

Nous abordons cette semaine le troisième et dernier volet de notre série d'articles consacrée à la stratégie de formation dans les cabinets d'avocats. Comme il ressortait des propos précédents sur la formation des clients et sur la formation des collaborateurs : la formation s'inscrit dans la stratégie globale du cabinet. Une politique de formation efficace va non seulement servir à élever le niveau de connaissances au sein du cabinet mais va également servir à promouvoir le cabinet aux yeux du client. La formation est un moment d'échange qu'il faut apprendre à rentabiliser.

Troisième résolution : valoriser la politique de formation du cabinet

« Savoir et faire savoir », pourrait être l'introduction de cette nouvelle résolution. Voici quelques pistes pour exploiter les efforts de formation et en faire un instrument de valorisation et de promotion du cabinet. Comme nous l'avons mentionné dans le premier article de cette série, le préalable indispensable reste une base de données régulièrement tenue à jour de contacts soigneusement sélectionnés.

Professionaliser l'activité

Pourquoi ne pas professionaliser l'activité de formation au point d'en faire une activité accessoire à part entière ? Le décret d'application de la loi Macron n° 2016-882 assouplit les incompatibilités traditionnelles de la profession d'avocat avec les activités commerciales en rendant possible « *la commercialisation, à titre accessoire, de biens ou de services connexes à l'exercice de la profession d'avocat si ces biens ou services sont destinés à des clients ou à d'autres membres de la profession* »(1). La notice accompagnant le décret mentionne explicitement (sans que cette liste soit exhaustive) l'édition juridique et la formation professionnelle. Si certaines activités sont susceptibles de soulever des interrogations quant à leur caractère connexe, la formation professionnelle paraît peu contestable. Certes beaucoup d'avocats ou de cabinets ont déjà une activité de formation, ce que change le décret, c'est la possibilité de filialiser l'activité permettant de la faire évoluer dans un cadre autonome et commercial assurant au cabinet un statut d'expert. Un cabinet qui ferait ce choix ne s'interdirait pas pour autant de dispenser de la formation gratuite à ses clients s'il le souhaite.

S'inspirer de ce qui est fait par d'autres

Fidal a une activité de formation extrêmement développée. Son activité s'y prête particulièrement notamment parce que les matières sociales et fiscales sont un réservoir inépuisable de formations. L'exemple de Fidal peut servir d'inspiration à des cabinets beaucoup plus modestes en taille. La formation est placée au cœur de l'organisation du cabinet avec une réflexion à la fois interne et externe. Toute la veille est interprétée sous la forme de formations possibles aussi bien en interne que pour les clients. August & Debouzy est un autre exemple. Un calendrier très riche de formations est diffusé à un public large. Les formations portent à la fois sur des sujets d'actualité, des sujets « business » et des sujets purement juridiques. Elles sont dispensées par des associés, des conseils ou des collaborateurs.

Le questionnaire de satisfaction post formation

Passage obligé, le questionnaire de satisfaction est le corollaire indispensable de la formation. Les questionnaires doivent porter à la fois sur la qualité de la prestation de l'intervenant mais surtout sur la pertinence du thème et la manière dont celui-ci a été abordé ; il faut profiter du questionnaire pour demander aux personnes présentes quels seraient les autres sujets sur lesquels ils aimeraient voir intervenir le cabinet.

Distinguer le courant du stratégique

Plus les formations sont segmentées, tant par leur contenu que par le public visé, plus le cabinet pourra adapter celles-ci à ses impératifs stratégiques. Le découpage suivant pourra être pertinent pour aider le cabinet dans sa réflexion :

1. Opportunité

Réagir sur des sujets liés à l'actualité et sur lesquels le cabinet peut mettre en avant une expertise de niche peu concurrencée

2. Régularité

Rechercher les thèmes qui vont permettre de fidéliser un public dans la durée

3. Contenu stratégique

S'adresser aux décideurs plus qu'aux opérationnels : dirigeants, directeurs juridiques, directeurs financiers, directeurs des ressources humaines sur des sujets de réflexion pour l'entreprise

4. Besoins courants

Assurer la mise à jour des connaissances des clients par des formations qui s'inscrivent dans l'accompagnement opérationnel du client.

Ainsi s'achève ce petit « triptyque » du mois d'août sur la stratégie de formation du cabinet. Il faut en retenir que la formation n'est pas l'apanage des structures importantes. Avec des moyens et des effectifs limités, les possibilités sont nombreuses. Il suffit de s'organiser.

(1) Article 111, al.4 du décret n° 91-1197 du 29 juin 2016.