

FORMATION / SENSIBILISATION

ORGANISATION & SYSTEME DE MANAGEMENT DU CABINET D'AVOCATS

1. INTRODUCTION / PRESENTATION

1.1 LE FORMATEUR

1.2 SYSTEME DE MANAGEMENT

1.2 NORME ISO / CERTIFICATION

2. MISE EN PLACE D'UN S.M.Q.

2.1 SEGMENTATION

2.2 FORMALISATION / HARMONISATION

2.3 MANAGEMENT

3. ETUDE DE CAS

3.1 PROCESSUS VERTICAUX

3.2 PROCESSUS SUPPORTS

3.3 PROCESSUS MANAGEMENT

4. QUESTIONS/DEBAT

1. PRESENTATION

1.1 LE FORMATEUR

Mon expérience : cabinet de conseil spécialisé auprès de la profession d'Avocats

Mes missions, elles sont de natures diverses:

- Mise en place d'un système de Management aboutissant ou pas à la Certification ISO
Il peut s'agir de « corrigé » un système existant
- Audit d'organisation, (mission ponctuelle) on n'est pas du tout dans le cadre de la certification, il s'agit d'un état des lieux général de l'organisation du cabinet (cela passe par l'analyse de : l'ouverture des dossiers, la gestion du courrier, le classement, l'archivage, la gestion des audiences, les RH, etc..)
- Mission d'Assistance à l'année, dans le cadre du suivi et l'amélioration du Système de Management

Mes Clients : 90% cabinets d'Avocats, 10% autres prestataires juridiques (Notaire, cabinet PI, huissier) principalement le Sud et Paris

Quelques références :

Toulon : Inglese Marin : depuis 9 ans - Coutelier : depuis 7 ans - Esclapez Girard Sinelle : depuis 5 ans - LLC : depuis 8 ans – Degryse – Garbail – Ordre des Avocats

Montpellier : Cabinet Scheuer Vernhet depuis 9 ans – Sanguinede Di Frenna depuis 9 ans

Toulouse : Cabinet Cohen & Associés depuis 4 ans

Paris : Bignon Lebray depuis 4 ans

1.2 SYSTEME DE MANAGEMENT

- Définition** :
- définir une méthodologie de fonctionnement harmonisée mais qui n'a pas vocation à être figée dans le temps
 - Mise en place d'une recherche d'amélioration constante de son organisation
 - Impliquer tous les membres du cabinet dans cette démarche
 - évoluer pour mieux s'adapter

La certification n'est que la validation par un organisme tiers de l'existence d'un Système de management.

1.3 NORME ISO / CERTIFICATION

Brève explication de ce qu'est la certification ISO 9001 : car beaucoup d'idées fausses :

La difficulté souvent rencontrée, est d'établir un système qui ne soit pas « pollué » par des règles dont on aurait des difficultés à en percevoir l'intérêt et la pertinence.

En effet, la Norme ISO est souvent perçue comme un projet lourd (administrativement, nombreuses obligations, etc..).

Consultants qui font des usines à gaz pour 2 raisons car :

- ils ne connaissent pas la profession
- vision de la Norme appliquée dans l'industrie, ce qui génère : procédures compliqués, pas adapté

Exemple : 1/3 de mes clients sont des cabinets qui étaient certifiés avec un système lourd et qui n'apportait rien en interne, eux-mêmes n'y voyait aucun intérêt hormis le logo.

- **La Norme** est la même pour TOUS : quelque soit le secteur d'activité. La Norme est un outil de Management.
- **La Norme** est composée de différents chapitres : axés sur le Management et sur la réalisation de la prestation
- **Transposer les exigences de la Norme** selon le secteur d'activité : on prendra en compte différemment les chapitres à traiter (exemple : la traçabilité, il est évident qu'on y accordera beaucoup plus d'importance au sein d'une entreprise agro-alimentaire plutôt qu'au sein d'un prestataire de services)
- **Certification** : Organisme accrédité qui mandate un auditeur, celui-ci est en charge de s'assurer d'une part que le Système mis en place est conforme à la Norme et d'autre part, qu'il est appliqué au sein de la structure.
- **Intérêt d'une certification** : il est double avec d'une part, **en Interne** la mise en place d'un Système de Management et d'autre part, en Externe : un outil de communication. En effet, c'est la reconnaissance d'une organisation qui aura été certifiée selon une Norme reconnue de tous, aussi bien des décideurs que des différents acteurs professionnels.

2. MISE EN PLACE D'UN S.M.Q.

Définir des règles d'organisation afin d'harmoniser un mode de fonctionnement en interne

Se doter « d'outils », permettant d'identifier les points déficients de son organisation générer, au final, une démarche d'amélioration en interne.

2.1 SEGMENTATION

Décomposer son activité en processus/étapes :

- processus « verticaux » liés à la vie du dossier, ex : ouverture des dossiers
- processus « supports » liés au fonctionnement du cabinet pour pouvoir faire « vivre » les dossiers, exemple : informatique, gestion de la doc,
- **Instaurer** des processus de management : RH, Mesure et Analyse de son organisation.

2.2 FORMALISATION / HARMONISATION

- **Formalisation** : rédaction des procédures décrivant les modalités de fonctionnement des processus précédemment identifiés et définis comme essentiels dans l'organisation du cabinet.
 - Les procédures doivent être pragmatiques, simples et didactiques
-

L'intérêt de formaliser sa méthodologie :

- **Cela va générer une Réflexion** quant à la pertinence des modes opératoires existants, pourquoi fait-on comme ça ? réponse : on a toujours fonctionné de cette manière
- **Harmonisation** : à travers la rédaction de documents, le mode de fonctionnement, au sein du cabinet, est harmonisé.

2.3 MANAGEMENT

L'idée est d'instaurer une dynamique pérenne en interne

- **Identifier & Surveiller ses points faibles** : connaître les processus sensibles du cabinet afin d'identifier les principaux axes de travail et leur priorité.
- **Surveiller l'efficacité de ses Processus**
- **Mise en place d'indicateurs** de surveillance (ex : 'un outil permettant la mesure directe et/ou indirecte de la Satisfaction client, analyse des dysfonctionnements, audit flash, audit interne)
- **Mise en place d'outils de Management** : il existe différents outils que l'on peut combiner ou prendre individuellement selon le but recherché, spécificité du cabinet, le contexte.
Exemples : réunions cabinet, comité, entretiens individuels, etc....
- **Objectifs** : identification d'objectifs concrets d'organisation pour l'année
- **Culture d'entreprises, au sein du Cabinet** : les règles identiques pour tous les membres, objectifs définis pour le cabinet dans sa globalité
- **Privilégier la structure** : notamment à travers la notion de client/fournisseur en interne : au sein même du cabinet.

3. ETUDE DE CAS

L'idée principale est de se poser des questions et de soulever des problématiques en fonction des principaux processus de traitement des dossiers et du fonctionnement du cabinet.

Parallèlement, il est nécessaire d'opérer une analyse de risque.

3.1 PROCESSUS VERTICAUX : Etude de quelques processus

Ouverture des dossiers :

Comment est assuré le recueil d'informations à la réception du client ?

Ouverture des dossiers : Quels sont les modalités d'organisation ? Attribution ? Création ? 1eres diligences ?

Par qui et comment est créé le dossier informatique puis physique ?

Etc...

Suivi des dossiers :

Les dossiers sont-ils différenciés ?

Comment est assuré le suivi des dossiers ? « Ressortir » les dossiers ?

Comment est structuré le dossier ? Existe-t-il un harmonisation ?

Les dossiers sont-ils systématiquement sortis pour être traités ?

Dématérialisation, Le cabinet a-t-il défini une politique de numérisation ? Etc..

Gestion du Courrier :

Comment est géré le courrier postal, palais, fax, mails
Le classement du courrier (dossier physique et informatique)
Comment est géré le courrier sortant ?
Identification / références : quelles initiales ?
Etc....

Facturation :

Comment est traitée la facturation ?
Instructions ? Etablissement ? Classement ?
Traitement des encaissements
Gestion des Relances ?
Etc...

Accueil :

Comment est assurée la gestion du téléphone ? Y a-t-il une répartition ?
Comment est assurée la prise de RDV, plages horaires ?
Est-il identifié le fait qu'il s'agisse d'un 1^{er} rdv ou bien la nature du rdv ?
Comment sont transmis les messages laissés par les clients ?
Etc..

Gestion des Audiences :

Quels sont les modalités de répartition des audiences ?
Comment est matérialisée la répartition ?
Comment sont établis les comptes rendus ? par qui ? quand ?
Etc..

Gestion MEE :

Comment est assuré le suivi des audiences de Mise en Etat ?
Qui en est responsable ?
Etc..

Classement :

Quelles sont les modalités et les règles de classement ?
Comment les dossiers sont-ils localisés ?
Etc..

Archivage

Comment est assuré l'archivage des dossiers ?
Qui décide ?
Quels sont les contrôles effectués avant l'archivage ?
Comment retrouve-t-on un dossier archivé ?
Etc..

Gestion de l'Agenda

Comment est matérialisé l'agenda du cabinet ?
Qu'est-il noté au sein de l'agenda ? (audiences, rdv)

3.2 PROCESSUS SUPPORTS : Etude de quelques processus

Informatique : choix du logiciel, impact sur le fonctionnement du cabinet, etc...

Les Achats : gestions des stocks, des fournisseurs, etc...

Documentation : gestion des abonnements, etc...

3.3 PROCESSUS MANAGEMENT : Etude de quelques processus

Ressources Humaines : gestion des absences, entretiens individuels, etc..

Communication Interne : circulation de l'information, etc..

Management : outils de management, etc..

4. QUESTIONS/DEBAT
