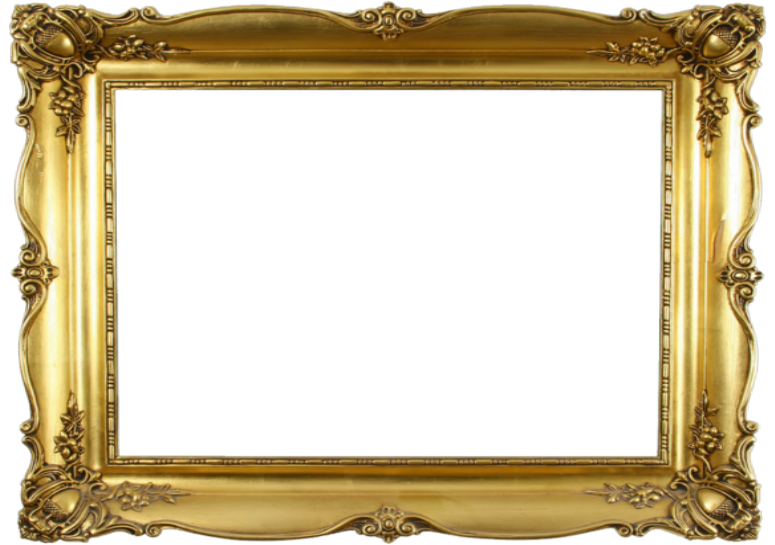


APPRENDRE A POSER LE CADRE

CLIENTS OU PATRONS,
APPRENDRE À SE POSITIONNER





SOMMAIRE

- 01 • PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE
- 02 • PREAMBULE + EXERCICE
- 03 • AVOCAT / CLIENT OU COLLABORATEUR / PATRON : QU'EST-CE QUE LE CADRE ET SUR QUOI PORTE-T-IL ?
- 04 • APPRENDRE A POSER LE CADRE : LES PRINCIPES
- 05 • QUE FAIRE QUAND LA RELATION « DÉRAPE » ?
- 06 • KIT DE SURVIE POUR POSER LE CADRE



01

PRESENTATION ET METHODOLOGIE



William Cargill

- Ancien Avocat au Barreau de Paris
- Executive Coach HEC Paris
- Médiateur certifié ESCP Europe/CMAP

Particulièrement au fait de la spécificité des métiers du droit que j'ai pratiqués, j'ai pu, au travers de mon parcours d'avocat d'affaires, de chasseur de têtes, de coach, de formateur et de médiateur, mesurer l'importance de l'Humain dans le monde professionnel.

Depuis plus de vingt ans, j'accompagne mes clients, en France et à l'étranger, avec pour objectif que mon intervention leur permette de franchir une étape, de retrouver du confort et de développer leur potentiel.

Attaché aux notions de sens et d'équilibre, j'ai fondé Deinceps (www.deinceps.com), cabinet d'accompagnement dédié aux avocats et aux dirigeants.

Certifié coach HEC Paris et médiateur ESCP-CMAP, je suis particulièrement sensible aux sujets touchant aux transitions et à la notion de place.

J'aime la philosophie, voyager (notamment en Afrique), établir des ponts entre les gens et les cultures et pratique la plongée sous-marine.



PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE

- ★ Cette formation n'a pas pour objectif de traiter l'intégralité des aspects de la relation de l'avocat et de son client au du collaborateur avec son « patron »
- ★ Elle n'a donc pas pour vocation de TOUT traiter et aborder.
- ★ C'est un parti pris pédagogique pour tenir dans un format volontairement court.



PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE

- ★ Cette formation a donc pour objectif de vous donner **quelques clés** essentielles sur la manière de **poser le cadre** dans vos relations avec vos clients et / ou avec vos « patrons »
- ★ En fait, elle a surtout pour objectif de vous **interpeller** et de vous faire **prendre conscience** de ce qui se joue dans la relation avocat / client ou collaborateur / associé pour éviter les écueils et les conflits et améliorer ainsi votre efficacité ...
- ★ ... et vous éviter de vous perdre en route



Quelques règles pour cette formation :

- ✦ CONFIDENTIALITE
- ✦ INTERACTIVITE
- ✦ ECOUTE
- ✦ RESPECT DE L'AUTRE
- ✦ NON-JUGEMENT
- ✦ BIENVEILLANCE
- ✦ ENRICHISSEMENT PERSONNEL EN GROUPE
- ✦ DUREE



02

PRÉAMBULE ET EXERCICE



PRÉAMBULE ET EXERCICE

- ★ **Un constat** : le nombre de procédures opposant les avocats à leurs clients et les collaborateurs à leurs patrons est en hausse constante
- ★ **Une cause déterminante** : la mauvaise communication entre les parties et l'absence de repères dans la relation (même s'il y a bien évidemment d'autres causes)
- ★ **Une responsabilité première en tant qu'avocat** : celle de l'avocat en sa qualité de professionnel
- ★ **Une responsabilité aussi en tant que collaborateur** : celle du professionnel « sous-traitant »
- ★ **Un devoir** : poser le cadre



Exercice :

Essayez de vous imaginer recevoir un client pour la première fois :

- ★ Quelles informations lui communiquez-vous ?
- ★ A quel moment ?
- ★ Quelles informations recueillez-vous systématiquement ?
- ★ Avec quoi repart-il ?
- ★ Vous assurez-vous que vous vous êtes bien compris ? Si oui, de quelle façon ?



03

• AVOCAT / CLIENT OU
COLLABORATEUR / PATRON :

QU'EST-CE QUE LE CADRE
ET SUR QUOI PORTE-T-IL?



QU'EST-CE QUE LE CADRE ET SUR QUOI PORTE-T-IL?

Questions :

- ★ En quoi va consister le fait, pour un avocat, de poser le cadre dans la relation avec le client ?
- ★ En quoi va consister le fait, pour un collaborateur, de poser le cadre dans la relation avec son associé (ou patron)?
- ★ Sur quoi porte le cadre ?
- ★ A quel moment poser le cadre ?



QU'EST-CE QUE LE CADRE ET SUR QUOI PORTE-T-IL?

Définition de « poser le cadre » :

*Il s'agit de **contractualiser** les règles de fonctionnement et de comportement que **chacune des parties** va s'engager à **respecter** dans le cadre de la relation*



QU'EST-CE QUE LE CADRE ET SUR QUOI PORTE-T-IL?

- ★ Poser le cadre va donc consister, pour l'avocat, à mettre en place le processus de contractualisation de la relation avec son client
- ★ Cela va permettre au client de s'inscrire dans cette relation avocat / client qui ne lui est pas familière
- ★ Il ne s'agit donc pas simplement de lui adresser une lettre de mission (obligatoire) à la suite du 1^{er} RDV



QU'EST-CE QUE LE CADRE ET SUR QUOI PORTE-T-IL?

Poser le cadre va porter sur l'ensemble des éléments qui vont composer la relation :

- ★ Rôle de l'avocat
- ★ Organisation d'un cabinet
- ★ Rôle des collaborateurs vs. associé
- ★ Aspects financiers
- ★ Engagements de l'avocat
- ★ Engagements du client
- ★ Comportements et contraintes
- ★ Règles d'amendement



QU'EST-CE QUE LE CADRE ET SUR QUOI PORTE-T-IL?

- ★ Dans le cadre d'une relation de collaboration, poser le cadre devrait consister, pour l'associé/patron, à mettre en place le processus de contractualisation de la relation avec son collaborateur
- ★ Cela devrait permettre au jeune collaborateur de s'inscrire dans cette relation qui ne lui est pas familière et d'y avoir des repères, essentiels pour son exercice professionnel
- ★ Une partie du cadre (sur le fonctionnement) est normalement fixé par le **contrat de collaboration**
- ★ Dans la réalité, ce n'est pas toujours ce qui se produit et le collaborateur va donc devoir participer à poser le cadre de la relation, **notamment sur le comportement**



QU'EST-CE QUE LE CADRE ET SUR QUOI PORTE-T-IL?

Poser le cadre va porter sur l'ensemble des éléments qui vont composer la relation :

- ★ Organisation du cabinet et/ou de l'équipe
- ★ Rôle des collaborateurs vs. associé
- ★ Horaires de travail
- ★ Engagements de l'associé
- ★ Engagements du collaborateur
- ★ Gestion des priorités
- ★ Modalités financières
- ★ Respect de la clientèle privée
- ★ Règles d'amendement



A quel moment poser le cadre ?

- ★ Dès le **début de la relation**, c'est à dire dès le moment où la relation a besoin de règles
- ★ ex1: la première séance est payante et vous sera facturée x€ à régler sur le champ, donc je vous remercie de vous munir de votre chéquier
- ★ ex2: la première fois que votre associé vous appelle le dimanche à 6h du matin en vous demandant d'être au bureau dans 1 heure sinon vous êtes viré(e)



04

APPRENDRE A POSER
LE CADRE :

LES PRINCIPES



APPRENDRE A POSER LE CADRE : LES PRINCIPES

Ce qui se joue dans l'entrée en relation
avocat / client ou associé / collaborateur :

- ★ L'entrée en relation conditionne la suite de la relation
- ★ Si elle est correctement « menée », l'ensemble de la relation à suivre sera « OK », c'est à dire que la relation sera conforme à ce qui est souhaité par les deux parties
- ★ Un peu d'Analyse Transactionnelle pour nous aider à comprendre...



Ce qui se passe dans
la tête du client :

sa représentation de
l'Avocat



Du coup, voici
comment il peut se
sentir vis à vis de
l'Avocat

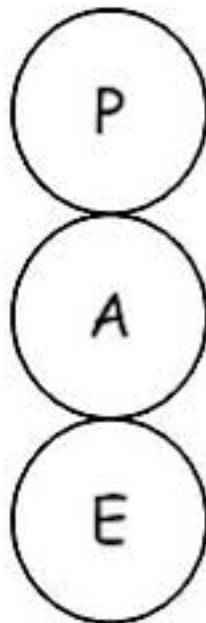


Il peut donc se
réfugier dans
ce type de
situation



Idem dans la relation
associé / collaborateur

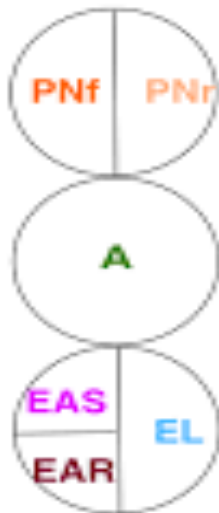
Les Etats du Moi



Le PAE fonctionnel:

**Parent
Normatif
(PNf) :**
Donne des
ordres,
conseille

**Enfant Adapté
Soumis (EAS) :**
Se soumet à
l'autorité sous
l'influence d'un
parent
**Enfant Adapté
Rebelle (EAR) :**
Se rebelle contre
l'autorité
sous influence ou
pression d'un parent

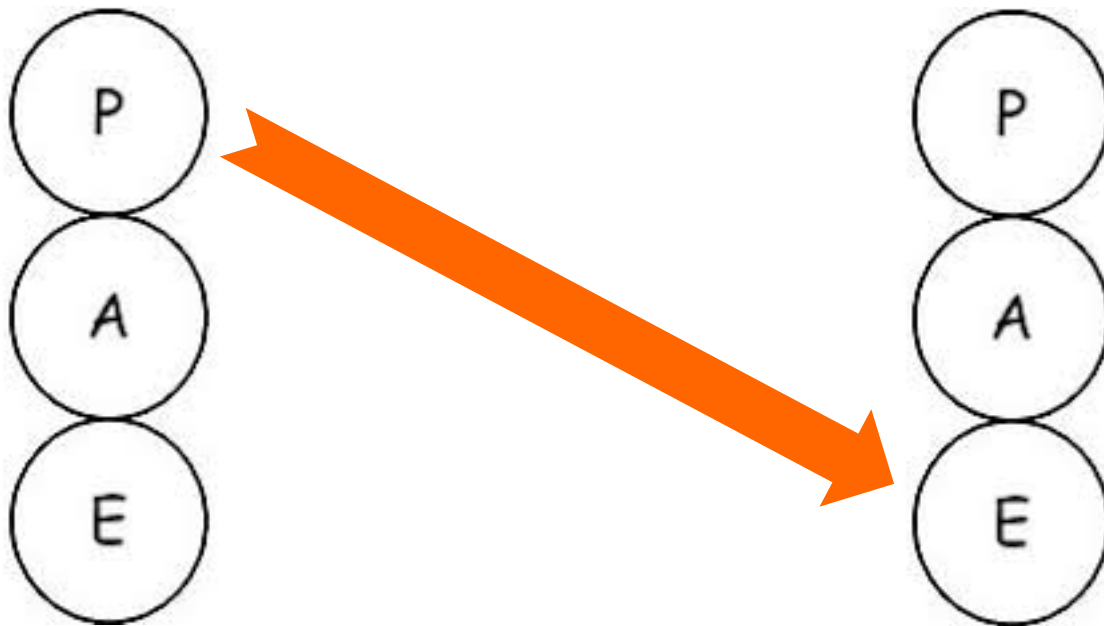


**Parent
Nourricier
(PNr) :**
Rassure
Réconforte

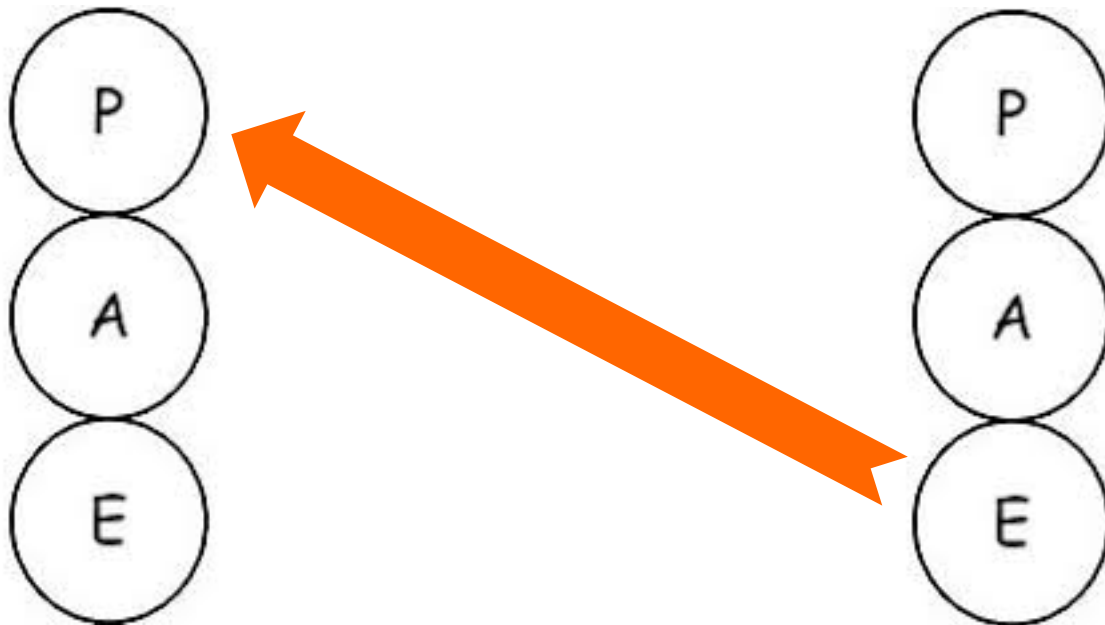
Adulte (A) :
Echange, donne
des
informations,
tire des des
déductions
logiques, décide

**Enfant Libre
EL :**
Exprime
spontanément
ses
sentiments

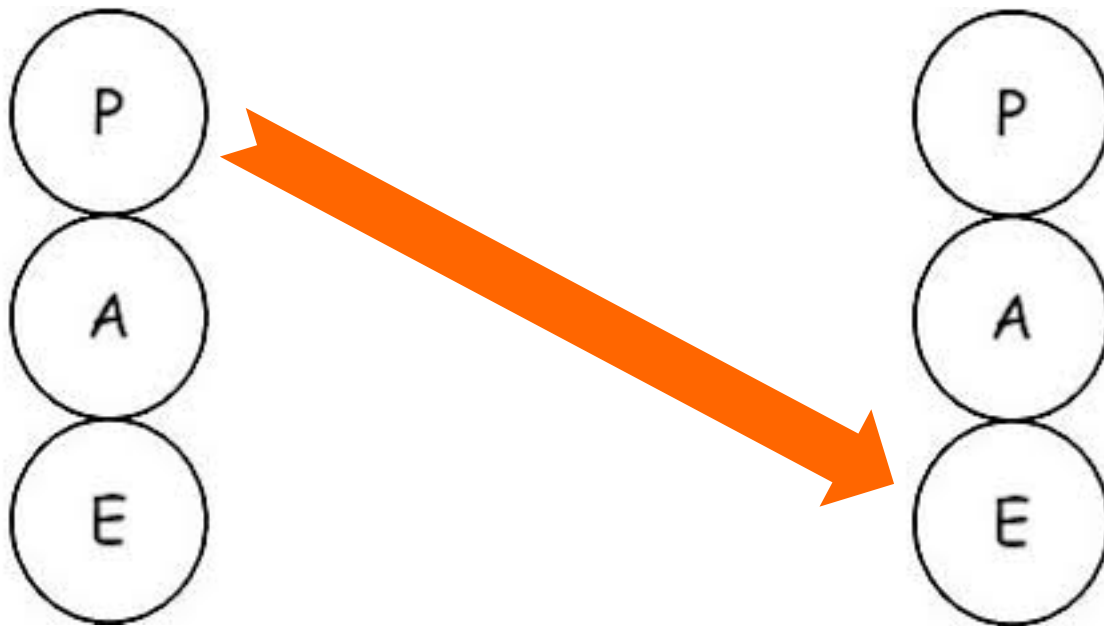
Ce qui se passe la plupart du temps



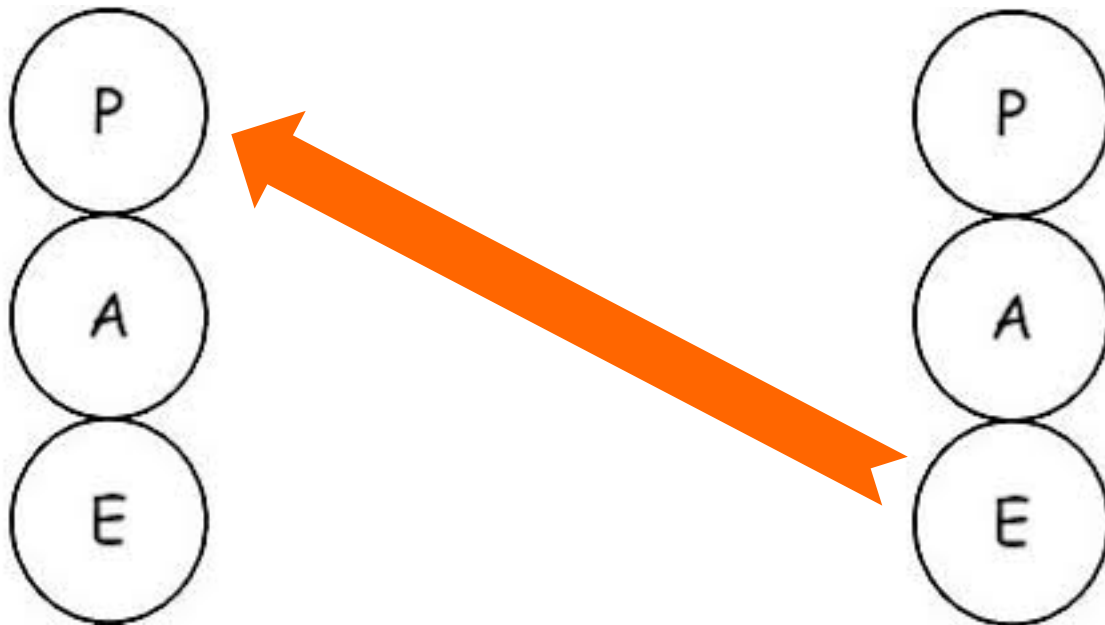
Mais parfois aussi comme ceci



Ce qui se passe la plupart du temps dans la relation associé / collaborateur



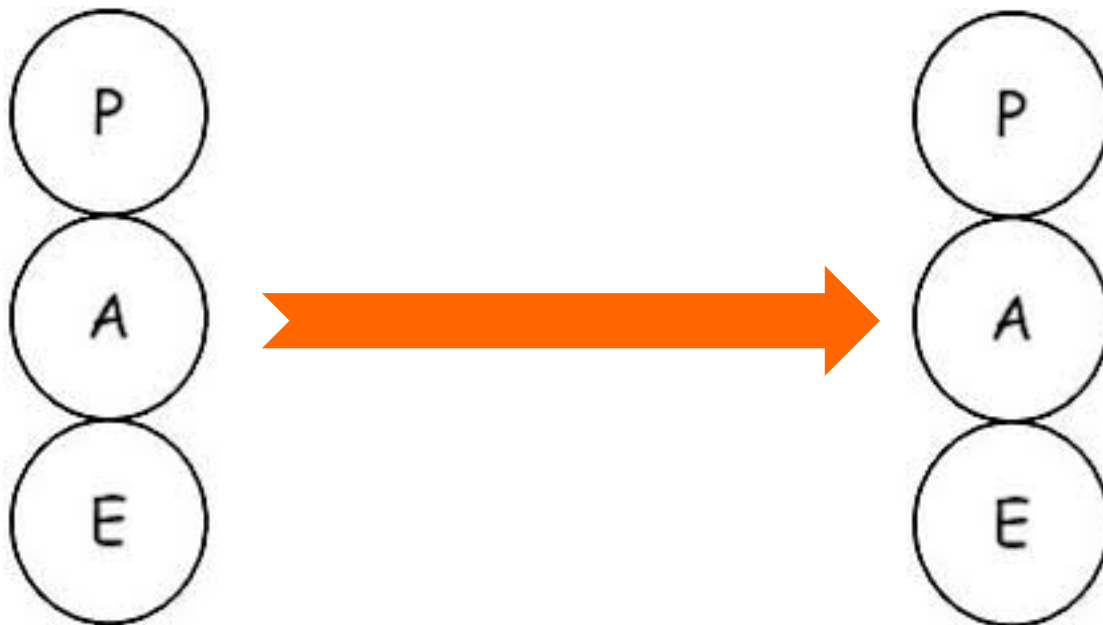
Ou encore ...



Poser le cadre : activer les « *Parent Normatif* »



Une fois le cadre posé, la relation s'instaure comme ceci





APPRENDRE A POSER LE CADRE : LES PRINCIPES

- ★ Poser le cadre consiste donc à activer dans un premier temps l'*Etat du moi* « *Parent Normatif* » chez soi comme chez l'autre
- ★ L'*Etat du moi Parent Normatif* permet d'établir les **normes** de la relation
- ★ Une fois le cadre posé, c'est donc bien l'*Adulte* qui prend le relais, car il s'agit alors « d'agir en responsable »



APPRENDRE A POSER LE CADRE : LES PRINCIPES

- ★ A défaut de respecter cette séquence, la relation n'est pas lisible pour le client ou le collaborateur, car il ne sait pas comment se positionner dans cette relation
- ★ Ne pas poser le cadre revient, de fait, à se mettre dans une **position de toute-puissance, comme celle de sauveur ou de persécuteur**, bien confortable pour l'avocat (ou l'associé), voire pour le client (ou le collaborateur), jusqu'au moment où la relation se détériore ...



05

QUE FAIRE QUAND LA
RELATION DÉRAPE ?



• QUE FAIRE QUAND LA RELATION « DÉRAPE » ?

Quelques symptômes d'une relation dégradée avec le client :

- ★ Le client ne paye pas ou plus
- ★ Le client vous harcèle au téléphone
- ★ Le client disparaît dans la nature
- ★ Le client vous cache des choses
- ★ Le client conteste tout ce que vous dites / écrivez
- ★ Le client vous poursuit devant l'Ordre
- ★ ...



• QUE FAIRE QUAND LA RELATION « DÉRAPE » ?

Quelques symptômes d'une relation dégradée avec l'avocat :

- ★ L'avocat facture en ayant « la main lourde »
- ★ L'avocat ne prend plus son client au téléphone
- ★ L'avocat disparaît dans la nature
- ★ L'avocat n'informe plus son client et agit sans lui
- ★ L'avocat méprise son client : « il ne comprend rien! »
- ★ L'avocat poursuit son client devant l'Ordre
- ★ ...



• QUE FAIRE QUAND LA RELATION « DÉRAPE » ?

Quelques symptômes d'une relation dégradée avec le collaborateur :

- ★ Le collaborateur n'ose plus parler à son patron
- ★ Le collaborateur est tétanisé quand le téléphone sonne et qu'il voit le nom de l'associé
- ★ Le collaborateur passe sa vie au bureau
- ★ Le collaborateur commence à douter de lui et de ses compétences
- ★ Le collaborateur commence à ne plus dormir normalement
- ★ Le collaborateur commence à ressentir des douleurs physiques : mal au dos, diarrhées...
- ★ Le collaborateur commence à être triste, voire déprimé
- ★ Le collaborateur sombre dans le burn-out ou la dépression
- ★ Le collaborateur...



• QUE FAIRE QUAND LA RELATION « DÉRAPE » ?

Quelques symptômes d'une relation dégradée avec le collaborateur :

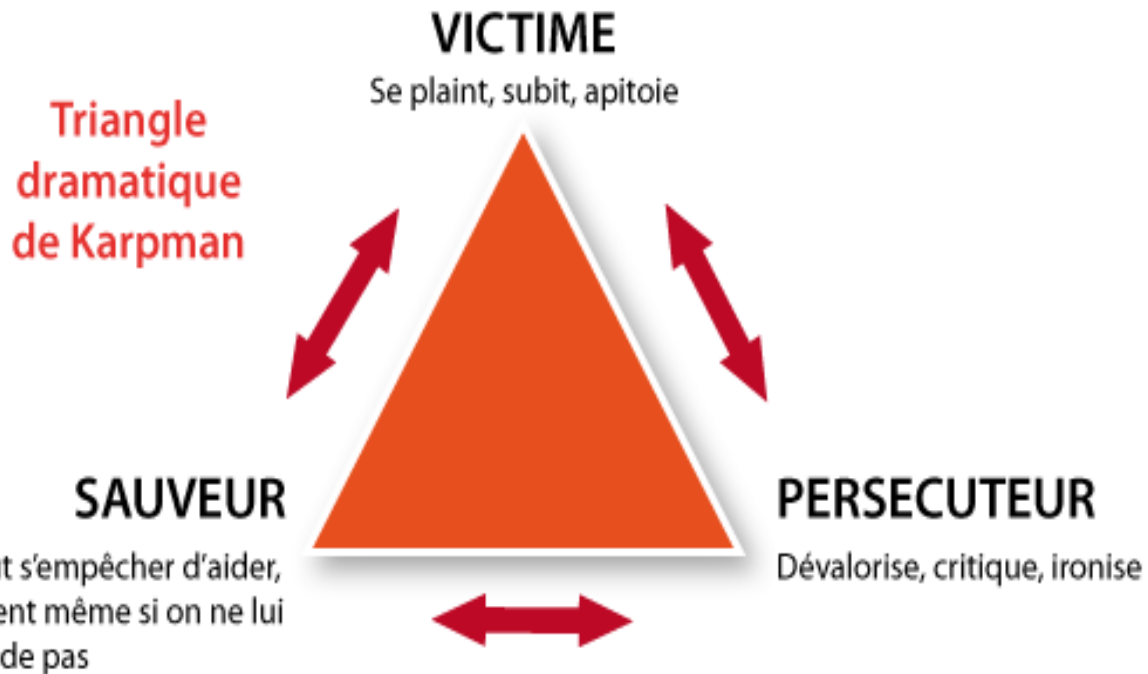
- ★ L'avocat facture en ayant « la main lourde »
- ★ L'avocat ne prend plus son client au téléphone
- ★ L'avocat disparaît dans la nature
- ★ L'avocat n'informe plus son client et agit sans lui
- ★ L'avocat méprise son client : « il ne comprend rien! »
- ★ L'avocat poursuit son client devant l'Ordre
- ★ ...



• QUE FAIRE QUAND LA RELATION « DÉRAPE » ?

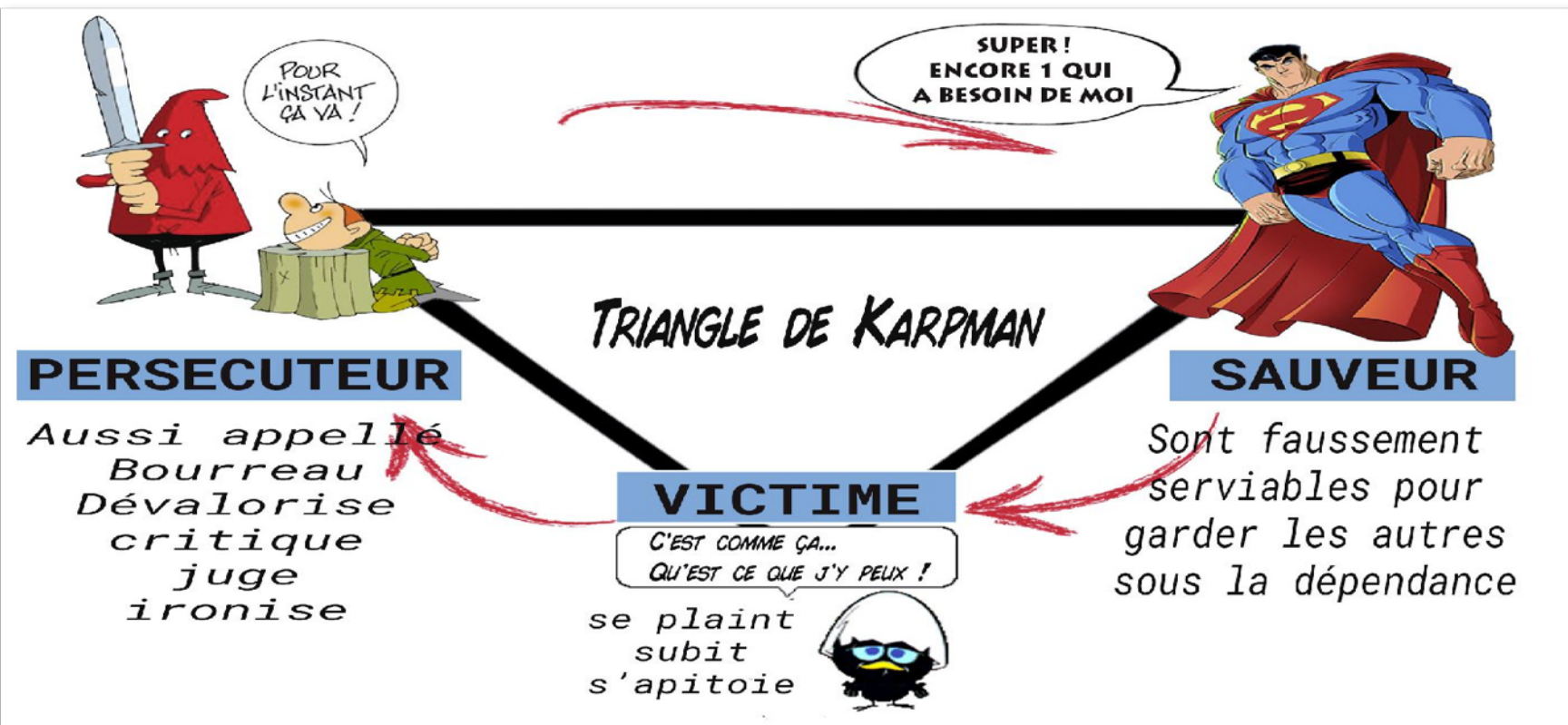
- ★ Une relation qui se détériore est la résultante de l'absence de cadre ou du non-respect du cadre
- ★ Les mécanismes d'ajustement n'ayant pas été conduits ou ayant été **trahis**, l'une des parties se « rebelle » en adoptant un comportement destiné à sortir de la relation telle qu'elle se joue
- ★ Du coup, elle **fuit** ou elle **punit** l'autre partie

• QUE FAIRE QUAND LA RELATION « DÉRAPE » ?



Un outil bien
pratique pour
comprendre ce qui
se joue :
le **triangle
dramatique de
Karpman**

• QUE FAIRE QUAND LA RELATION « DÉRAPE » ?





• QUE FAIRE QUAND LA RELATION « DÉRAPE » ?

Comment sortir du triangle de Karpman
et restaurer une relation productive ?

- ★ Analyser sur quoi portent les dysfonctionnements
- ★ Revenir aux règles fixées quand on a posé le cadre en les rappelant
- ★ Aborder la question avec le client ou l'associé pour le ramener au cadre « nous avons fixé des règles entre nous »
- ★ Éviter de rentrer dans le triangle en restant vigilant sur la manière dont je conduis ou vis la relation



06

KIT DE SURVIE POUR POSER LE CADRE



• KIT DE SURVIE POUR POSER LE CADRE

Poser le cadre : la règle des 6 « C »

- ★ **Claire** : pas de place à l'ambiguïté
- ★ **Constante** : une fois fixée, la règle ne change pas
- ★ **Cohérente** : pas de contresens dans l'interprétation
- ★ **Connue d'avance** : tout est connu, et par les deux
- ★ **Conséquences** : elles doivent exister et être connues
- ★ **Co-construite** : la règle est commune

MERCI POUR VOTRE PARTICIPATION !



WWW.AVOCATPARIS.ORG