

## RSA - Projet de lancement d'un MOOC

DATE : 09/03/2017

OBJET : **Projet de lancement d'un MOOC : Améliorer la culture managériale au sein des cabinets d'avocats  
Appel à consultation pour une assistance à maîtrise d'ouvrage**

DE : **Caroline LUCHE-ROCCHIA**

À : **Monsieur le Bâtonnier, Madame la vice-Bâtonnière, Messieurs les Bâtonniers, Madame la Bâtonnière  
élue, Monsieur le vice-Bâtonnier élu, Mesdames Messieurs les Membres du Conseil**

COPIE : **Monsieur Guillaume ROESCH (DGS), Monsieur Christophe BACOU (DSI), Guillaume PAPIN (DirCom)**

### 1. Présentation du projet

La Commission Ethique & RSA du Barreau de Paris propose de lancer un projet de MOOC (Massive Open Online Courses) destiné aux confrères et consœurs parisiens ayant pour objet :

« Le management au sein des cabinets d'avocats : les fondamentaux opérationnels et les bonnes pratiques ».

#### 1.1 C'est quoi un MOOC ?

Plus qu'un simple e-learning, le MOOC est un nouveau mode apprenant innovant qui se définit par :

- des vrais cours ayant vocation à une certification
- des cours diffusés sur internet
- des cours gratuits et libre d'accès
- s'adressant à une cible importante

En principe, un MOOC repose sur 3 composantes :

- des leçons vidéo
- des exercices d'évaluation
- des outils d'interactions avec et entre les apprenants

#### 1.2 Pourquoi « renforcer la culture managériale au sein des cabinets d'avocats » ?

Les cabinets sont de taille, de structure, de culture et de mode de management très hétéroclites. Il n'existe pas un modèle unique entre les très grands cabinets, français ou internationaux, de taille intermédiaire et les avocats exerçant à titre individuel.

La culture managériale repose souvent la volonté collective des associés ou d'une pratique individuelle de quelques-uns des associés, ainsi que des moyens au sens large qui sont mis à disposition.

Le premier sondage mené en juillet 2015 par la Commission Qualité de vie, sous l'égide de Karine Mignon-Louvet, MCO, a révélé que la qualité des relations d'équipe figurait dans la liste des motifs de satisfaction.

Une partie des sondés révèle en revanche se sentir bien seuls pour faire face au stress induit par leur activité, dans des cabinets négligeant de partager leur vision avec leurs équipes, pratiquant toujours un management vertical où l'information ne circule pas de « manière fluide et transparente ».

Le statut du collaborateur libéral confère à la fois une grande autonomie dans la gestion des dossiers et le développement de la clientèle personnelle (dans les faits, il ressort des études que la charge de travail émanant du cabinet laisse rarement le temps de le faire) et un lien présumé de transmission du savoir et du savoir-faire qui est aujourd'hui très flou.

Pour autant, les relations professionnelles s'inscrivent souvent dans un registre d'autorité pour ne pas dire de subordination (notamment le dévoiement des outils de facturation pour contrôler le temps de travail du collaborateur, les pénalités en cas de retard de renseignement des « time sheets », etc.).

La spécificité de ce statut mais également les pratiques décrites ci-dessus rendent difficiles les contours et les relations managériales entre le collaborateur et son cabinet.

Ce constat est aggravé par le contexte économique et les mutations au sein de notre profession.

Les Etats-généraux de la collaboration 2016 et en particulier les résultats de la formation de co-développement intitulée « Ras le bol de mon patron, ras le bol de mon collaborateur » en juillet 2016, ont révélé un **véritable déficit de management** entre les parties prenantes.

A l'occasion de cette expérience, un besoin important de formation en management a été exprimé par les collaborateurs et les cabinets pour leur permettre d'améliorer leurs relations professionnelles.

Or malgré ce constat, aujourd'hui, aucune formation qu'elle soit initiale<sup>1</sup> ou continue ne permet aux avocats de se former aux principes de base en management.

### 1.3 Pourquoi un MOOC pour nous aider ?

Malgré l'obligation des avocats de se former tout au long de la vie professionnelle, la formation en format présentielle ne permet pas de toucher les 28.000 avocats parisiens. A titre d'exemple, Campus 2016 a réuni 2.500 avocats soit seulement 10% de la population cible.

Le déploiement de ce type de mode apprenant, surtout s'il est accessible depuis un smartphone, est parfaitement adapté à une population itinérante ou sédentaire.

La mise en place d'une **formation multimodale distancielle** via un LMS permettra de réutiliser la plateforme pour d'autres formations spécialisées.

---

<sup>1</sup> Seuls 2 modules d'1h30 intitulés « management et développement du cabinet d'avocat » et « management et vie professionnelle » sont proposés aux élèves de l'EFB en formation initiale. Après un rapide sondage auprès des intéressés, ces derniers indiquent n'avoir rien appris sur les principes de management.

## 2. Enjeux et objectifs

L'enjeu est d'assurer la pérennité de notre profession en renforçant sa culture managériale assertive et en lui donnant les moyens de construire un climat de travail serein et efficace.

L'objectif est de renforcer l'humain dans les relations professionnelles entre avocats et de développer les processus de management suivants :

- Développer les réflexes de communication et pratiques managériales adaptées au contexte socio-économique,
- Réduire la souffrance au travail,
- Insuffler de l'énergie à notre profession en permettant aux cabinets d'avocats de progresser en efficacité et en intelligence collective,
- Réapprendre la confiance entre les parties prenantes.

## 3. La démarche auprès du maître d'ouvrage

La démarche consiste à lancer un **appel à consultation** auprès de plusieurs prestataires spécialisés :

- 360learning <http://fr.360learning.com/formations-ouvertes-entreprises>
- LittleBigUp <http://littlebigup.com/>
- My-mooc <https://www.my-mooc.com/fr>

### 3.1 Fixation des objectifs opérationnels et pédagogiques

#### Objectifs opérationnels

- Sensibiliser de manière large et massive l'ensemble des avocats du Barreau de Paris au sujet phare du management pour engager toutes les parties prenantes dans une évolution de la culture managériale au sein de la profession.
- Travailler cette formation sur une modalité pédagogique adaptée à une population soit très itinérante soit très sédentaire, très sollicitée (journée fractionnée entre les audiences, les rendez-vous clients, le travail au cabinet) et possible grâce aux technologies digitales : MOOC adressé à une population spécifiée soit un SPOC (Small Private Online Course).
- Fourniture d'un calendrier du projet : publication du MOOC (ou SPOC), pilote et début du déploiement sur 2017

#### Objectifs pédagogiques

- Identifier et comprendre les bonnes pratiques managériales sur la base des fondamentaux du management opérationnel et de situations professionnelles clés de la profession.

- S'initier aux thématiques connexes au management opérationnel pour utiliser les bonnes pratiques de manière contextualisées :
  - La communication interpersonnelle dans le milieu professionnel au profit d'un climat de travail favorable : échanges one to one et collectifs
  - Les fondamentaux d'une posture de travail performante et efficace : organisation du travail, gestion du stress, accompagner les parcours professionnels, motiver ses équipes, donner du sens, conciliation vie professionnelle / vie personnelle avec le vie du cabinet, etc.
- Prévenir les comportements déviants (harcèlement, discrimination).

### 3.2 La demande et les attendus

Il est demandé au prestataire de fournir le descriptif précis des éléments constitutifs du MOOC (ou SPOC si ce mode est privilégié) et une proposition complète comprenant les rubriques suivantes :

- ✚ **Ingénierie de formation : architecture de la formation multimodale distancielle**
  - Préconisation entre le MOOC ou le SPOC en fonction des besoins et des contraintes exprimées
  - Du MOOC (ou SPOC) avec l'ensemble des projets connexes
  - Communication et marketing de l'offre de formation : nom, identité visuelle, ton éditorial, plan de communication
  - Ingénierie financière : OPCA FIF-PL, obligation de formation, abondement CPF
  - Ingénierie de certification des compétences
- ✚ **Ingénierie pédagogique**
  - Partis pris pédagogiques
  - Thématiques managériales et traitement
  - Objectifs pédagogiques généraux et objectifs pédagogiques particuliers
  - Macro programme de chacune des parties du MOOC (calibrage)
  - Exemples de contenus et validation des acquis
  - Estimation du temps pour l'utilisateur
  - Principe d'animation du forum social, community management
- ✚ **Réponse technique et fonctionnelle**
  - Plateforme
  - Hébergement
  - Accès (facile et depuis tous devices)
  - Fonctionnalités
  - Modalité de gestion et d'animation
  - Possibilité d'ajout de contenus

#### **Modalités d'intervention et pilotage projet**

- Constitution des instances projet
- Reporting et rituels de pilotage (livrables, restitutions et présentations des résultats sont à prévoir notamment auprès du groupe de travail mais aussi auprès du Bâtonnier ou de la vice-Bâtonnière)
- Charges des responsabilités et des contributions
- Validation budgétaire

#### **Présentation des prestataires**

- Offre de prestation, cœur de métier
- Références client
- Caractère différenciant sur le projet

### 3.3 Cadre de la réponse

Le candidat est libre de fournir tout élément susceptible d'étayer son offre et faire valoir ses compétences dans le cadre de la consultation.

Toutefois, l'Ordre des avocats de Paris attend au minimum les éléments suivants :

- Une déclaration faisant état d'une éventuelle sous-traitance de prestations par le candidat qui soumissionne
- Le soumissionnaire devra produire une attestation, pour lui et son éventuel sous-traitant, indiquant qu'il est à jour au 31 décembre de l'année précédente, de ses obligations de déclaration et de paiement des cotisations et contributions sociales auprès des URSSAF
- Une présentation du candidat comprenant en particulier des références mettant en valeur son expérience dans le domaine couvert par la présente consultation
- Une présentation de l'approche méthodologique proposée par le candidat qui tienne compte des attendus visés en 3.2.
- Une proposition de calendrier de déroulement du projet
- La proposition financière détaillée, forfaitaire et assortie de l'estimation de la charge en j/h pour ses équipes et pour l'Ordre des avocats de Paris.

### 3.4 Le calendrier

La consultation est émise le **15 mars 2017**.

Les candidats devront remettre leur dossier le **10 avril minuit au plus tard**.

La date cible du déploiement du MOOC est le **4 septembre 2017**.

#### 4. Budget / Soumission à la Commission des Finances et délibération finale du Conseil de l'Ordre

Pour mémoire, le paragraphe 1 chapitre 1 de l'Annexe XIII du RIBP dispose :

*" Après avoir reçu les orientations et directives du Bâtonnier et du Conseil de l'Ordre, la Commission des finances a pour mission de connaître de toutes questions d'ordre budgétaire et financier. La Commission a notamment compétence dans les domaines suivants :  
(...)*

*2. Contrôle de l'exécution budgétaire et, le cas échéant, proposition d'un collectif budgétaire pour l'Ordre et la CARPA.  
(...)  
(Alinéa créé en séance du Conseil de l'Ordre du 5 janvier 2016, Bulletin du Barreau du 12 janvier 2016)*

*Dans le cadre de ses attributions, la Commission des finances a également la possibilité de constituer, sous son égide, des sous-commissions dédiées à l'étude, la réalisation et au suivi des investissements de l'Ordre."*

La Commission des Finances sera impliquée dans la procédure de la consultation et la décision finale lui sera soumise pour émettre son avis et toute observation qu'elle jugera utile.

Une enveloppe budgétaire a été provisionnée pour 2017<sup>2</sup> pour le financement du projet.

Le résultat de la consultation sera soumis à la délibération du Conseil de l'ordre avant le lancement du projet.

#### **PROJET DE DELIBERATION :**

Sur un rapport de Madame LUCHE-ROCCHIA, le Conseil de l'Ordre, en sa séance du 14 mars 2017, s'inscrit favorablement à la démarche initiée par la Commission Ethique & RSA d'améliorer la culture managériale au sein des cabinets d'avocats.

A cette fin, le Conseil de l'ordre émet un avis favorable quant au lancement d'un appel à consultation en vue de la création du premier MOOC à l'attention des avocats parisiens, ayant pour objet « Le management au sein des cabinets d'avocats : les fondamentaux opérationnels et les bonnes pratiques ».

#### **CALENDRIER DE LA MISE EN ŒUVRE DEVANT LE CONSEIL :**

**Immédiate.**

---

<sup>2</sup> CR63 – Commission Ethique et RSA