

## DEMARCHE QUALITEE ET GESTION DU RISQUE AU SEIN DES CABINETS D'AVOCATS

Alors que de plus en plus de nos clients de nos clients intègrent dans leur organigramme des "Compliance Officers" pour circonscrire au maximum les risques, les cabinets d'avocats, eux de leur côté, sont de plus en plus sensibilisés à la démarche qualité.

C'est vers la fin des années 90 que la certification ISO 9001 commença à concerner les cabinets d'avocats en France. Depuis lors, nombreux sont les cabinets qui ont choisi de mettre en place en leur sein une démarche qualité, à la fois rationnelle performante et professionnelle et ont obtenu cette certification. Par contre le Liban demeure à l'écart de cette évolution.

A titre d'exception, notre cabinet essaya d'obtenir sa première certification ISO 9001 en s'adaptant avec ses exigences.

La démarche qualité ISO 9001 d'un cabinet d'avocats partage une préoccupation majeure avec les services de Compliance Officers de nos clients: **c'est la gestion du risque!**

Pour un cabinet d'avocats, la mise en place des processus propres à une certification ISO 9001 a pour objectif de limiter au maximum les risques. Cette démarche a cela de particulier qu'elle est avant tout faite dans un sens positif, tourné vers le client. C'est en servant au mieux ses clients qu'un cabinet d'avocats va limiter son risque. C'est toute la philosophie qui sous-tend cette démarche qualité.

Ainsi, la démarche qualité oblige à définir plusieurs axes stratégiques de développement et de s'y tenir: ces axes sont évidemment orientés vers les clients du cabinet, leurs besoins présents mais aussi futurs et tout le développement de la structure, de ses ressources humaines, de ses compétences doit lui aussi servir le même objectif. La croissance d'un cabinet d'avocats est évidemment liée avant toute chose à la fidélité et à la satisfaction de ses clients tout en respectant les préoccupations et aspirations de ses avocats.

La démarche qualité est une décision volontaire pour un cabinet d'avocats de s'engager dans un processus visant à mettre à niveau l'ensemble de ses ressources en vue d'assurer un service, d'une part, conforme aux besoins du client et emportant sa satisfaction et, d'autre part, apte à s'adapter aux besoins de la concurrence.

Pour le client, c'est la garantie d'un service de qualité conforme à ses besoins et attentes et conforme à des normes préétablis. C'est l'assurance que le cabinet est avant tout à l'écoute de ses besoins et de sa satisfaction. Pour les avocats, c'est un outil efficace de management interne. Comme toute entreprise, un cabinet se doit, en premier lieu, d'être habité par un

projet qui s'inscrit en permanence dans sa propre vision de l'avenir. C'est d'ailleurs cette vision prospective qui lui permet de construire un positionnement qui accompagne l'évolution des attentes ou, mieux encore, anticipe les besoins futurs de ses clients afin de mieux les servir.

Un cabinet doit reposer sur une organisation interne efficace, homogène et sécurisée, qui soit elle aussi orientée vers la satisfaction des clients et à laquelle chaque professionnel doit adhérer et participer. Ainsi, de l'associé à l'assistance en passant par le collaborateur, l'ensemble du cabinet prend part à la démarche qualité et respecte son organisation tournée vers le client. C'est un outil de mise en valeur des compétences et caractères de chacun car, comme dans toute entreprise, toutes les fonctions ne nécessitent pas le même profil et directement liés à l'interaction de personnes aux profils différents. La démarche qualité valorise cela.

Grâce au caractère strict et rationnel de la norme ISO, la démarche qualité devient une prise de conscience et une préoccupation quotidienne de chacun.

Un système de management de la qualité se doit d'être une garantie d'élimination du risque de fautes professionnelles. La rigoureuse organisation qui en découle est un facteur de réduction des coûts et de lutte contre le gaspillage conscient ou inconscient.

La déclinaison de l'activité du cabinet en processus est une règle fondamentale: elle permet à chacun de trouver sa place et surtout que chacun collabore au mieux avec le reste de la structure en faisant en sorte que tous ces processus interagissent.

La mise en place d'indicateurs pertinents permet d'évaluer de manière efficace si le cabinet tient ses objectifs de qualité: en termes de risques, la dérivé d'un indicateur doit tout de suite alerter le responsable qualité du cabinet qui doit alors immédiatement faire réagir les professionnels, afin d'entreprendre les mesures correctrices appropriées dans un esprit de concertation et d'adhésion générale.

Parce qu'un cabinet produit des prestations de services juridiques à forte valeur ajoutée, son organisation doit reposer sur deux piliers: ses professionnels qui le composent et le savoir que ces derniers mettent en œuvre. La démarche qualité trouve dans ce qui constitue ici le cœur d'un cabinet, deux terrains essentiels pour garantir la qualité de ses services.

Pour un cabinet d'avocat, la démarche qualité permet ainsi la clarification des rôles de chacun, une organisation efficace et une gestion optimisée du temps, le tout dans un souci permanent de meilleur service au client.

Bien entendu, cela n'est pas forcément aisé et il faut du temps pour que tu les processus soient parfaitement efficaces. De plus, l'évolution des besoins des clients et du marché du droit obligent les cabinets à

constamment repenser leur démarche qualité afin qu'elle soit la plus adaptée possible.

Dans le contexte actuel économique difficile, ce travail nécessite une réflexion poussée et un sens du jugement pointu. Il nécessite aussi de savoir se remettre en cause de manière permanente. C'est à ce prix qu'un cabinet d'avocats peut gérer et limiter ses risques.