

# SOMMAIRE

Introduction .....	11
<b>PARTIE 1- ATTIRER LES TALENTS .....</b>	<b>15</b>
<b>Chapitre 1 - Le recrutement .....</b>	<b>17</b>
Recruter efficacement : les étapes du recrutement.....	18
Définir votre politique de recrutement .....	19
Politique de recrutement du cabinet/politique de recrutement des associés .....	19
Réflexion sur le budget alloué dans le cadre de la politique de recrutement générale du cabinet.....	20
Plan de recrutement .....	24
Rédiger la fiche de poste .....	28
Identifier votre candidat idéal .....	29
Rédiger une offre correspondant au besoin.....	30
Sourcing .....	35
La sélection des candidats.....	37
L'analyse du C.V.....	37
La présélection par téléphone .....	38
L'entretien d'embauche .....	39
Le constat/choix .....	41
La réponse au candidat .....	42
Externaliser son recrutement .....	46
<b>Chapitre 2 - Onboarding et Offboarding .....</b>	<b>47</b>
<i>L'onboarding.....</i>	<i>47</i>

Le pré- <i>onboarding</i> .....	47
L'accueil .....	48
Attribution des dossiers .....	49
Une intégration en douceur .....	49
Des points réguliers .....	50
L' <i>offboarding</i> .....	54
L'annonce de la rupture par le cabinet .....	55
La rupture par le collaborateur.....	56
La communication après la rupture .....	56
L'optimisation du préavis .....	57
Information de la clientèle.....	58
Le pot de départ .....	58
<b>Chapitre 3 - La marque « cabinet »</b> .....	59
Définition de la marque « cabinet » .....	59
La marque « associé » .....	60
La marque « confrère » .....	60
Enjeux d'une mise en place d'une marque « cabinet » .....	61
Marque « cabinet » : partie intégrante de la stratégie globale du cabinet d'avocats.....	61
Comment procéder en pratique?.....	62
Introspection pour chaque associé .....	62
Mise en commun .....	63
Association des équipes.....	63
Communications auprès des équipes .....	63
Établir une offre RH attractive.....	64
Mise en place d'actions concrètes au sein du cabinet .....	67
<b>PARTIE 2 - MANAGER LES TALENTS</b> .....	73
<b>Chapitre 1 - Management en cabinet d'avocats</b> .....	75
Management: définition et évolution de la notion.....	75
Les quatre types de management.....	76
Le management directif .....	76
Le management persuasif .....	78
Le management déléгатif .....	78
Le management participatif .....	79

Le management en fonction des générations.....	81
Les baby-boomers.....	81
La génération X.....	82
Les millennials.....	82
La génération Z.....	82
Vers la génération alpha.....	83
Les cinq dimensions du management .....	83
Première dimension: le management de l'humain .....	84
Deuxième dimension: le management des missions .....	84
Troisième dimension: le management de l'information .....	85
Quatrième dimension: le management des ressources .....	85
Cinquième dimension: le management des situations complexes.....	86
<b>Chapitre 2 - Avocat manager et avocat leader .....</b>	<b>91</b>
L'avocat manager.....	91
L'avocat leader .....	93
<b>Chapitre 3 - Les bonnes pratiques managériales .....</b>	<b>97</b>
Le management agile .....	97
Le management personnalisé .....	98
La communication.....	99
L'assertivité.....	105
La fixation d'objectifs SMART .....	106
Le pouvoir du feed-back .....	109
L'entretien annuel .....	115
<b>Chapitre 4 - La structuration et l'organisation du cabinet au service du management .....</b>	<b>123</b>
Structuration.....	123
Structuration: définition .....	123
Direction et gouvernance du cabinet.....	124
Les équipes spécialisées .....	124
Les services supports.....	125
Organisation .....	126
Organisation: définition.....	126
Des processus clairs et normalisés .....	126
Outils et ressources .....	127

Réunions et partage d'agendas.....	129
Synergie entre les dossiers du cabinet et les dossiers des collaborateurs .....	130
Automatisation, intelligence artificielle et performance.....	131
La hiérarchisation des tâches.....	135
La gestion du temps.....	138
Traiter les tâches une à une .....	138
Limiter les interruptions et prévoir des plages d'indisponibilité ..	139
Respecter son propre rythme .....	139
Gérer les imprévus.....	140
Le télétravail .....	146
<b>Chapitre 5 - Mode de facturation et rentabilité .....</b>	<b>151</b>
La facturation au temps passé à l'épreuve de l'efficacité.....	151
Adapter les missions à la séniorité.....	153
La facturation au forfait: se focaliser sur la valeur ajoutée .....	154
La facturation annuelle: calcul et raisonnement .....	159
Rentabilité invisible.....	162
Rentabilité et soft skills .....	163
<b>Chapitre 6 - Management, risques psychosociaux, agissements sexistes ou discriminatoires, harcèlement .....</b>	<b>165</b>
Management et Risques Psychosociaux (RPS) .....	165
Définition .....	165
Audit et Diagnostic.....	166
Plan d'action .....	169
Harcèlement sexuel/Harcèlement moral .....	169
Lutter contre les discriminations .....	170
<b>Chapitre 7 - Les spécificités du management de l'avocat collaborateur.....</b>	<b>175</b>
Manager un pair .....	175
L'autonomie et l'indépendance liées au statut d'avocat collaborateur libéral.....	176
Le développement de la clientèle personnelle de l'avocat collaborateur libéral.....	177
La transmission .....	181
La gestion de carrière.....	182

Conclusion .....	187
Annexes.....	189
Annexe 1 : Fiche de poste .....	189
Annexe 2 : Plan de recrutement.....	191
Annexe 3 : Récapitulatif de l'entretien .....	192
Remerciements .....	193
À propos de l'autrice .....	195