



L'AVOCAT ENTREPRENEUR, ENTRE INFORMATIQUE ET PROTECTION DE LA SANTÉ MENTALE



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

Tout comme un corps n'est pas seulement un organe comme le cœur ou le cerveau, une étude n'est pas seulement un avocat, mais regroupe d'autres fonctions.

Nous en parlons justement dans cette chronique, et nous profitons de cette troisième partie pour attaquer quelques sujets intéressants, tels que l'informatique, la santé mentale et l'utilité du coaching.

INFORMATIQUE ET COMMUNICATION: LA SUITE

LES OUTILS DE COMMUNICATION

Les outils de communication sont un point important dans l'organisation d'une étude.

La pandémie a changé beaucoup de choses dans ces domaines et a fait en sorte que les appels vidéo deviennent standard et remplacent beaucoup les ren-



- CHRONIQUE -

contres physiques, ce que je trouve personnellement regrettable, car le langage corporel joue un rôle très important dans la communication, mais il ne peut être « lu » de manière efficace à travers un écran vidéo.

Mais le téléphone « normal » n'a pas encore disparu, tout comme le fax d'ailleurs, lequel reste encore bien accroché, bien qu'étant un système complètement dépassé, du moins dans le domaine du contentieux. Ceci est d'autant plus agaçant que le passage de la plupart des réseaux de téléphonie vers des réseaux du type IP rend l'usage du fax de plus en plus compliqué. Nous avons régulièrement des soucis dans ce domaine et le fournisseur de télécom nous rappelle à chaque fois que le fax est une technologie complètement dépassée. Dans ces situations, j'ai personnellement du mal à le contredire, mais au moins, nos fax ne sont plus imprimés mais uniquement envoyés par un courriel à l'équipe sous forme de pdf.

Pour ma part, je maintiens encore un système de téléphonie « normal » à l'étude, comparable à ce qu'on appelait dans le temps un central téléphonique, même si le central n'est plus une boîte qui est accrochée à un mur, mais un logiciel qui tourne sur un serveur dans un data center de notre fournisseur, sachant que plusieurs four-

nisseurs offrent ce type de service sous des appellations diverses.

Ce système permet d'avoir un seul numéro visible vers l'extérieur.

Un tel système a aussi l'avantage énorme de faciliter le droit à la déconnexion : on peut téléphoner de son portable, mais vers l'extérieur, tout en donnant l'apparence d'appeler du bureau. On est donc réellement maître de sa communication.

À plus long terme, je suis d'avis que le téléphone classique va disparaître et être remplacé par des systèmes de visioconférence. Nous l'utilisons d'ailleurs de moins en moins à l'étude et faisons, quand c'est possible, des visios.

INFORMATIQUE : NEXT LEVEL

Les études d'avocats restent en général un métier traditionnel, notamment les études de contentieux. Malgré la résistance des tribunaux à la digitalisation, cela ne devrait pas empêcher les études d'avocats à se moderniser.

J'avais déjà parlé dans ma première contribution de l'intérêt d'avoir un système intégré de gestion de dossiers.

Le temps est maintenant venu d'aller voir plus loin et faire un petit tour d'horizon de certains outils qui peuvent être utiles pour les avocats :

Je pense d'abord à des outils utiles à la communication interne (comme Microsoft Teams, qui permet d'organiser facilement des réunions et a aussi une fonction pour communiquer, et est bien intégré dans la suite office), mais aussi à des outils tels que Slack, qui facilitent la communication entre les membres de l'équipe, sans devoir passer par l'email.

En effet, j'avais observé chez moi-même et mes collaborateurs, que les emails étaient souvent utilisés comme outils de gestion de tâches, en gros, tant qu'un mail n'était pas traité, il équivalait à une tâche à remplir, ce qui a un certain effet stressant, avec tous ces emails

« Un tel système a aussi l'avantage énorme de faciliter le droit à la déconnexion »



« J'ai entamé il y a un an environ un processus de réduction de mails »

qui vous regardent méchamment chaque jour. Surtout, une tâche moins urgente peut quand même rester en haut de la pile, ce qui est fatigant à long terme.

J'estime personnellement que c'est une solution malsaine, et c'est pourquoi j'ai entamé il y a un an environ un processus de réduction de mails.

D'abord, j'ai limité la communication interne par email en introduisant slack, et pour tenter d'éviter que trop de communication interne passe aussi par whatsapp, solution dont la sécurité des communications reste encore à garantir.

Ensuite, j'ai introduit un système de gestion de projets et de tâches, pour que nous puissions mieux gérer nos tâches et les prioriser (et voir aussi qui travaille sur quoi).

Dans ce type d'outils, on trouve des logiciels tels qu'Asana, Trello et autres.

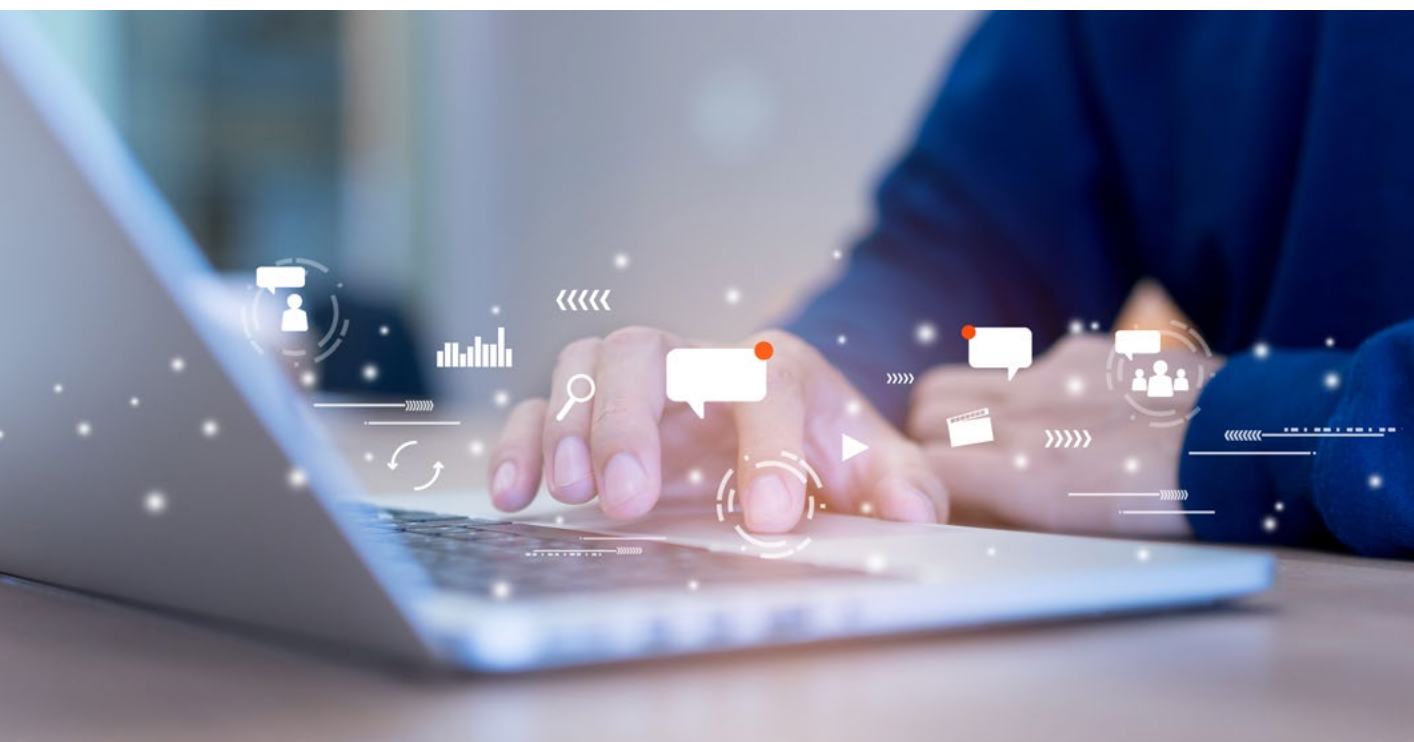
Des outils de gestion de projet sont extrêmement utiles si l'on travaille dans de grandes équipes, notamment qui ne se voient pas physiquement, mais aussi pour des petites équipes et des avocats exerçant seul, permettant de faire un suivi des tâches et aussi de prioriser les tâches, et permet donc d'éviter de tapisser son bureau avec des post-its et des to-do lists papier.

Pour ma part, j'utilise Asana pour l'étude et mes tâches personnelles, et je l'ai fait configurer par une société externe, spécialisée dans la consultance en « agile management » pour être sûr de profiter un maximum des performances du système.

Rappelons par ailleurs que la plupart de ces systèmes offrent un modèle *freemium*, c'est-à-dire que bon nombre de fonctionnalités de base sont gratuites et permettent d'utiliser le système pour se familiariser, voire de l'utiliser tous les jours, sans la nécessité d'un abonnement.

Une dernière catégorie de logiciels que j'aimerais citer sont les logiciels d'e-discovery. Ils sont certes, à la base, développés pour le marché américain et ses règles de *discovery* (la production forcée de tous les documents relatifs à un dossier), mais ils peuvent aussi être très utiles pour nous :

En fait, ces logiciels aident - grâce aux progrès faits en matière d'intelligence artificielle (et nous ne sommes qu'au début) - à analyser de manière plus efficace un grand nombre de documents et à les trier automatiquement selon plusieurs critères (comme la date, le type de document, le contenu). Ils peuvent par exemple détecter des clauses de droit applicable ou certains types de clauses.



Ils sont ainsi très utiles pour analyser une grande quantité d'emails de manière efficace (par exemple, pour un curateur de faillite qui aurait reçu une quantité d'emails se trouvant sur le serveur) : on peut ainsi les trier facilement par date, par expéditeur, par contenu et analyser de manière plus efficace les chaînes d'emails. Ils permettent aussi de faire des représentations graphiques en convertissant les emails en données : on peut ainsi voir qui a communiqué avec qui à quelle fréquence et pendant quelle époque, le tout en un clic, ce qui peut s'avérer très efficace pour détecter des fraudes. On s'étonne d'ailleurs pourquoi la police judiciaire ne dispose pas de tels systèmes

La plupart de ces logiciels sont «*language neutral*», c'est-à-dire qu'ils arrivent à faire abstraction de la langue des documents, respectivement à travailler avec des documents en plusieurs langues.

Les noms les plus connus dans cette matière sont les logiciels «*Relativity*» et «*Luminance*». Les licences sont assez chères, mais il existe aussi des sociétés offrant ces logiciels en tant que service (SaaS – Software as a Service) ou des formules d'abonnement, permettant de ne payer qu'au besoin et donc de faciliter aussi la refacturation au client des frais afférents.

LA SANTÉ MENTALE DES EMPLOYÉS ET COLLABORATEURS, MAIS AUSSI DU «BOSS»

Maintenant que nous avons parlé d'informatique et des moyens pour se faciliter la vie, parlons un peu de santé mentale.

J'avais déjà commencé à rédiger ces lignes il y a plusieurs mois, voulant les faire apparaître dans ma première contribution, mais j'ai hésité : je ne me sentais pas encore prêt pour y aller à fond. Mais le questionnaire «*écoute*» du barreau m'a montré que le sujet était plus d'actualité que jamais, notamment parce que ce qui s'est passé les 18 derniers mois de la pandémie a fortement frappé sur le moral de tous, avocats et clients, et que, souvent, l'avocat est aussi l'oreille de son client et doit entendre toute la misère de ce dernier, alors que nous ne sommes pas équipés pour le gérer.

Historiquement déjà, la profession d'avocat est une profession dont les membres sont forts sollicités :

Des journées longues au bureau n'ont rien d'exceptionnel, des demandes stressantes de clients sont la normale dans ce métier, ce

à quoi s'ajoute une culture très répandue dans la profession qu'il ne faut pas dire «non» et que tout est possible.

Bref, la profession est très propice aux burn-outs, aux dépressions, mais aussi aux addictions, comme l'alcool et les drogues.

Thématiser cela a longtemps été un tabou. Ce n'est que depuis plus récemment que les associations internationales d'avocats commencent véritablement à s'intéresser au sujet, mais les avancées restent encore timides, et tout un travail de fond doit encore être réalisé dans l'esprit des gens.

Malheureusement, la pandémie du coronavirus, a causé d'énormes régressions dans le domaine de reconnaissance des maladies mentales et le sujet est de nouveau tabouisé et ce n'est que récemment que les experts commencent à tirer les sonnettes d'alarme.

Je suis d'avis qu'il incombe au gérant d'une étude d'avocats de veiller à la santé mentale de ses collaborateurs (et à la sienne aussi d'ailleurs), de faire en sorte que la charge de travail soit adaptée à

«La profession est très propice aux burn-outs, aux dépressions, mais aussi aux addictions»



leurs capacités, mais aussi de les protéger contre des demandes irréalistes des clients et une pression trop exagérée qu'ils se feraient eux-mêmes.

Il peut être tentant de faire travailler beaucoup les collaborateurs, pour les «endurcir», mais il faut se poser la question du prix que l'on risque de payer à long terme : un collaborateur qui est mis en arrêt-maladie pour burn-out est en général hors service pour 6 mois... et l'on recommande à ceux qui en souffrent de changer de travail pour ne pas retomber dans le même piège.

C'est à ce niveau qu'il faut qu'il y ait une vraie prise de conscience de la part du management d'une étude, qui doit protéger les collaborateurs contre eux-mêmes.

Par exemple Volkswagen a en 2011-2 déjà limité l'envoi des mails sur les téléphones portables d'une partie de ces employés en dehors des heures de travail (en fait l'envoi des mails était limité sur une plage horaire qui était équivalente à celle des horaires du temps de travail flexible). Et c'est louable, même si cela reste encore l'exception.

Nombreux sont ceux qui diront : *« nous étions plus durs à l'époque, nous travaillions des journées très longues sans nous plaindre »*. Oui,

c'est vrai. Mais le travail était différent : l'entrée de nouvelles informations se faisait moins fréquemment avant que l'email n'arrive : certes on avait le téléphone et le fax, mais l'envoi d'un fax était encore assez solennel (un peu comme celui d'une lettre) et le téléphone permettait de gagner du temps, en disant qu'on ne connaît pas la réponse, mais qu'on va chercher et revenir. Avec l'email, les choses sont différentes : les gens veulent des réponses tout de suite et peu importe l'heure. Le stress sur notre cerveau est conséquent.

Il faut donc essayer de s'adapter à ce nouveau monde, et de se protéger, se créer des bulles offline, choisir le moment où on lit ses mails et aussi la manière dont on décide d'y répondre.

LE COACHING ET LES SOFT SKILLS

Personnellement, le coaching a changé ma vie professionnelle, dans le bon sens, bien entendu.

J'ai fait mes premières expériences de coaching en 2009 lors d'une conférence organisée à New York, organisée par l'Association Internationale des Jeunes Avocats (AIJA).

L'AIJA est d'ailleurs une association que je recommanderai sans réserve à tout jeune avocat (donc qui a moins de 45 ans), qui voudrait se constituer un réseau internatio-

nal, tellement cette association est devenue un vivier des futurs associés d'études de tailles diverses et de domaines diverses.

L'AIJA offre, lors de chacun de ses grands événements, des séances de coaching gratuites avec des coachs de qualité et ce dans des domaines divers : gestion de carrière, gestion d'étude, prise de parole en public, comment « vendre » ses services en améliorant son « elevator pitch ».

L'importance du coaching réside dans le fait qu'on peut d'un côté améliorer ses soft skills dans de nombreux domaines, mais, de l'autre, qu'on peut avoir un « miroir », une personne avec laquelle on peut partager, le tout sous le sceau de la confidentialité, ses soucis de nature professionnelle ou ses projets de développement de carrière ou de son étude.

Je garde aussi un bon souvenir d'un coaching que j'avais fait avec une coach néerlandaise qui est spécialisée dans la parole en public, mais aussi la présentation en public. L'objet de la séance en question était de s'entraîner pour « l'elevator pitch », qui n'est autre chose qu'une courte présentation orale de soi-même, dont l'objet est, en quelques secondes seulement (le temps que l'on se trouve dans un ascenseur), de convaincre sa contrepartie de la qualité des services qu'on offre.

C'est un exercice très très difficile, mais il est extrêmement important de le maîtriser, surtout si on se rend à des événements avec beaucoup de personnes et où il faut réussir à se distinguer de la masse.

**« Avec l'email, les choses sont
différentes : les gens veulent des
réponses tout de suite et peu importe
l'heure »**

Pendant ce coaching, j'ai été filmé pendant que je faisais mon pitch.

La première prise était une catastrophe totale, bégaiement, pas de structure, aucun message, langage corporel complètement fermé ou à côté de la plaque.

Nous avons recommencé.

Et recommencé

Et encore recommencé.

Après ce qui donnait l'impression d'avoir été la 20^e prise mais sans doute la 5^e seulement vu que la session était limitée à 30 minutes, nous avons ce qu'on peut, dans le meilleur des cas, appeler une ébauche. J'en suis sorti très motivé pour le travailler encore et encore, ce que j'ai d'abord fait le jour-même dans ma chambre d'hôtel, puis ce que j'ai pu faire en live, le soir, à la réception

réunissant plus de 500 avocats et où l'on n'a guère plus de quelques minutes pour convaincre les autres de la qualité de son travail.

L'AIJA va aussi plus loin, offrant aussi beaucoup de formations en soft skills, telles qu'une formation sur la gestion de projet adaptée aux avocats, un séminaire de formation des qualités de leadership et bien d'autres.

D'autres associations internationales d'avocats ont des offres similaires, mais j'aime bien parler de l'AIJA, car j'y suis très impliqué et que c'est une association qui m'a apporté énormément de bonnes chances, tant pour le développement de mon réseau que pour mon développement personnel et celui de mes soft skills.

J'ai récemment aussi découvert un coach qui assiste les entreprises dans leur transformation en une communauté, et donc aussi de donner aux collaborateurs un sentiment d'appartenance.

La suite au prochain numéro !_

Dans les prochains numéros :

- _ Créer une communauté
- _ Marketing et networking
- _ Compta et recouvrement
- _ Management intergénérationnel
- _ Secret professionnel: shredder et autres

