



BARREAU  
DE  
BRUXELLES  
ORDRE  
FRANÇAIS

# F O R U M

N°302 / JUIN 2024



© KROLL - Dessin réalisé en direct lors de la soirée de gala du 40<sup>e</sup> anniversaire du barreau le 6 mai 2024

ACTUALITES / DOSSIER / DEONTOLOGIE / AGENDA

PERIODIQUE D'INFORMATION DE L'ORDRE FRANÇAIS DES AVOCATS DU BARREAU DE BRUXELLES

# INTERVISIONS POUR AVOCATS : COMMENT LES ÉCHANGES ENTRE PAIRS RENFORCENT LA PRATIQUE DU MÉTIER

Depuis sa création, en septembre 2022, la commission bien-être psychosocial réfléchit aux mécanismes de soutien qui peuvent être mis en place pour aider les avocats à exercer leur métier en prévenant tout risque psychosocial (stress, burn-out, harcèlement, ...), pour eux-mêmes et pour leurs équipes. Le métier d'avocat expose à des situations émotionnelles fortes et l'un des enjeux est d'arriver à les gérer. En réponse à ce défi, l'Ordre a introduit diverses initiatives, parmi lesquelles les séances d'intervention qui regroupent un nombre d'avocats amenés à échanger au sujet des difficultés professionnelles rencontrées. Au cours de l'année 2023-2024, trois groupes d'intervisions ont été lancés : le premier centré sur la thématique générale de l'exercice de la profession d'avocat, le deuxième relatif à la fonction de maître de stage et à la gestion d'équipes et le troisième rassemblant des avocats ayant pris part au procès des attentats de Bruxelles.

Animées par Laurence Boogaerts, docteure en psychologie du travail et coach professionnelle indépendante au sein de Kaléi SRL, et Anne de Beer, formatrice, coach individuel et d'équipe ainsi que fondatrice de Lateral SRL, ces sessions offrent un espace privilégié pour la réflexion et le partage. Dans cette interview croisée, les deux formatrices partagent leur expérience et leur vision des intervisions, mettant en lumière les avantages tangibles pour les participants ainsi que l'impact sur la pratique quotidienne des avocats.



ANNE DE BEER



LAURENCE BOOGAERTS

## *Comment décrivez-vous ce qui a été mis en place dans le cadre des intervisions pour le barreau ?*

**Anne :** Les intervisions ont pour objectif de mettre en œuvre des techniques d'analyse de la pratique de terrain et de revisiter des situations apportées par les participants, en s'appuyant sur des apports théoriques ou des grilles d'analyse spécifiques.

**Laurence :** Effectivement. L'idée est également de mobiliser l'intelligence collective des participants au service de situations très concrètes. Les thématiques abordées peuvent concerner tant des questions personnelles comme le stress vécu et les stratégies mises en œuvre pour y faire face, que des sujets professionnels comme les difficultés relationnelles que ce soit avec les clients ou au sein des équipes.

## *Quel est le fonctionnement habituel d'un cycle d'intervisions ?*

**Laurence :** Ce cycle d'intervisions comprend généralement quatre sessions. Un modèle différent a été mis en place pour le groupe d'intervention « procès des attentats », avec trois séances d'une durée plus longue que les séances ordinaires. Chacune d'entre elle commence par l'identification des questions qui seront à l'ordre du jour en écoutant attentivement les besoins actuels des participants, car ceux-ci peuvent évoluer avec le temps et donc de session en session. Ensuite, nous procédons à un vote pour sélectionner les sujets à traiter, et nous commençons par celui qui obtient le plus de votes. Si le temps le permet, nous pouvons aborder un deuxième ou même un troisième sujet.

**Anne** : Dans cette pratique d'intervisions, nous veillons particulièrement à ce que ce soient les participants qui proposent en premier lieu toutes les pistes de solution par rapport à la situation exposée. Nous avons constaté une grande diversité d'idées et de perspectives. En tant que formatrices, notre rôle est de compléter ces propositions à la fin des échanges. Même si nous travaillons sur quelques situations en particulier, les autres participants en tirent également des apprentissages, car il y a toujours quelque chose à apprendre de l'expérience et de la perspective des autres.

## *Quels bénéfices les participants peuvent-ils espérer retirer des interventions ?*

**Laurence** : Les participants peuvent s'attendre à une véritable synergie de groupe, une énergie presque palpable. Ils ressentent une réelle satisfaction à s'offrir une parenthèse rare dans leur emploi du temps chargé. Certains découvrent pour la première fois le soulagement d'exprimer leurs fragilités dans un environnement bienveillant. Il y a une libération de la parole, créant une dynamique de partage où chacun se sent valorisé et écouté. Les bénéfices sont tangibles : les participants appliquent souvent ce qu'ils ont glané comme pistes de solutions et sont capables de transformer leur pratique professionnelle. C'est un échange de ressources et de bonnes pratiques.

**Anne** : Tout à fait ! Je voudrais également souligner le sentiment de solidarité qui émerge au sein du groupe. Les participants sortent de leur isolement professionnel pour se connecter avec leurs pairs. Les avocats de différents niveaux d'expérience se nourrissent mutuellement : les plus jeunes trouvent leur place en apportant des perspectives nouvelles, tandis que les plus expérimentés apprécient la fraîcheur des idées des jeunes. Il y a une véritable mixité et diversité d'expertises qui enrichissent les échanges. Peu importe le domaine d'expertise, chacun trouve sa place et contribue au partage de bonnes pratiques.

## *Les professionnels ne prennent généralement pas le temps, qui est compté, de se poser des questions sur leur pratique et leur santé mentale, que diriez-vous pour les sensibiliser ?*

**Anne** : L'expression qui me vient, c'est que c'est un temps cadeau pour eux. Dans un métier où l'on est constamment au service des autres, ces moments offrent une opportunité rare de se recentrer sur soi-même. Malgré le rythme effréné de leur quotidien, cette pause leur permet de prendre du recul et de réfléchir à leurs pratiques et à leur bien-être.

**Laurence** : Nous vivons dans une époque où le temps est souvent perçu comme une ressource rare et précieuse. Pourtant, il est essentiel de reconnaître l'importance de prendre du recul et de se ménager des pauses dans cette course incessante, de donner plus d'amplitude au temps. Tout comme la ponctuation donne du sens à une phrase, ces moments de pause permettent aux avocats de respirer et de donner du sens à leur travail. Tout comme un sportif a besoin de temps de récupération, un avocat a également besoin de faire des pauses pour préserver sa santé mentale et émotionnelle, malgré l'image de force et de responsabilité souvent associée à leur profession.

## *Les interventions peuvent-elles avoir un impact sur la manière dont les avocats exercent leur métier au quotidien ?*

**Laurence** : Absolument. Ces changements peuvent être très concrets, touchant à l'organisation du travail, à l'aménagement de l'espace de travail et même à la manière dont ils interagissent avec leurs collègues et leurs clients.

**Anne** : La gestion du stress est également un aspect important qui a été abordé. Les avocats ont pu mettre en place de nouvelles stratégies pour gérer leur stress de manière plus efficace, ce qui peut avoir un impact significatif sur leur bien-être au travail.

## Qu'avez-vous, de votre côté, appris du monde des avocats en organisant ces interventions ?

**Laurence :** Deux mots me viennent à l'esprit : mission et implication. Les avocats que nous avons rencontrés sont vraiment investis d'une mission. Ils exercent leur métier avec passion. Ils ont une volonté presque viscérale d'aider leurs clients. Ils sont prêts à faire énormément, allant parfois jusqu'à s'oublier au service de l'autre. Nous essayons de les sensibiliser au danger, car il est essentiel de prendre soin de soi d'abord.

**Anne :** Personnellement, cela m'a ouvert les yeux sur certains aspects que j'ignorais, notamment la situation des femmes dans la profession d'avocat. Nous avons beaucoup échangé sur ce sujet, partageant des ressentis et des réalités marquées par des inégalités.

## DÉCOUVREZ LES IMPRESSIONS DES PARTICIPANTS ET LES BÉNÉFICES RETIRÉS DE L'EXPÉRIENCE, AU TRAVERS DE CES QUELQUES TÉMOIGNAGES, RECUEILLIS DANS LES TROIS GROUPES D'INTERVISION.

Le bénéfice de cette intervention dépasse, de loin, le bénéfice d'une simple discussion entre confrères confrontés aux aléas de notre pratique professionnelle. Il s'agit d'abord de respecter un processus, un cadre, défini par les deux professionnelles en charge de l'intervention. Il s'agit ensuite de développer une bienveillante empathie, un questionnement sur nos pratiques, c'est-à-dire, les nôtres et celles des autres participants, qui permet à la fois la recherche de solutions concrètes et la prise en charge émotionnelle des difficultés qui nous bousculent. Il s'agit en réalité de pratiquer la confraternité, vertu cardinale de notre profession, de manière réelle, profonde et sensée, c'est-à-dire porteuse de sens. Je ne peux que recommander cette intervention à toutes celles et tous ceux qui l'envisagent.

Cette première session d'intervisions nous enrichit d'ores et déjà de nos expériences réciproques et différentes de maître de stage. Nous identifions et partageons nos bonnes pratiques, entre cabinets de tailles différentes, du processus de recrutement à l'exécution du stage. Un autre regard est également porté sur la perception de nos rôles, stagiaires et maîtres de stage. L'intervention permet une meilleure compréhension des attentes des nouvelles générations au regard des nécessités de management d'un cabinet d'avocats. Ceci apporte des éléments précieux que je mets en œuvre auprès de mes stagiaires.

J'ai eu la chance de participer à des interventions organisées par notre Ordre en petits groupes, entre maîtres de stage de pratiques et de cabinet différents, avec l'aide bienveillante et professionnelle d'Anne et Laurence, « activatrices d'humanité au travail », entre autres. Ce fut l'occasion d'échanger sur notre façon d'être et de faire avec nos stagiaires et sur notre envie commune de les voir évoluer à nos côtés le plus longtemps possible. J'en suis ressortie, moins seule, avec un tas de bons tuyaux qu'il ne me reste plus qu'à mettre en pratique. Merci à Anne, Laurence, Julien, Nicolas, Ivan et Philippe pour cette rencontre et ces discussions. On reste en contact.

Pris dans le tourbillon et les urgences de nos clients, de nos dossiers, de nos audiences, il est souvent bien compliqué de prendre le temps de s'arrêter, même un instant, et de réfléchir sur notre pratique et les expériences que nous vivons. Face à un procès comme celui des attentats de Bruxelles, exceptionnel à tous les niveaux et notamment

en termes de charge de travail, de longueur, de nombre d'audiences et de charges émotionnelles, avoir pu bénéficier d'un encadrement bienveillant et constructif comme celui proposé par les interventions a été une véritable bulle d'air. Je n'avais pas d'attentes spécifiques en entrant dans ce processus mais les trois séances nous ont permis, collectivement, en intelligence partagée, de prendre la mesure des marques laissées par un tel procès et de recentrer nos énergies pour les défis futurs. J'ai apprécié particulièrement le partage avec mes consœurs et confrères, la flexibilité et le professionnalisme des formatrices et la rapidité de processus. Il ne s'agit en effet pas de rentrer dans un travail de longue haleine mais bien de poser, en trois séances, les jalons possibles pour un exercice plus efficace mais aussi et peut-être même surtout, plus serein de notre magnifique profession.

Dans notre métier, l'innovation ne doit pas être que technologique. Elle concerne aussi nos relations entre avocats, particulièrement à l'égard de nos stagiaires. C'est avec beaucoup de plaisir que j'ai participé à chacune des quatre séances d'intervention. Dans la convivialité, ces séances nous permettent de progresser ensemble, avec l'aide des formatrices qui créent un cadre bienveillant, propice à l'amélioration de nos pratiques comme maîtres de stage. La taille limitée du groupe (5 maîtres de stage en tout) est aussi primordiale pour faciliter nos échanges.

Les interventions sont le format idéal pour échanger avec des consœurs et confrères sur les expériences personnelles de chacun avec ses stagiaires et les bonnes pratiques à mettre en place. Grâce à l'aide d'Anne de Beer et Laurence Boogaerts, les réunions suivaient un schéma de réflexion et permettaient de repartir avec des actions concrètes. Outre les échanges entre consœurs et confrères, nous avons appris des techniques générales de people management, comme le fait de se mettre à la place du stagiaire, d'anticiper son accueil vis-à-vis de lui-même, mais également de l'équipe en place, la culture du feed-back, les propos qui peuvent être mal compris et la manière de rephraser, l'importance du silence et de laisser le stagiaire s'exprimer et que les solutions viennent de lui-même. Je recommande vivement la participation à ces interventions.

STÉPHANIE DAVIDSON  
Membre du conseil de l'Ordre

