

« L'ignorance coûte plus cher que l'information »  
John F. Kennedy

Point de vue

## Génération Y : rupture ou continuité ?

Par Jérôme Rusak, associé, et Daniel Vamos Fecher, analyste, Day One

Majoritairement fruits du lab-beur de *baby-boomers* et de la génération X, les modèles des cabinets se sont développés sur les vérités de ces générations. À cause ou grâce à la génération Y, les modèles actuels courent le risque de bientôt se retrouver désuets.



**Les clients, parlons-en !** Face aux exigences de réactivité, d'expertise, de « *dédication* », cette génération est beaucoup moins disponible et encline à sacrifier ses soirées, ses week-ends... On voit donc un écart grandissant entre les

besoins des clients et le « *réservoir* » d'avocats disponibles pour répondre à ces exigences.

**Un choix philosophique se pose :** est-ce que j'adapte mon cabinet à cette génération ou est-ce que cette génération doit s'adapter à mon cabinet ? Poser la question est déjà y répondre. On ne lutte pas contre une génération, on l'accompagne. Les spécificités de la génération Y sont archi-connues : recherche d'un équilibre vie professionnelle / vie personnelle, quête de sens, besoin de reconnaissance et de temps libre, mobilité, peu de fidélité à son employeur, sensible à la technologie... en résumé « *tout, tout de suite, vite* ». Quelles conséquences sur le modèle des cabinets d'avocats d'affaires ?

**Souvent conçu comme une problématique RH,** ce mouvement s'inscrit dans un contexte plus large. Les cabinets, qu'ils le veuillent ou non, vont être obligés de s'allonger sur le divan de l'introspection et anticiper l'ensemble des impacts sur ce qui historiquement a favorisé leur croissance : l'Humain bien sûr, mais aussi le Positionnement, le Client, l'Organisation, le Savoir... Le positionnement du cabinet (et la « *marque employeur* ») est au cœur de la gestion du capital Humain de la génération Y. Soit il rend possible la mobilité en interne (à l'international, en province, vers d'autres spécialités juridiques), soit il favorisera une mobilité hors du cabinet (vers un autre cabinet, vers une entreprise). Ne pas se mentir sur qui est véritablement le cabinet et ce qu'il a à offrir à ses équipes et... à ses clients est essentiel.

“ On ne lutte pas contre une génération, on l'accompagne ”

**Les spécificités de cette génération impliquent une nécessaire redéfinition des valeurs,** de la culture et *in fine*, du modèle des cabinets, pour optimiser la gestion du capital humain. Dès lors, l'avocat sait à quoi s'en tenir : il évolue dans un cabinet dont les valeurs et la culture lui conviennent et donnent un sens à ce qu'il fait. Ou pas.

**L'organisation est, elle aussi, susceptible d'évoluer sensiblement.** Avec une génération qui se revendique « *team player* », la structure de la profession

libérale, souvent peu propice à l'esprit d'équipe, pourrait être challengée par une structure salariale. La moindre appétence à l'association chez les avocats de la génération Y va aussi impacter le mode de management et même le mode de gouvernance pour répondre à un ardent besoin de reconnaissance, ce qui implique un changement de mentalité pour toute une génération qui s'est construite sur le graal ultime de l'association. À commencer par l'acceptation d'un ajustement dans la façon de gérer le temps et l'espace pour les femmes et les hommes du cabinet. Sans parler de l'instan-tanéité des échanges et le partage des savoirs au sein du cabinet ou avec les clients, dont les décideurs à court-moyen termes seront eux aussi issus de la génération Y.

**Voilà, un échantillon des défis posés** par ces évolutions générationnelles. Ne pas les prendre en compte n'est simplement pas une option.

### Cette semaine

- **Pénal des affaires :** Thierry Dalmasso pose sa plaque (p2)
- **Bredin et White & Case** sur le nouveau crédit syndiqué de PSA Peugeot Citroën (p3)
- **Plusieurs conseils** sur la restructuration du groupe Gascogne (p4)
- **Diversité :** peut (toujours) faire mieux (p5)
- **Anne-Sophie Kerfant,** office leader d'Orrick Rambaud Martel (p6)

4 000

C'est le nombre de connexions enregistrées sur le site de la Grande Bibliothèque du droit 48 heures après son lancement.

Source : Bulletin du barreau de Paris n° 7, 15 avr. 2014