

Parce que même s'il est consacré au repos, au soleil, à la famille ou aux amis, le mois d'août peut quand même être un mois productif. Sur la plage, alors que vous bronzes les yeux fermés, nous vous proposons de réfléchir à ce que vous pouvez faire pour votre cabinet... ces petites améliorations qui peuvent faire de grandes différences.

Voici le premier volet d'une mini-série de trois épisodes intitulée « Les trois résolutions de l'été pour la politique de formation du cabinet ». Le premier volet sera consacré à la politique de formation des clients, le second à la politique de formation des collaborateurs et le dernier à l'exploitation de ces efforts de formation en termes de communication. Pourquoi avoir choisi le thème de la formation ? Parce qu'il est à la convergence du juridique, de l'intellectuel et de la communication du cabinet.

### **1ère résolution : la formation des clients**

L'objectif n'est pas de rappeler l'importance centrale de la formation au sein du cabinet d'avocats mais de vous aider, de manière très concrète, à améliorer ce que vous faites ou de vous aider à mettre en place les premières briques d'une activité de formation si vous ne faites (encore) rien.

Rappelons que les actions de formation des clients par le cabinet contribuent à leur fidélité. En lui proposant de le former, le cabinet témoigne au client son attachement et l'importance qu'il lui accorde. Il montre qu'il n'est pas seulement présent pour lui facturer des honoraires quand il assiste le client sur un point précis ou quand il l'aide à surmonter une difficulté ou une crise, il est aussi à ses côtés pour l'aider à progresser, même en dehors des dossiers. Les clients se montrent très réceptifs car, en proposant des formations, l'avocat montre qu'il est disposé à partager son savoir plutôt que de le garder jalousement. De telles formations sont donc aussi des opérations de marketing.

Pour les cabinets qui n'ont qu'une expérience limitée de ces activités, il ne faut plus hésiter à passer à l'acte. Voici le mode d'emploi :

Choisir son thème. Sauf pour les cabinets experts dont l'activité de formation est déjà bien établie, il est préférable de rester dans les approches classiques :

- une mise à jour des connaissances en fonction de l'actualité juridique ;
- une analyse de l'environnement législatif et réglementaire dans lequel se trouve le client;
- une analyse de l'impact (risques, adaptation, opportunités) pour le client de changements de son environnement législatif ou économique (nouvelles lois, textes européens, crise économique...);
- une sensibilisation à des difficultés précises régulièrement rencontrées par le client ou par une catégorie de clients;
- une meilleure anticipation des difficultés afin d'améliorer la qualité du travail entre le client et le cabinet.

Choisir sa cible. Ici encore, le choix est vaste et la formation peut aussi bien s'adresser :

- à des groupes composés de clients différents;
- à des groupes composés de clients d'un même secteur ;
- à un client unique;
- à des groupes de personnes chez un même client.

Si une même formation s'adresse à un groupe de clients, tous les points abordés doivent respecter l'obligation de confidentialité. Ainsi, dans le choix des exemples ou dans les commentaires de l'avocat chargé de la formation ou dans les documents fournis en support de la formation, le cabinet doit se garder d'exposer la moindre information à caractère confidentiel.

L'horaire, la date et le lieu. Il faut préférer les matins avec des formats courts qui permettent aux personnes présentes de ne pas perdre une demi-journée de travail. Les mardis et les jeudis éviteront le stress du lundi matin ou les contraintes du mercredi pour les personnes qui travaillent avec des horaires aménagés. Quant au lieu, il faut privilégier le cabinet car l'objectif est d'inviter le client sur le territoire de l'avocat.

Enfin, la formation est toujours gratuite (sauf s'il s'agit d'une formation préparée à la demande d'un client et destinée spécifiquement à ses équipes).

Pour les cabinets qui ont déjà une expérience de la formation des clients, le défi va consister à éviter le piège classique consistant à oublier de transformer en chiffre d'affaires les efforts de formation du cabinet. En effet, pour les cabinets qui pratiquent des actions régulières de formation, il y a un risque de voir cette activité s'installer dans une routine. Le public qui assiste aux formations n'évolue plus et le cabinet entretient cette activité pour des habitués qui ne contribuent pas au développement du chiffre d'affaires. Pour éviter ces écueils, il faudra :

- Mettre à jour et améliorer le fichier : demander à tous les avocats du cabinet d'enrichir le fichier avec leurs contacts les plus récents en veillant à qualifier chaque contact avec ses centres d'intérêts.
- Rester avec les clients à l'issue de la formation : C'est un moment clé d'échange avec les personnes présentes. L'avocat intervenant est un hôte et doit se comporter comme tel. Chaque personne présente est identifiée et doit faire l'objet d'une marque d'attention personnelle.
- Utiliser des questionnaires pour faire remonter des besoins : il faut garder le lien après la formation. La transmission d'un questionnaire est un moyen de conserver le contact. Ce questionnaire ne se limitera pas à interroger le client sur sa satisfaction mais devra chercher à entrer dans le détail autour de la thématique de la formation pour faire jaillir des questions et la manifestation de nouveaux besoins.

Toute invitation doit être faite au moins quatre semaines à l'avance. C'est donc le moment de commencer à réfléchir à la formation que vous allez organiser pour les premiers jours d'octobre.

Dominic Jensen