clients.
- Dispose d'une notoriété importante auprès du public et dans les cercles influents grâce au plus grand nombre d'associés qui le représentent, chacun dans sa sphère sociale et professionnelle, ce qui crée ainsi un puissant maillage.
- Attire, grâce à sa taille critique et à l'importance qu'elle représente sur le marché, des clients plus importants.
- Permet de servir une clientèle plus sophistiquée et de traiter de questions juridiques plus complexes, grâce à la possibilité pour chaque associé de se spécialiser, à la complémentarité des compétences et à la combinaison de ces compétences dans le travail en équipe.
- Possède une notoriété qui attire les meilleurs candidats, prêts à tout pour accéder eux aussi au statut convoité d'associé au sein de cette prestigieuse maison.
- Encourage les associés, par une saine émulation, à donner le meilleur d'eux-mêmes, à viser sans cesse la performance et à se surpasser.
- Bénéficie d'une aura de prestige qui rejaillit sur ses membres conférant à ceux-ci un motif légitime pour augmenter leurs tarifs.
- Offre un compagnonnage agréable et intellectuellement stimulant avec des associés de grande qualité, dans un esprit positif et dynamique de respect mutuel, de collaboration, de solidarité et de convivialité.
- Permet, grâce à la combinaison de tout ce qui précède, de rémunérer

**« Encourage les associés,
par une saine émulation »**



les associés à un niveau qui est un multiple de ce que les mêmes personnes auraient gagné seules, ou dans une association moins performante, à travail égal.

- Pérennise la pratique des associés et permet à celle-ci de ne pas s'étioler avec l'âge et disparaître quand l'associé prend sa retraite, le relais passant aux associés de la génération suivante, offrant ainsi aux aînés le sentiment réconfortant de voir « l'œuvre d'une vie » se perpétuer.

ACTIVER LES LEVIERS DE LA RÉUSSITE

Au-delà de l'intention générale de « créer de la valeur » et de l'aspiration à se rapprocher, au moins sur quelques points, de l'association idéale décrite ci-dessus, que peut-on faire concrètement ?

- *Déterminer de manière explicite la nature de la valeur que les as-*

sociés s'engagent à créer les uns pour les autres. Si l'on considère la liste qui précède, quels sont les points qui importent aux associés et à la réalisation desquels ils sont déterminés à contribuer ?

- *Définir de manière explicite une vision partagée de l'objectif ultime du cabinet.* Il est nécessaire que la volonté de développer le cabinet converge dans une direction commune. Par exemple, si une moitié des associés ambitionne de rejoindre un grand cabinet international tandis que l'autre souhaite rester un acteur local et indépendant, l'association a peu de chances d'être épanouissante pour tous.

- *Veiller à la complémentarité entre les pratiques des associés.* Une association n'a vraiment de sens que si elle permet, par la combinaison effective des pratiques et par le travail en commun des associés d'attirer des clients et du travail plus sophistiqué (plutôt qu'une simple juxtaposition de pratiques individuelles fonctionnellement indépendantes).

- *Mettre en place une gouvernance efficace.* Par gouvernance, entendons la capacité collective des associés à prendre des décisions et à en assurer l'exécution. Une bonne gouvernance se manifeste notamment par le sentiment partagé que les réunions d'as-

« Veiller à la complémentarité entre les pratiques des associés »



« La performance économique passe notamment par le choix de la stratégie, le développement de la clientèle, la politique de pricing, et la politique de qualité »

sociés sont utiles, productives et suivies d'effets.

- *Une performance économique satisfaisante.* Il est évident qu'une association a plus de chances de bien se porter si tous les associés gagnent bien leur vie. La performance économique passe notamment par le choix de la stratégie, le développement de la clientèle, la politique de pricing, et la politique de qualité.
- *Un bon système de rémunération des associés.* La question est évidemment cruciale. Un désaccord persistant entre les associés sur la manière de se répartir les fruits de leur travail peut condamner une association.
- *L'intelligence relationnelle des associés.* Enfin, une association

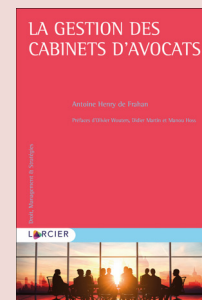
reste avant tout un groupe d'êtres humains et à ce titre, son succès dépend aussi de la capacité des associés à interagir les uns avec les autres de manière agréable et productive, à maintenir entre eux une atmosphère vivifiante et cordiale, à dépasser leurs inévitables divergences de vue, à gérer leur stress et leurs émotions plutôt que de les projeter à l'extérieur, et à composer avec la personnalité des uns et des autres.

EN PRATIQUE

Pour conclure, proposons un outil de diagnostic : en réunissant ces points dans un tableau, on obtient une grille simple mais efficace pour identifier les points forts et les points faibles d'une association,

et le cas échéant les pistes prioritaires à suivre pour la renforcer. On invite chaque associé à choisir une couleur pour chacun des facteurs de réussite, étant entendu que :

- Le vert signifie que tout va bien ;
- L'orange signifie que la situation est mitigée ;
- Le rouge signifie que la situation est carrément problématique.



Henry de Frahan est l'auteur du livre « La gestion des cabinets d'avocats » paru chez Larcier en septembre 2022.

Facteur de réussite	Vert	Orange	Rouge
Vision claire de la création de valeur souhaitée			
Vision partagée du futur du cabinet			
Complémentarité des pratiques			
Gouvernance efficace			
Performance économique			
Système de rémunération satisfaisant			
Intelligence relationnelle des associés			



ACL

A

COMME ...

GRATUIT



Pour tous les véhicules
(< 3,5 t) incluant :



BÉNÉFICIEZ DE

3

MOIS D'ADHÉSION GRATUITS DU 1/10 AU 31/12*

**AVEC UN
A COMME
ASSISTANCE**

Profitez de nos nombreux services
dont une assistance 24h/24 et 7j/7 au
Luxembourg et partout en Europe.

Rejoignez le Club sur **ACL.LU**

* Pour toute adhésion à l'année 2023, jusqu'à 3 mois offerts (octobre, novembre et décembre 2022).

LAWYERS AND AGILE MANAGEMENT. ARE YOU READY TO SCRUM?¹ (PART. I)



Max Mailliet
Managing Partner
E2M – Etude Max Mailliet
www.e2m.lu

“... or have you finally lost it?”
Is most probably what my associates thought when, a bit more than a year ago, I introduced at our firm a project management software based on agile principles.

A year later, the software has been well adopted and every day we are improving our use of it and are on a good road to become a more agile law firm.

1. A short but interesting blog entry on the subject can be found at: <https://www.ilf-ua.com/en/blog/scrum-for-lawyers-or-how-legal-business-uses-agile/>.

For a more “French” analysis, see: G. DEHARO, « Le droit, un outil du management agile », *Revue Française de gestion*, 2018/3 n° 272, pp. 33-49 (Lavoisier, disponible sur [Cairn.info](http:// Cairn.info)).



- CHRONIQUE -

Agile is a project management methodology that has been developed in the software world, but is slowly also entering the rest of the economy and starts to be liked by lawyers as well.

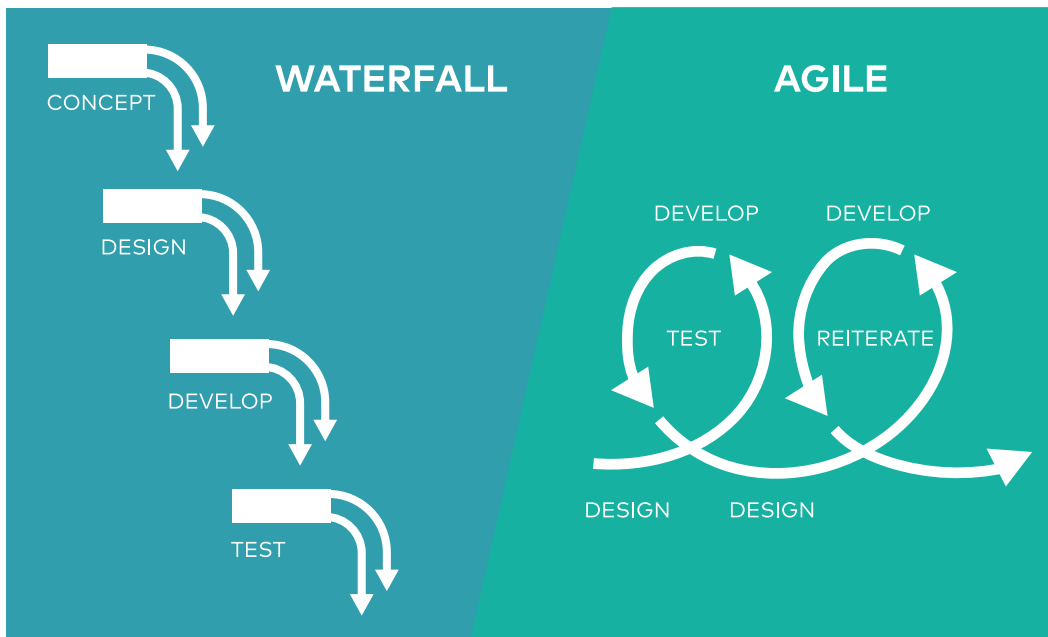
Most lawyers work in what is called the Waterfall methodology, which is based on a linear progression from the beginning to the end of a project. This way of handling projects only works if there is care-

ful planning and good upfront documentation, a good "*cahier des charges*", as the French say.

As an (a bit exaggerated) example, for a corporate lawyer, this would mean preparing all of the documentation related to a transaction after some interaction with the client to determine the client's needs and *desiderata*, but then working all on everything and delivering the whole batch of

documentation in one shot, and afterwards reviewing it after the client's comments, with the effect that some basic reviews, have then to be copied into every other document of the batch.

The agile approach does the exact opposite, it takes what is called an iterative approach where processes are broken down into smaller cycles, which are often referred as sprints or iterations:



(Image source : <https://www.planview.com/resources/guide/agile-methodologies-a-beginners-guide/history-of-agile/>)

Agile has four core values, which have been adopted by a group of 17 software engineers who met in 2001 in a ski resort in Utah (the mountainous environment certainly helped in catalyzing thoughts, at least it does so for me), and issued the following manifesto:

- **Individuals and interactions** over processes and tools
 - **Working software** over comprehensive documentation
 - **Customer collaboration** over contract negotiation
 - **Responding to change** over following a plan
 - *That is, while there is value in the items on the right, we value the items on the left more*
- (Source: agilemanifesto.org)

In short, Agile favours continuous incremental improvement through small and frequent releases.

So much for the software world.

Let's see if we can adapt these four core values to the legal world:

<p><i>Individuals and interactions over processes and tools</i></p>	<p>This value should be transposable as is, but it will be hard for lawyers to do so, as they are generally used to drafting and then following strictly the drafted procedures. The core idea is to talk to each other, collaborate, and prefer substance over form, which, again, does not necessarily come naturally to us lawyers.</p> <p>Agile also insists on having trust in individuals and in the way in which they perform their work, which has as a direct consequence, an openness to accepting mistakes and learning from them.</p>
<p><i>Working software over comprehensive documentation</i></p>	<p>Deliver usable and efficient legal advice to the client, rather than lengthy legal opinions with high theoretical value but little practical use. I will come back to this later.</p>
<p><i>Customer collaboration over contract negotiation</i></p>	<p>Engage with the client on a regular basis: heavily involve the client at the various steps of the project. As an example, it would be possible to share early stage partial drafts with the clients, on specific sub-parts of the project, which gives the lawyer a better feel for the client's needs...</p>
<p><i>Responding to change over following a plan</i></p>	<p>This value is transposable as is to lawyers.</p>





"Salary is not the only motivational factor for associates "

These 4 core values lead to the 12 basic principles of Agile, which have also been adopted by the group of 17 software developers. Let's have a look at each of them:

1_Our highest priority is to satisfy the customer through early and continuous delivery of valuable software.

As lawyers, our highest goal is to satisfy our clients. What we can do is to present the client with early stage drafts, ask their opinion and discuss these with our clients.

2>Welcome changing requirements, even late in development. Agile processes harness change for the customer's competitive advantage.

A continuous contact and exchange with the clients increases the chances that the final product of our work meets the client's expectations.

3_Deliver working software frequently, from a couple of weeks to a couple of months, with a preference to the shorter timescale.

As we do not deliver software, what we can do, is break the project down into smaller parts, and set milestones to be achieved.

4_Business people and developers must work together daily throughout the project.

In agile, the idea is for different departments to work together and collaborate on

a regular basis, and communicate to share information and resources. Lawyers can do exactly just that. And, even further, the whole team of lawyers working on the project should be in contact not only with the general counsel, but also with the board and other stakeholders, (such as, for instance, the owner / shareholders of the client). Which goes against a frequent model used by law firms, where the direct contact with the client is generally limited to one person (or very a small circle of persons), the partner or senior associate in charge.

5_Build projects around motivated individuals. Give them the environment and support they need, and trust them to get the job done.

Salary is not the only motivational factor for associates (albeit a very important one), there are lots of other factors: a good place to work certainly plays a big part.

6_The most efficient and effective method of conveying information to and within a development team is face-to-face conversation.

This statement is certainly true. It is one of the reasons that I am not a big fan of remote working, as it cuts the visual contacts, the small chats at the coffee machine, but also the more formal progress meetings that take place when working in the same building.

This principle clearly advises to do weekly if not daily progress meetings, even if they are very short. To keep them short and efficient, these meetings should take place as standup meetings.

7_Working software is the primary measure of progress.

For us lawyers, delivering advice that is useful and efficient to the client is the best measure of success. For that we need to understand our client's business and needs. This principle tells us to adapt our work to the client, and not to forcefully try to adapt our client's needs and wishes to our standard templates.

This reminds of an episode a number of years ago where I assisted a client in selling his company which had only one asset. He told me that he had a clear agreement with the buyer, and they only needed a 4 pager to hammer that down, which I prepared. The buyer's lawyers managed to insist on using their standard 30 page base template (which was not adapted to the transaction), we ended up with additional 4 individual sub-contracts of over a 100 pages in total and 600 pages of schedules, signed 3 times in original. It cost both clients a lot of money, and brought them zero advantage over a short and clear contract. The signing / closing took an entire day, when it was finished, the bank had closed and the payment of the purchase price to my client could not be made

that same day. He expressed his dissatisfaction to the opposing law firm in no unclear terms. He was furious.

8_*Agile processes promote sustainable development. The sponsors, developers, and users should be able to maintain a constant pace indefinitely.*

Sustainable development also means taking good care of associates. Overworked and tired associates do not deliver high quality work and are not able to maintain a constant pace. Good and careful planning can reduce the need for overtime and be more sustainable for the team as a whole in the long run (teams where people are overworked also have a high turnover, too frequent changes in the composition of the team is generally not that beneficial to quality in the long term).

Moving away from a deadline-driven way of working² (i.e. prioritizing work where the point of no return deadline is nearest and then clocking in a lot of overtime) to a model where work is handled when it comes in, thus not having to be stressed by deadlines, has a huge advantage and reduces overtime drastically, limiting it only to the case where it is really needed. Such a way of working preserves the good health (and work-life balance) of associates and makes them

more efficient in the long run (and less likely to leave the firm or burn out).

9_*Continuous attention to technical excellence and good design enhances agility.*

Lawyers should think and write in a structured fashion, strive to create easy-to read documents, rather than complex legal opinions containing the most beautiful doctoral and theoretical analysis, but leaving the client with an unclear answer, and only options. Clients want their lawyers to help them. Not confuse them with technical terms, and overly complex reasonings.

10_*Simplicity--the art of maximizing the amount of work not done--is essential.*

Simplicity is key, also for lawyers. A good pleading will be short, structured and clear arguments help in catching and keeping a judge's attention. The same goes for contracts. A contract should always be drafted keeping into mind that one day it will have to be defended in an oral pleading before a Court where there will be little time to discuss the contract in detail. The clearer and better structured, the higher the chances of winning the case. Period.

11_*The best architectures, requirements, and designs emerge from self-organizing teams.*

This principle is difficult to implement, even for me, who gives a lot of maneuvering margin to my team (or at least I think I do, reality might be different). But it certainly helps, the best documents are produced, the best strategies designed and implemented when they come from the heart of the people doing them, when they feel a sense of belief and belonging in what they do.

12_*At regular intervals, the team reflects on how to become more effective, then tunes and adjusts its behavior accordingly.*

Such meetings are also called retrospectives. During this phase (often under the form of a short standup meeting), the team will analyze what worked, what did not, and what can be improved, applying the 4 L's: Liked, Learned, Lacked and Longed³.

2. See for instance the very interesting blog entry relating to that subject: <https://www.atlassian.com/blog/technology/10-signs-deadline-driven-development>.

3. The 4L's are a classic review in software development:
Liked – What did people like about the last sprint run? This could be anything from a process, an achievement, a particular team action or even a technology.
Learned – What things did the team learn from experiments, testing, conversation and from working with each other. These are any new discoveries, points of interest or highlights.
Lacked – What seemed to be missing from the last iteration? On reflection, this might be something that was unclear or needed to be implemented to ensure that things continue to run smoothly.
Longed for – What is something that they wish existed or was possible that would ensure that the project would be successful.

(Source: <https://www.teamretro.com/retrospectives/4ls-retrospective>)

"Simplicity is key, also for lawyer"

RÉPUTATION EN LIGNE : QUELLE SOLUTION EN CAS D'ATTEINTE ?

#EU



Elodie Lecroart
Avocate au barreau de
Namur



Jean-François Henrotte
Avocat aux barreaux
de Liège et Bruxelles

Internet constitue un outil de communication imparable pour une entreprise qui souhaite se développer et se démarquer de ses concurrents. La définition de toute stratégie de développement va désormais logiquement de pair avec la mise en place d'une stratégie communicationnelle, très souvent menée sur les réseaux sociaux tels que Facebook, Twitter ou encore LinkedIn.

Formidable atout lorsqu'il est exploité à bon escient, le web peut toutefois se révéler dans certains cas être une arme à double tranchant et faire s'effondrer, tel un château de cartes, la réputation qu'une entreprise aura mis des années à construire.



– FICHE PRATIQUE –

Les plus grandes marques n'échappent pas aux conséquences, parfois redoutables, d'une publicité maladroite. Un « bad buzz » n'est qu'un moindre mal, lorsqu'il ne conduit pas au boycott de l'entreprise ! Mais l'atteinte à la réputation peut également venir d'un tiers : un concurrent peu scrupuleux qui n'hésite pas à dénigrer ses pairs, ou encore un client manifestement mécontent qui ternit l'image d'une société en laissant des commentaires ou avis exagérés sur celle-ci.

Professionnels et entreprises ne sont pas les seuls à être exposés à la critique sur internet. Deepfake, revenge porn, flaming, cyberharcèlement (1 enfant sur 3 aurait déjà été victime de cyberharcèlement en Europe¹), diffamation, injure, etc. sont autant de comportements dont nous pouvons tous être victimes et qui peuvent entraîner des conséquences désastreuses sur notre image et notre réputation.

Gérer son image tant privée que professionnelle sur internet devient une réelle nécessité !

COMMENT RÉAGIR EN CAS D'ATTEINTE À LA RÉPUTATION ?

Pas seulement en tant que juriste, loin de là ! Des solutions pratiques et pertinentes peuvent être mises en place, avant de recourir,

le cas échéant, à la procédure. La présente fiche pratique propose des lignes de bonne conduite qui peuvent s'appliquer à tous les États membres.

1° LA PRÉVENTION

Que l'on soit une entreprise mondiale, une PME, un citoyen lambda, il n'est de meilleur remède que la prévention ! Scanner régulièrement les résultats tirés du web au moyen d'une recherche basée sur son nom ou celui de son entreprise dans les moteurs de recherche ou autres outils de surveillance permet d'identifier le contenu qui nous concerne et d'identifier tout commentaire dénigrant ou virulent.

2° LE RETRAIT DU CONTENU LITIGIEUX

Si un contenu indésirable est découvert, la première réaction à avoir est de tenter de faire disparaître ce contenu en signalant celui-ci ou en introduisant une demande de retrait auprès de l'auteur du contenu litigieux et/ou de la plateforme qui l'héberge. Notons à cet égard que la directive e-commerce, transposée dans chaque État membre, exonère en principe de toute responsabilité les hébergeurs s'ils réagissent adéquatement à un signalement et que le Digital Service Act, appelé à la remplacer, ne changera pas fondamentalement ce régime. Si vous obtenez ce retrait, n'oubliez pas de demander à Google de vider le

cache de son moteur de recherche pour accélérer effectivement la disparition du contenu litigieux du Net.

La demande de déréférencement du contenu litigieux auprès de Google s'avérera presque aussi efficace tant la très grande majorité des internautes utilisent ce moteur de recherche pour accéder au Net.

3° LA RÉACTION POSITIVE

Une autre méthode permettant d'atténuer les effets négatifs d'un commentaire acerbe est de répondre de manière constructive à la critique formulée. Le simple fait de remettre les choses dans leur contexte ou de donner une autre version de la situation suffit parfois à rétablir la vérité et à « éteindre les flammes ».

4° LES RECOURS JUDICIAIRES ET ADMINISTRATIFS

Dans certains cas, à défaut de résultat satisfaisant par la voie non procédurale, il sera nécessaire d'introduire une procédure judiciaire et/ou administrative.

Plusieurs recours sont ainsi envisageables pour restaurer sa réputation, tant sur le plan pénal que civil.

Certains comportements relèvent en effet d'infractions pénales

1. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/european-strategy-better-internet-kids-bik-factsheet>



telles que l'injure, la diffamation ou la calomnie. Une entreprise victime d'actes contraires aux pratiques du marché par un concurrent pourra quant à elle introduire une action en cessation pour faire cesser l'acte litigieux. Enfin, une entreprise ou un particulier victime d'une atteinte à la réputation pourra également postuler la réparation de son dommage via une action en responsabilité civile.

Il importe cependant de ne pas négliger l'« effet Streisand »² que peut provoquer la médiatisation d'une action en justice !

Pour minimiser ce risque, on peut également penser à la voie de la plainte fondée sur le RGPD devant la CNIL, la CNPD ou l'APD.

2. L'effet Streisand désigne un phénomène médiatique involontaire. Il se produit lorsqu'en voulant empêcher la divulgation d'une information que l'on aimerait cacher — qu'il s'agisse d'une simple rumeur ou d'un fait véridique — on déclenche le résultat inverse. Par ses efforts, la victime de l'effet Streisand encourage malgré elle l'exposition d'une publication qu'elle souhaitait voir ignorée. Il s'agit donc à proprement parler d'un effet pervers - https://fr.wikipedia.org/wiki/Effet_Streisand.



Cet article sera disponible dans le numéro 13 de la revue Pin Code à paraître prochainement.





PROGRAMME PRÉVISIONNEL CJBL

Le calendrier de la Conférence du Jeune Barreau est bien chargé en ce début de l'année judiciaire 2022-2023.

La Conférence du Jeune Barreau continue à proposer des conférences et formations aux avocats :
 _en date du 5 octobre 2022 aura lieu une **formation, follow-up pour les avocats pour mineurs** leur permettant d'approfondir leurs connaissances, organisée en collaboration avec la Commission du droit de la famille du Barreau de Luxembourg ;

_en date du 13 octobre 2022 aura lieu une **conférence sur le sujet « Responsible Business Conduct : regulatory developments in Luxembourg and beyond »** tenue par Me Charles Muller et Dr. Basak Baglayan de l'Université du Luxembourg ;

_en date du 10 novembre 2022 aura lieu une **conférence sur la traite des êtres humains** se concentrant sur l'aspect de la protection de la victime ; et

_en date du 15 novembre 2022 aura lieu une **conférence intitulée « third party litigation funding in Luxembourg - current practice and future developments »** tenue par Me François Kremer, Me Fabio Trevisan, Me Olivier Marquais et Madame Isabelle Berger et que nous organisons en collaboration avec la Conférence Saint-Yves.

D'autres conférences et formations sont en cours de finalisation. Comme d'habitude, nos membres seront informés par voie de courriel et sur notre site. Nous invitons par ailleurs toute personne intéressée à tenir une conférence ou formation à nous contacter par email (jeune.barreau@barreau.lu).

Du côté festif, notre traditionnelle **boum de bienvenue** a eu lieu le 22 septembre 2022, permettant aux confrères ayant été assermentés le matin même de se rencontrer et d'échanger avec les plus anciens avocats. Pour les mois à venir, nous

pouvons d'ores et déjà vous communiquer les rendez-vous suivants :

_en date du 19 octobre 2022 auront lieu les festivités autour des **25 ans des juridictions administratives** que nous organisons ensemble avec les juridictions jubilaires à la Bibliothèque nationale de Luxembourg ;

_nous comptons organiser le **tournoi de quilles** en novembre ;

_en date du 8 décembre 2022 aura lieu notre **boum de Noël** ;

_en automne, les membres du comité vont se déplacer à Bordeaux, à Genève, aux Hauts-de-Seine, à Anvers, à Paris, à Liège et de nombreux autres endroits pour participer aux **rentrées solennelles des barreaux respectifs**.

Croisons les doigts pour que la pandémie ne nous mette pas de bâtons dans nos roues !

Nous n'avons pas chômé pendant les vacances d'été non plus. À côté du **tournoi de tennis** (qui est dé-

Avec le soutien de nos partenaires:





sormais traditionnel) en date du 11 août 2022, une partie du comité de la Conférence du Jeune Barreau s'est déplacée au Canada pour participer aux **rentrées solennelles des barreaux de Montréal et de Québec** ainsi qu'à Marseille pour participer à la régata de la **Juris'Cup**. Ces événements ont permis aux membres du comité de faire de belles rencontres, de tisser des liens et de s'échanger sur les difficultés actuelles dans la profession. Les mêmes rendez-vous sont d'ores et déjà inscrits dans notre calendrier de l'année prochaine.

Tous les membres du comité souhaitent à tous leurs consoeurs et confrères une excellente rentrée judiciaire !

INFORMATIONS RELATIVES À NOS ÉVÉNEMENTS ET CONFÉRENCES

Nous vous rappelons que nos événements ne sont pas limités aux membres de la CJBL - tous les membres du Barreau et de la famille judiciaire sont cordialement invités à y participer ! Afin d'avoir une meilleure vue de nos missions, tâches et événements et de vous inscrire aux événements, n'hésitez pas à consulter notre site internet (www.cjbl.lu).

La CJBL communique régulièrement par le biais de circulaires envoyées à tous les membres du Barreau sur leur adresse @barreau.lu et des annonces sur son site internet (www.cjbl.lu), sa page Facebook et plus récemment sur son compte Instagram ([jeune_barreau_luxembourg](https://www.instagram.com/jeune_barreau_luxembourg)).

ABONNEMENT REVUE INTERNATIONALE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE ET DU DROIT DU NUMÉRIQUE – PIN CODE

4 numéros par an



Cette revue se veut être votre clef de la connaissance et de la compréhension du droit des technologies, de la protection des données, de la concurrence, de la propriété intellectuelle ou industrielle. Parce que ces matières ne doivent plus être réservées à quelques spécialistes, la revue s'adresse aussi bien à l'avocat spécialisé qu'à l'avocat généraliste et au juriste d'entreprise. Pour cela, la revue publie tant des articles de doctrine que de la jurisprudence commentée, mais également des actualités et des fiches pratiques pour aborder rapidement et clairement les différents aspects de la propriété intellectuelle et du droit du numérique. Afin de garder le niveau de qualité nécessaire, tous les articles sont soumis à une relecture par des spécialistes. La revue est tournée vers l'international et est composée d'un comité scientifique dont les membres sont basés au Luxembourg, en France et en Belgique avec une ambition de s'élargir rapidement à d'autres horizons et continents.

Abonnement papier : Version numérique incluse pour les abonnés LexNow

155 € HTVA - 159.65 € TTC

Abonnement numérique : Réservé aux abonnés LexNow

131.75 € HTVA - 135.70 € TTC

Abonnement DUO : Deux exemplaires livrés à deux adresses différentes et facturés à la même adresse

232.50 € HTVA - 239.48 € TTC

Membres du comité de rédaction

- David Alexandre** (DLA Piper)
- Alexis Baumann** (Dexium)
- Axel Beelen** (IP news)
- Gabriel Bleser** (Moysse & Bleser)
- Gary Cywie** (Elvinger Hoss)
- Catherine Di Lorenzo** (Allen & Overy)
- Frédéric Foster** (Lexing - Alain Bensoussan)
- Mélanie Gagnon** (MGSI)
- Elisabeth Guissart** (/c Law)
- Jean-François Henrotte** (Lexing - Belgium)
- Renaud Le Squeren** (DSM)
- Pablo J. Mohr** (IPIL)
- Philippe Ocvirk** (Office Freylinger)
- Serge Quazzotti** (IPIL)
- Camille Saettel** (Thewes & Reuter)
- Erwin Sotiri** (Jurisconsul)
- Vincent Wellens** (NautaDutilh)
- Hervé Wolff** (LG Avocats)

« Parce que la propriété intellectuelle et le droit du numérique ne sont pas une affaire de spécialiste, abonnez-vous à Pin Code pour mieux servir vos clients ! »

Bon d'abonnement REVUE INTERNATIONALE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE ET DU DROIT DU NUMÉRIQUE – PIN CODE

Raison sociale : _____

Mr. / Mme _____ E-mail : _____

Personne de facturation : _____ Téléphone : _____

Adresse : _____

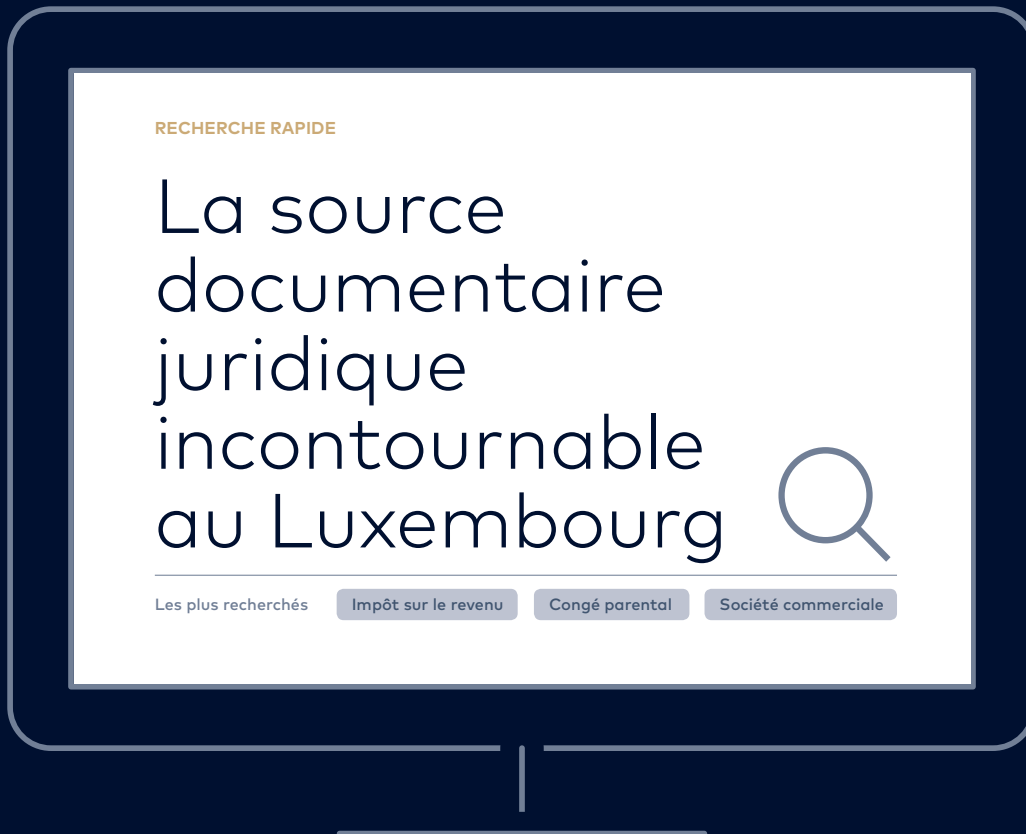
Ville : _____

Région : _____

Code postal : _____ Pays : _____

Numéro de TVA : _____

Code promo : _____



Gagnez en temps et en efficacité

\ **LEXNOW** facilite vos recherches juridiques et vous donne un accès rapide à toute la législation consolidée, la jurisprudence, les dossiers parlementaires, les circulaires... LexNow est alimentée quotidiennement et enrichie par des commentaires et notes de professionnels de renom.



Pour découvrir Lexnow,
rendez-vous sur
www.lexnow.lu



ou contactez-nous au
+352 26 31 64-1



ou par email à
lexnow@legitech.lu

LEXNOW
LEGAL WATCH FOR YOU

\ powered by Legitech