

## Stratégie de développement du cabinet

### La longue traîne<sup>1</sup> de l'Internet Le rendez-vous manqué de l'avocat français

Depuis l'ouverture de Facebook<sup>2</sup>, il y a dix ans à peine, les articles de presse générale et spécialisée se sont multipliés pour annoncer la venue d'un nouveau messie médiatique ou s'affoler lors de schismes remettant en cause l'hégémonie d'un acteur économique historique. Dans le même temps, les spécificités propres aux professions réglementées, en tête desquelles nous sommes, sont à l'origine de deux comportements qui ont pu mutuellement se nourrir : un retard certain dans la préemption effective de ces nouveaux outils et un comportement, en marge des principes essentiels de la profession, souvent qualifié de braconnier ou de sauvage.

Pourtant, si à l'orée de ce siècle, la présence en ligne pouvait se révéler être un avantage non négligeable pour se faire connaître des clients potentiels, l'absence d'e-réputation relève aujourd'hui d'un manque certain de prise de conscience de l'environnement sociétal. L'orgueil de la profession d'avocat, à trop vouloir fuir sa composante promotionnelle, a nourri les ambitions et le succès des prestataires de services para-juridiques que nos institutions représentatives tentent aujourd'hui de combattre avec peine.

Car il ne faut pas l'oublier, en tant que profession majoritairement libérale, chacun d'entre nous est, et avant tout, sa propre marque et son propre promoteur.

La longue traîne de l'Internet conceptualise la représentativité cumulée de produits en faible demande, qui peut être parfois supérieure à celle des meilleures ventes, si les bonnes conditions sont rassemblées. En ce sens, elle postule que les niches sectorielles sont omniprésentes et en demandes constantes et

que l'Internet permet, à peu de frais, de les occuper. Elle incite également par extension à diffuser le plus de contenus, sur la période de temps la plus étendue possible, afin que l'accumulation de ces éléments puisse rivaliser d'importance avec les « *best sellers* » du secteur.

Au cours des deux dernières années, nous avons pu animer diverses formations, unifiées sous le *hashtag* #AvocatConnecté, à destination de confrères, tant Parisiens et de province, et de futurs confrères. Nous y avons constaté des éléments positifs – une curiosité réelle est omniprésente – et des éléments négatifs – de la méfiance de certains à l'égard des nouveaux médias jusqu'à la volonté d'autres d'accaparer pour eux seuls un savoir-faire de l'e-réputation. Nous avons enfin pu également constater, avec désarroi, le fossé qui semble séparer la réalité d'usages, non seulement établis mais également attendus de nos clients, de certaines de nos institutions représentatives.

La séduisante théorie de la longue traîne nous semble cependant avoir également vocation à s'appliquer aux services juridiques, sous réserve, là encore, que les conditions en soient réunies. Encore faut-il commencer à semer pour espérer voir les effets de cette longue traîne.

Cette étude vise à souligner les avantages et la pratique des réseaux sociaux comme outils de développement de la communication de l'avocat, dans le respect de nos principes essentiels, et à mettre en lumière les difficultés qui subsistent malheureusement encore pour réaliser pleinement le potentiel de ces nouveaux médias.

Par

Claude-Étienne  
Armingaud  
Avocat à la Cour,  
membre  
du New York Bar

<sup>1</sup> Expression reprise de l'ouvrage *The Long Tail : Why the Future of Business is Selling Less of More*, par C. Anderson, ancien rédacteur en chef du magazine *Wired*, publié en 2006 et appliquant des concepts développés par B. Mandelbrot dès 1951.

<sup>2</sup> Année d'ouverture du site facebook.com après l'abandon du déterminant « The » mais toujours en version bêta.

## LES RÈGLES DU JEU DE LA COMMUNICATION EN LIGNE DE L'AVOCAT

### Les réformes successives des règlements intérieurs

Conscient du potentiel de l'Internet dès sa démocratisation en France, le Règlement intérieur harmonisé<sup>3</sup> en 1999 prévoyait la possibilité pour l'avocat de communiquer en ligne et son article 1011, l'assujettissement de ce mode de communication aux règles générales, par son assimilation aux plaquettes et l'obligation d'informer l'Ordre notamment des « références du centre d'hébergement ainsi que [d]es modalités d'accès au site ».

Cette disposition avait pour mérite de signaler un certain avant-gardisme et, surtout, une mise en garde pour tout avocat désireux d'exploiter un silence des textes pour s'affranchir de ses règles déontologiques. En outre, une bonne règle de droit se veut générale et impersonnelle<sup>4</sup>; l'inflation législative de ces dernières années illustre *a contrario* ce principe de bon sens. Et pourtant, l'appréhension du numérique par les institutions représentatives de la profession d'avocat a fait l'objet de trois salves de réformes depuis 1999, en 2004-2005, 2010 et 2014.

Alors que la sensibilisation de la profession aux nouvelles technologies atteint une maturité certaine, ces amendements successifs ne contribuent pas à la faire progresser. Du principe général posé en 1999, le Règlement intérieur unifié<sup>5</sup>, puis la première version du Règlement intérieur national<sup>6</sup> (le « RIN », art. 10.11), ont ajouté des obligations de vérification permanente des pages auxquelles le site internet de l'avocat pouvait renvoyer<sup>7</sup> et de déclaration à l'Ordre de « tout lien hypertexte qu'il envisagerait de créer ». Si l'intention première de 1999 était de soumettre le site internet de l'avocat au régime de la plaquette, l'effet de cette réforme fut de transformer le site de l'avocat en une plaquette rigide et de rendre son évolution dans le temps inutilement ardue.

La réforme de 2010 allait encore plus loin en voulant, dans son article 10.6, viser « principalement les inscriptions sur « Facebook ou autres », par la désolidarisation entre le site internet de l'avocat d'un côté, et ses « blog » et « réseau social en ligne » de l'autre.

Nous regrettons que l'opportunité de 2015<sup>8</sup> se soit limitée, dans le nouvel article 10.5, à la seule suppression de l'obligation de notifier

chaque lien hypertexte et n'en ait pas profité pour unifier le régime de la communication de l'avocat en ligne, sous l'étendard généralisé et impersonnel de « l'éditeur » au sens du droit sur la presse de 1881. Ce statut présenterait cependant l'avantage non négligeable de s'affranchir d'un quelconque véhicule technologique susceptible de passer de mode.

### Les terrains de jeu de la communication en ligne de l'avocat

Dans sa version actuelle, le RIN propose une *summa divisio* de la communication : la publicité fonctionnelle, réservée aux institutions représentatives, d'une part, et la communication de l'avocat<sup>9</sup>, d'autre part.

Cette dernière catégorie comprend elle-même deux sous-ensembles, l'information professionnelle<sup>10</sup> et la publicité personnelle<sup>11</sup>, incluant la dernière-née des sous-catégories, la « sollicitation personnalisée<sup>12</sup> » introduite par la loi Hamon<sup>13</sup>.

Afin de clarifier la situation, le schéma page suivante résume les relations entre les différentes catégories.

Dans la mesure où l'article 10.5 nouveau du RIN comprend les dispositions qui réglementent l'utilisation de l'Internet par l'avocat, hors prestations juridiques en ligne visées à l'article 6.6 du RIN, et s'intitule « Dispositions complémentaires relatives à la publicité par Internet », nous assumons, faute de mieux, que les sites internet, *blogs* et « réseaux sociaux en ligne » de l'avocat sont tous inclus dans la catégorie de la publicité personnelle.

Une fois les règles du jeu et la nature du terrain décryptés, comment l'avocat peut-il enfin commencer à jouer ?

## PLAIDOYER POUR UNE BONNE COMMUNICATION EN LIGNE DE L'AVOCAT

Au-delà des obligations déontologiques qui reposent sur l'avocat, l'Internet est avant tout un espace où l'autorégulation de chaque acteur devrait s'affirmer, et le bon sens occuper le devant de la scène.

### Communiquer... mais sans faire de bruit

Avant de rejoindre la conversation perpétuelle de l'Internet, il est nécessaire de réfléchir aux buts souhaités afin de définir des moyens adéquats.

<sup>3</sup> <http://www.youscribe.com/catalogue/presentations/ressources-professionnelles/conseil-national-des-barreaux-358924>

<sup>4</sup> « La loi est juste parce qu'elle est égale pour tous et parce que ses préceptes, étant posés pour l'avenir, ne sont pas inspirés au législateur par des préoccupations actuelles de personnes ou d'espèce ». R. Carré de Malberg, Contribution à la théorie générale de l'État, 1922, t. II.

<sup>5</sup> [http://www.schubra.de/altdaten/fr/allgemein/RIU\\_24042004.pdf](http://www.schubra.de/altdaten/fr/allgemein/RIU_24042004.pdf)

<sup>6</sup> [http://cnb.avocat.fr/docs/RIN/DCN2010-002\\_RIN-MODIF\\_2010-05-08\\_Art10\\_Publicite.pdf](http://cnb.avocat.fr/docs/RIN/DCN2010-002_RIN-MODIF_2010-05-08_Art10_Publicite.pdf)

<sup>7</sup> Et ce alors même que les liens internet présentés dans les notes de bas de page du même article papier ne sont pas soumis au même régime...

<sup>8</sup> <http://cnb.avocat.fr/file/159526/>

<sup>9</sup> « Sa publicité personnelle et son information professionnelle. »

<sup>10</sup> « Plaques, cartes de visite et tout document destiné à la correspondance. »

<sup>11</sup> « Toute forme de communication destinée à promouvoir les services de l'avocat. »

<sup>12</sup> « Mode de publicité personnelle [qui] s'entend de toute forme de communication directe ou indirecte, dépassant la simple information, destinée à promouvoir les services d'un avocat à l'attention d'une personne physique ou morale déterminée. »

<sup>13</sup> Loi n° 2014-344 du 17 mars 2014 relative à la consommation, article 13 : « Dans les conditions fixées par décret en Conseil d'État, l'avocat est autorisé à recourir à la publicité ainsi qu'à la sollicitation personnalisée. Toute prestation réalisée à la suite d'une sollicitation personnalisée fait l'objet d'une convention d'honoraires ».



Figure 1 : Relation entre les différentes catégories.

#### Les valeurs en cours sur la place de change internet

Si la communication en ligne permet une efficacité à moindre coût financier, il apparaît nécessaire de rappeler qu'elle n'en est pas gratuite pour autant. L'argent se voit substituer deux unités de valeur que sont le temps d'une part et la confiance que l'on suscite dans son auditoire d'autre part. Ainsi, à trop vouloir suivre des comptes sur Twitter, certains pourraient passer plus d'une heure à lire ce qui aurait pu être publié dans une même heure, créant donc un déficit temporel. En outre, la sollicitation continue à laquelle est sujette une audience finit par créer une lassitude<sup>14</sup>, ce qui nécessite de maintenir une pertinence et une cohérence de la communication : il vaudra toujours mieux communiquer peu et bien que beaucoup et à mauvais escient. En ce sens, la longue traîne combinée à la permanence des contenus mis en ligne permet de bâtir un *corpus* documentaire qui bénéficiera à l'image de l'avocat.

Il semble donc primordial de définir des objectifs à atteindre dans la démarche de mise en ligne pour ne perdre ni ses cibles avant même de les avoir atteintes, ni soi-même dans les dédales de l'Internet.

#### Personal branding, corporate branding et mélange des genres

La communication en ligne de l'avocat peut lui permettre de véhiculer une image de marque qui lui est propre, aux fins d'attirer les clients. Elle peut aussi favoriser l'image de marque du cabinet, dans le but cette fois-ci

de communiquer auprès de (futurs) confrères et attirer des talents. Cet aspect, trop souvent négligé, est pourtant un facteur capital du développement durable de l'activité professionnelle.

Il convient néanmoins de canaliser l'enivrement que pourrait générer l'exploration des modes de communication et ne pas s'adonner au mélange des sphères personnelle et professionnelle. En effet, lors de la retentissante affaire de notre confrère accordéoniste, la cour d'appel avait censuré le conseil de l'Ordre de Bergerac, au titre que rien, dans sa prestation musicale, ne permettait de faire le lien avec ses fonctions d'avocat ; il ne pouvait donc y avoir « atteinte à l'honneur de la profession et aux bonnes mœurs ». *A contrario*, faire état, à tort et à travers, de sa qualité reviendrait à ouvrir la boîte de Pandore, telle la juxtaposition de clichés de soirées arrosées aux fiers portraits de prestations de serment...

#### Communiquer en toute dignité, conscience, et les autres...

##### Croquis et longs discours

Les étendues virtuellement illimitées de l'Internet permettent de publier non seulement une large variété de contenus, mais également de ne pas se restreindre au-delà des limites déontologiques et de valeurs détaillées ci-dessus. Cela contribue au développement de sa stratégie de longue traîne.

<sup>14</sup> Ou « social media fatigue ».

Pourtant, de trop nombreux confrères pèchent dès les premières étapes de la conception de leur présence en ligne. En l'absence de contact physique avec les interlocuteurs, il est indispensable de soigner sa présentation et son iconographie pour susciter la confiance tant recherchée. Qu'il s'agisse d'un site internet ou d'un profil social, un portrait ouvert et professionnel doit être préféré à une photo prise par un téléphone mobile ou un terne cliché d'identité. L'absence de photographie sera en tout état de cause à écarter. De même, la biographie ou la présentation des activités, même succincte, ne doit pas être négligée, et chaque ligne écrite apportera une pierre à l'édifice de l'e-réputation.

La maîtrise de l'image véhiculée passe également par une restriction des moyens utilisés : ce n'est pas parce qu'un réseau est populaire qu'il en devient pour autant nécessaire. La mise en ligne de vidéos, par exemple, peut avoir un effet contre-productif, voire désastreux, sans maîtrise de l'outil. Certaines contributions témoignent d'un amateurisme peu flatteur, ou d'un mauvais goût dont les conséquences ne sont pas toujours assumées. La viralisation peut alors engendrer un *bad buzz*, à l'effet opposé de celui recherché.

### Stratégie globale et considérations locales

Une fois le profil établi, la stratégie choisie devra être nourrie, sinon fréquemment, à tout le moins de manière régulière et ne pas privilégier un canal de diffusion exclusif. Lorsque certains se posent la question du choix d'un réseau social professionnel, entre LinkedIn ou Viadeo, la réponse devrait être pourtant évidente : l'effort de temps requis pour mutualiser les contenus est minime face à l'accroissement de leur exposition...

Ensuite, les spécificités propres à chaque canal de communication doivent être utilisées à bon escient : les réseaux sociaux dits « professionnels » mentionnés précédemment appellent à développer une présentation exhaustive, dans la mesure où ils centraliseront dans un même endroit toute l'information, qui sera ensuite référencée et accessible en fonction des recherches variées des utilisateurs.

À l'inverse, les 140 caractères autorisés pour chaque *tweet* appellent à la concision des propos, tout en invitant à la discussion directe avec les autres utilisateurs ou fédérée autour d'un même mot-clé (un mot précédé d'un dièse, ou « *hashtag* »). Cet outil est particulièrement efficace lors de la participation à des conférences, où la communication en direct (ou « *live tweet* ») favorise le contact virtuel avant un contact éventuel dans le monde physique. Il permet de briser la glace et de susciter la confiance tant recherchée par la pertinence, voire parfois l'humour, des propos rapportés et commentés.

Malgré ces éléments d'analyse, qui ont pour but d'aider la transition numérique nécessaire de notre profession, des interrogations demeurent, vecteurs d'insécurité juridique et donc d'immobilisme ou de comportements de marge.

Outre l'inélégance d'une individualisation des sites internet, *blogs* et « réseaux sociaux en ligne », visés dans les dispositions relatives à la « publicité sur Internet », et malgré l'abandon de l'archaïque obligation de notifier l'Ordre de chaque lien hypertexte créé, l'article 10.3 du RIN impose toujours que « toute publicité [soit] communiquée sans délai au conseil de l'Ordre ». En conséquence, à l'heure où l'éditorial et le publicitaire s'entremêlent et où toute communication vise, *in fine*, à promouvoir des services ou se promouvoir soi-même, le mélange des genres s'accommode mal de règles ambiguës.

Cette individualisation des usages conduit également aujourd'hui à l'exploitation d'usages en marge des règles déontologiques, telle la captation de ressources communicantes limitées, notamment les alias sur les réseaux sociaux, alors même que la logique pragmatique relative aux noms de domaine leur serait tout aussi applicable. Ce laisser-faire, qui serait en revanche bienvenu dans d'autres domaines, nourrit une prophétie autoréalisatrice, pourtant erronée, selon laquelle l'Internet est un espace de non-droit. À le perpétuer, l'Internet deviendrait un espace de non-avocat.

Si les outils nécessaires à un développement de l'image de marque et du « faire savoir » de l'avocat sont bien là, inflation réglementaire et mauvais usages maintiennent malheureusement les avocats à la traîne et les entraînent au chant du thrène<sup>15</sup>.

<sup>15</sup> En Grèce antique, un thrène (du grec ancien θρήνος/*thrénos*, de θρομαι/*thréomai*, « pousser de grands cris ») est une lamentation funèbre chantée lors de funérailles.