

ATELIERS *SOFT SKILLS* ORGANISÉS

PAR L'ORDRE DES AVOCATS DE GENÈVE

PHILIPP FISCHER

avec le concours d'Isabelle Bühler Galladé, Fabien Gillioz et Annette Micucci

Mots-clés: formation continue des avocats, compétences extra-juridiques

En 2016, la Commission de formation permanente de l'Ordre des avocats de Genève a organisé sept ateliers *Soft Skills*. Le but de ce nouveau projet a été d'offrir aux avocats une formation théorique et pratique leur permettant d'acquérir et d'améliorer certains aspects de leurs capacités humaines et relationnelles. Les «compétences» abordées lors de ces ateliers comprenaient la négociation, la communication écrite, la relation avec le client, la gestion de l'image publique, la relation avec la presse, le fonctionnement du cerveau humain et la gestion des conflits.

I. Introduction

La Commission de formation permanente de l'Ordre des avocats de Genève (CFP) organise depuis plus de dix ans des événements de formation continue destinés en premier lieu aux avocats membres de l'Ordre des avocats de Genève, mais également ouverts à tous les autres avocats, aux magistrats, aux membres de l'Université et aux juristes d'entreprise et d'administration. L'objectif de la CFP est d'offrir des formations de qualité, adaptées aux exigences de la pratique, calquées sur l'actualité et conciliables avec une activité professionnelle prenante.

Traditionnellement, la CFP s'est focalisée sur l'organisation d'événements de formation continue portant sur des domaines juridiques. L'événement-phare de la CFP est ainsi le «Marathon du droit», dont la 22^e édition s'est tenue le 12 novembre 2016¹ et qui voit se succéder, deux samedis matin par année, vingt orateurs pour présenter les dernières nouveautés dans leur domaine juridique respectif au cours de courtes présentations orales n'excédant pas dix minutes. D'autres événements réguliers sont organisés depuis plus de dix ans:

- les Ateliers *First Tuesday* au cours desquels sont discutés, chaque 1^{er} mardi du mois, des arrêts choisis par l'intervenant (avocat, magistrat ou professeur), invité du jour et spécialiste d'un domaine du droit, et
- les Mardis de l'Actualité, au cours desquels, au cas par cas, sont sollicités deux orateurs qui présentent leurs commentaires «à chaud» d'un événement particulier de l'actualité judiciaire, l'objectif consistant à offrir une information à la fois rapide et sérieuse pour permettre de mieux comprendre les enjeux juridiques les plus actuels.

La CFP propose enfin des conférences ponctuelles organisées en fonction de l'agenda législatif et judiciaire.

Au cours de l'année 2014, la CFP a décidé d'élargir son offre de formation continue sur la base du constat que la seule maîtrise technique du droit n'était pas suffisante pour faire d'un bon juriste un bon avocat et pour répondre aux attentes d'une clientèle toujours plus exigeante et plus diversifiée. Cet élargissement du champ d'action de la CFP s'est concrétisé, dans un premier temps, par l'organisation d'un séminaire pratique consacré à la négociation. Le succès de cette formation a amené la CFP à élargir sa réflexion à d'autres compétences extra-juridiques. Le but de ce nouveau projet a été d'offrir aux avocats une formation théorique et pratique accélérée leur permettant d'acquérir et d'améliorer certains aspects de leurs capacités humaines et relationnelles, qui sont essentiels pour la pratique de notre métier. Ainsi est né le projet des ateliers *Soft Skills*, qui recouvre sept «compétences» qui sont décrites ci-après.

Afin d'offrir une formation dans des domaines extra-juridiques tout en tenant compte des spécificités de notre métier, l'animation de chaque atelier a été généralement confiée à un binôme, différent pour chaque atelier et comprenant un avocat et un intervenant extérieur au monde du droit. Un membre de la CFP se chargeait de l'organisation et de la modération de chaque atelier.

La participation a été volontairement limitée à 24 personnes, principalement des avocats brevetés, afin de faciliter les interactions avec les orateurs et entre les

¹ Afin de célébrer la 20^e édition du Marathon du droit, la CFP a publié en 2015 un ouvrage intitulé *Regards de marathoniens sur le droit suisse – Mélanges publiés à l'occasion du 20^e «Marathon du droit»* (Genève, 2015).

participants. Les sept ateliers se sont tenus entre les mois d'avril et de novembre 2016, les jeudis soir de 17h00 à 20h15, et ont été suivis par une collation destinée à permettre aux orateurs et aux participants d'échanger dans un cadre informel².

II. Description sommaire des Ateliers

1. Atelier 1: La négociation

L'objectif de ce premier atelier, animé par Me Stefan Eberhard, était d'offrir aux participants l'opportunité de découvrir une méthode de négociation raisonnée, basée sur la méthode développée par le *Harvard Program on Negotiation*. Le bref enseignement théorique qui a servi d'introduction a été immédiatement suivi d'un jeu de rôle, au cours duquel les participants ont pu s'exercer en procédant à une négociation dans le cadre d'un cas pratique fictif. Cet exercice pratique a été suivi d'un *debriefing*, essentiel pour tirer les leçons de cet exercice de négociation.

2. Atelier 2: La communication écrite

Cet atelier visait à permettre aux participants d'améliorer leur expression écrite, tant dans le cadre de l'activité judiciaire que dans le cadre de l'activité de conseil. Les animateurs étaient Monsieur le Bâtonnier Pierre de Preux, M. David Robert, juge au Tribunal de première instance de Genève et M. Vincent Verselle, chargé de cours à la Faculté des lettres de l'Université de Lausanne.

M. Vincent Verselle a pu exposer les bases, théoriques et pratiques, de la rédaction en général, tandis que Me Pierre de Preux et M. David Robert ont pu faire part de leurs attentes d'avocat, respectivement de magistrat, quant à la qualité de la rédaction des mémoires. La discussion d'exemples pratiques a permis de constater que les attentes des uns et des autres ne coïncident pas toujours...

3. Atelier 3: La relation avec le client

Animé par Me Vincent Jeanneret et M. Norbert Apter (Harvard [M.Ed.], psychothérapeute reconnu au niveau fédéral), cet atelier a permis aux participants d'aborder une série de questions liées à la relation entre l'avocat et son client: Comment susciter la confiance du client sans provoquer des attentes excessives? Comment poser avec le client le cadre d'une relation saine où le client se sente écouté et soutenu en restant impliqué? Comment prendre la bonne distance avec le client et lui faire comprendre l'indépendance de l'avocat? Comment rassurer le client sans lui cacher les risques et comment lui expliquer les risques sans l'effrayer?

4. Atelier 4: Communiquer avec la presse

Cet atelier était consacré aux relations entre l'avocat et la presse: Quand et comment communiquer? Comment déterminer un message simple et efficace? Ces questions ont été abordées par Me Christian Lüscher et par Mme Marianne Aerni, co-fondatrice de ESA PARTNERS, conseillère stratégique auprès de la Direction HEG-Genève et ancienne journaliste à la Radio Suisse Romande.

5. Atelier 5: Gérer son image publique

L'objectif de cet atelier a été de discuter du *marketing* de l'avocat, un domaine qui n'est pas nécessairement abordé de manière systématique et structurée par tous les avocats. Pour animer cet atelier, la CFP avait invité Monsieur le Bâtonnier Pascal Maurer et M. Grégory Chollet, co-fondateur de Loyco SA et directeur du *marketing* et de la qualité au sein de cette entreprise.

Longtemps soumis à des contraintes déontologiques (assouplies depuis lors), la publicité de l'avocat est un domaine encore largement méconnu dans notre pays. Dans le cadre de cet atelier, intervenants et participants ont échangé autour de questions aussi diverses que le positionnement d'une étude sur Internet, l'utilisation des réseaux sociaux, le réseautage et la manière de maximiser l'impact des communications publiques, tout en gardant à l'esprit le cadre déontologique que toutes ces démarches promotionnelles doivent respecter.

6. Atelier 6: Le fonctionnement du cerveau humain, les émotions et les souvenirs

L'objectif de cet atelier a été de prendre conscience de la fragilité des témoignages, par le biais d'une approche scientifique de la qualité et de la fiabilité des souvenirs. Il s'agissait notamment de comprendre l'impact des émotions sur les témoins et les parties dans le cadre d'un procès et prendre conscience des biais affectant notre jugement. Cet atelier a été animé par Me Daniel Kinzer et par M. David Sander, professeur ordinaire à la Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation de l'Université de Genève.

M. David Sander a présenté l'état des recherches actuelles sur les biais de jugement, les émotions et les souvenirs (impressionnant notamment les participants s'agissant de faux souvenirs sincères). Me Daniel Kinzer a pu faire le lien avec les implications pour la pratique de notre métier d'avocat, même si les réponses à disposition ne sont pas toujours claires et précises (tout comme les souvenirs...).

7. Atelier 7: Gestion des conflits internes à l'étude et avec les confrères

L'objectif de cet atelier a été de déterminer comment repérer le conflit naissant avec un confrère ou un collègue, comment assumer sa part du conflit et comment se respecter et respecter l'autre. La gestion de conflits a été abordée tant dans la dimension «interne», au sein d'une étude, que dans une vision «externe» (*i.e.*, en particulier les conflits éventuels avec des confrères). Les intervenants lors de cet atelier ont été Monsieur le Bâtonnier Jean-Marc Carnicé et Mme Joséphine Boillat, conseillère au Groupe de confiance de l'État de Genève.

² Le programme complet de la première série d'ateliers *Soft Skills* est disponible sur le lien suivant: https://www.odage.ch/medias/formation-permanente/ODA_SoftSkills.pdf.

III. Conclusions

La CFP a conçu cette première série d'ateliers *Soft Skills* comme un projet-pilote, destiné à explorer les attentes des avocats genevois, tant sur le principe d'une formation continue qui excède le strict domaine juridique que s'agissant du choix des thématiques qui sont abordées dans ce contexte. Les ateliers *Soft Skills* font désormais l'objet

d'une évaluation, par les avocats participants et par les membres de la CFP qui les ont organisés. À la lumière des échos d'ores et déjà recueillis, il est toutefois très vraisemblable que cette nouvelle formule de formation continue soit reconduite dans un proche avenir, le cas échéant dans un format légèrement revu, compte tenu des enseignements tirés de cette première édition.

Pour apprivoiser les modes amiables fondés sur le consensualisme dans une perspective suisse



La résolution amiable des différends en Suisse

Jean A. Mirimanoff (éditeur)

Avril 2016, CHF 78.–

247 pages, broché, 978-3-7272-3207-7

En Suisse comme ailleurs, la législation s'est ouverte aux nouvelles formes de résolution des différends: les modes amiables, fondés sur le consensualisme. Cependant leur pratique se heurte à une difficulté: modifier l'habitude de compter sur les procédures classiques pour résoudre les litiges. Chacun, magistrat, avocat et juriste, est désormais invité à prendre conscience de ce défi et à recourir aux méthodes à disposition pour le relever. A cette fin, l'ouvrage analyse les mécanismes de mise en oeuvre et les interactions possibles que notre législateur a prévus pour encourager le passage des procédures civile, pénale et administrative aux modes amiables et inversement. Ont participé au présent volume: François Bellanger, Elie Elkaim, Aurélie Gavillet, Nicolas lynchédjian, Giorgio Malinverni, Jean A. Mirimanoff, François Paychère, Leonard Stoyanov, Bernhard Sträuli, Sandra Vigneron-Maggio-Aprile et Marco Pons (coopération technique).

Stämpfli
Editions

Stämpfli Editions SA

Wölflistrasse 1

Case postale

CH-3001 Berne

Tél. +41 31 300 66 77

Fax +41 31 300 66 88

editions@staempfli.com

www.staempflieditions.com

Je commande _____ ex.

Nom, Prénom _____

Entreprise _____

Rue/NPA, Localité _____

Courriel _____

Je m'abonne à la newsletter

Date, Signature _____

1400-169/16

www.staempflieditions.com

