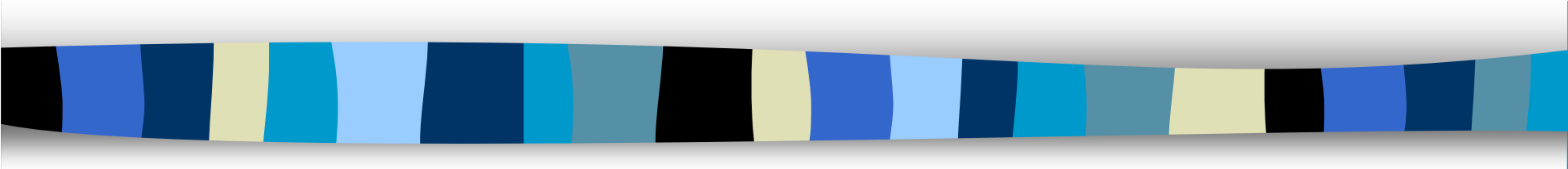




ORIFF-PL

LANGUEDOC-ROUSSILLON



Les professionnels libéraux en Languedoc-Roussillon Situation et perspectives Nouveaux besoins en compétences

22 Janvier 2004

Action financée par l'Etat et la
Région Languedoc-Roussillon

1



SOMMAIRE

Les objectifs de la mission.....	p.3	CEP conclusion.....	p.63
Les méthodologies.....	p.4	Tableaux de synthèse par	
Les spécificités transversales.....	p.5	profession.....	p.68
Les spécificités des professions.....	p.7	Sources documentaires et	
<i>Les chirurgiens dentistes.....</i>	<i>p.7</i>	statistiques.....	p.73
<i>Les agents généraux d'assurance.....</i>	<i>p.21</i>		
<i>Les avocats.....</i>	<i>p.35</i>		
<i>Les consultants formateurs.....</i>	<i>p.51</i>		



Les objectifs de la mission

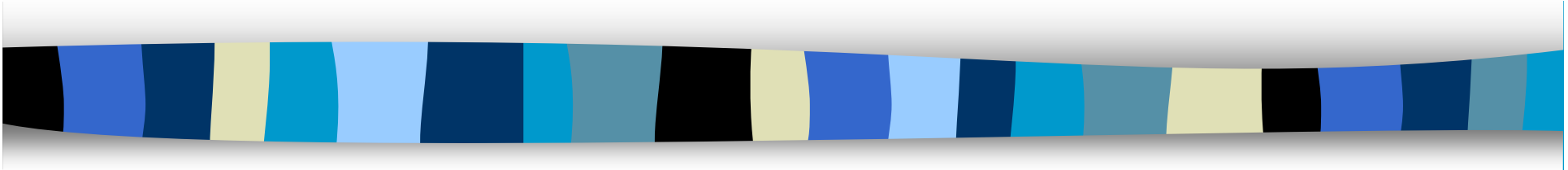
- Une double finalité :
 - ⇒ Repérer les besoins des créateurs d'entreprises libérales dans leur phase d'installation
 - ⇒ Identifier les évolutions sensibles en termes de qualifications, de compétences et de processus de travail des professionnels déjà installés

- Des objectifs spécifiques aux professions retenues dans le cadre de l'étude :
 - ⇒ Faciliter et encourager l'installation des professionnels libéraux
 - ⇒ Aider à l'embauche des salariés spécialisés
 - ⇒ Favoriser l'adaptation aux nouvelles tendances des marchés, notamment par la formation continue
 - ⇒ Favoriser la parité dans des secteurs en déficit de candidats
 - ⇒ Identifier les paramètres professionnels soumis aux évolutions démographiques et socio-économiques de la population



Les méthodologies mobilisées

- L'analyse des données statistiques et des productions fournies par l'ORIFF-PL Languedoc-Roussillon :
 - ⇒ Données quantitatives consolidées de sources INSEE, URSSAF
 - ⇒ Productions des branches
- L'enquête de terrain : 43 professionnels consultés par entretiens individuels et par groupes professionnels de réflexion
- Des entretiens individuels conduits sur les départements de la Région, en milieu urbain et rural, sur la base d'une grille d'entretien :
 - ⇒ Leur motivation au regard du statut de professionnel libéral
 - ⇒ Leur emploi (en termes d'activités)
 - ⇒ Leurs pratiques professionnelles
 - ⇒ Les difficultés rencontrées
 - ⇒ Les évolutions constatées et pressenties
 - ⇒ Les besoins de professionnalisation
 - ⇒ Les perspectives d'évolution
- Principale difficulté rencontrée quant à l'organisation des entretiens : la disponibilité variable des professionnels (une gestion des rendez-vous en mouvement perpétuel)
- Des entretiens riches et une grande qualité d'échanges
- Les groupes professionnels : 4 groupes professionnels ont été mis en place : chirurgiens dentistes, avocats, agents généraux d'assurance et formateurs consultants :
 - ↓ Présentation des données issues de l'analyse statistique et des entretiens
 - ↓ Échanges et réflexions autour de la professionnalisation



Les spécificités transversales aux 4 professions

22 Janvier 2004

ORIFF-PL Languedoc Roussillon,
action financée par l'Etat et la
Région Languedoc-Roussillon

5



Le choix du statut libéral :

- La liberté dans l'action, notamment dans la conception, la réalisation et l'organisation de l'activité
- Le refus de la relation de subordination induite par le salariat
- Une culture de l'engagement prédominante

Les conditions de l'exercice professionnel :

- Un temps de travail non compté
- Une autonomie importante et un niveau de responsabilité élevé
- Un territoire d'intervention localisé (communes, département ou région)
- Un contexte professionnel en pleine évolution

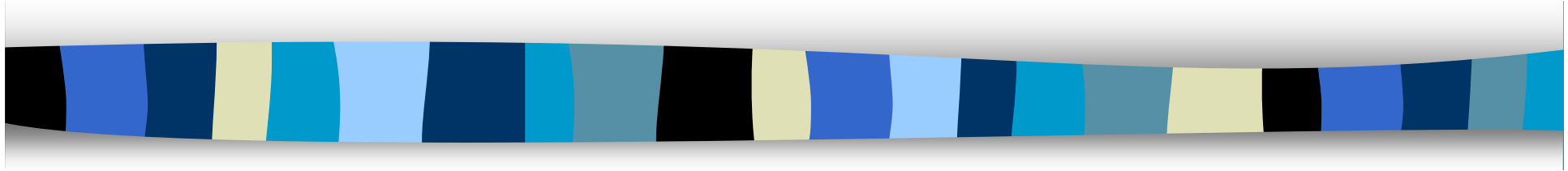
Les pratiques professionnelles :

- La prédominance du réseau et de l'environnement dans le maintien ou le développement de l'activité
- Une pratique très « personnalisée » INTUITU PERSONNAE

La professionnalisation :

- La difficulté de se professionnaliser « correctement », essentiellement par manque de temps
- La nécessité d'actualiser et/ou de diversifier ses compétences à la fois sur la gestion de l'activité libérale et sur l'exercice professionnel
- Des sources et des offres de formation présentes dans le secteur professionnel
- Des besoins de formation relatifs aux pratiques professionnelles qui sont dominants sur le cœur de métier et la gestion de l'activité libérale

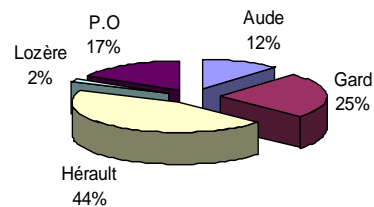
Les spécificités des professions



Chirurgien dentiste

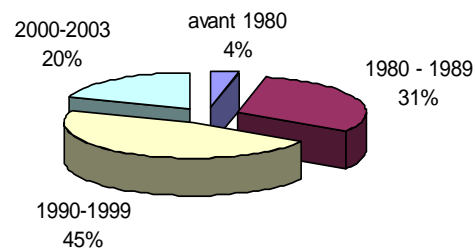
Les éléments statistiques (1)

Ventilation départementale



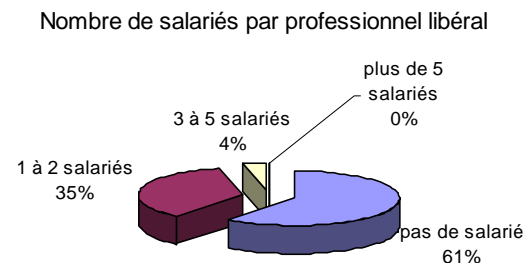
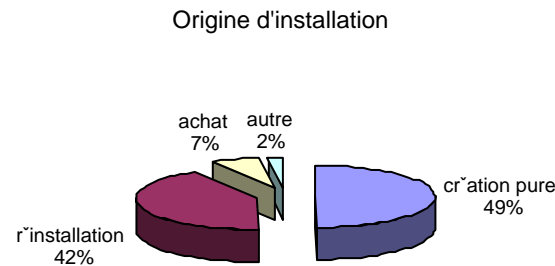
- Le département de l'Hérault abrite près de la moitié des chirurgiens dentistes libéraux du Languedoc-Roussillon

Année d'installation



- Près des 3/4 des chirurgiens dentistes libéraux se sont installés dans la dernière décennie....
- ... Dont 20% depuis les années 2000

Les éléments statistiques (2)



- La moitié des installations relèvent de création pure. La part non négligeable des réinstallations après transfert interroge sur la mobilité géographique des chirurgiens dentistes ...
- Il s'agit essentiellement de rachat de locaux
- Le nombre de créations s'accroît, du fait de l'apport important exogène à la Région de professionnels (Quotat Université 50 chirurgiens dentistes par an)
- Les chirurgiens dentistes régionaux sont plutôt des professionnels indépendants.
- 35% d'entre eux emploient 1 à 2 salariés : personnel d'entretien, secrétaire, aide dentaire, assistante dentaire
- Le nombre d'assistante dentaire est en constante diminution depuis 30 ans

Les caractéristiques de l'emploi (1)

Fonctions	Activités	Tâches
Gestion de l'activité libérale	Effectuer tout ou partie de la comptabilité	⇒ Relation avec l'expert comptable ⇒ Saisie des opérations comptables
	Effectuer toute ou partie de la gestion administrative et financière de l'activité	⇒ Achats des produits et des outils ⇒ Gestion des feuilles de soins ⇒ Encaissements ⇒ Remises bancaires ⇒ Paiement des obligations diverses
	Recruter	⇒ Recherche de candidat ⇒ Conduite des entretiens
	Organiser les remplacements, les absences	⇒ Recherche de remplaçants ⇒ Accueil ⇒ Logement ⇒ Transfert de méthodes organisationnelles
	Veiller à la conformité réglementaire et législative des outils et procédures de travail	⇒ Informations ⇒ Investissements technologiques et de mobilier ⇒ Suivis de formations
	Assurer le développement de son activité	⇒ Entretien et maintenance des outils ⇒ Gestion des RDV ⇒ Organisation du temps de travail ⇒ Gestion des urgences

Les caractéristiques de l'emploi (2)

Fonctions	Activités	Tâches
Pratique du métier	Accueillir le patient	⇒ Echanges ⇒ Explications ⇒ Présentation
	Etablir un diagnostic dentaire	⇒
	Pratiquer différents types de soins	⇒ Soins conservateurs ⇒ Soins prothétiques ⇒ Soins orthodontiques
	Effectuer le suivi du patient	⇒ Enregistrements des travaux réalisés ⇒ Conservation des documents liés à l'intervention ⇒ Conseil téléphonique
	Planifier les travaux dentaires	⇒ Organisation des étapes des travaux ⇒ Organisation des différents rendez-vous
	Donner les consignes à l'assistante dentaire	⇒ Préparation ⇒ En cours d'intervention
	Gérer le matériel	⇒ Stérilisation ⇒ Rangement ⇒ Suivi technique



Les conditions d'exercice

- *Le mode d'exercice en association ou en individuel* : la fonction gestion de l'activité libérale est partagée sur les activités de gestion administrative et de gestion du développement de l'activité
- L'utilisation très développée chez les professionnels récemment installés de l'outil informatique et plus particulièrement du logiciel spécifique dentaire
- *Avec un (ou plusieurs) salarié ou seul* : la présence d'une aide dentaire ou d'une assistante dentaire permet une délégation des activités de gestion du matériel, d'accueil du patient, de planification des RDV et de gestion administrative de l'activité
- *En milieu rural ou en milieu urbain* : le volume d'activités est plus important en milieu rural (à cause du non renouvellement des professionnels), la nature des soins est plutôt orientée vers des soins conservateurs, l'organisation des remplacements s'avère plus difficile en milieu rural
- *Des investissements lourds* : les achats des produits, du matériel, rendus nécessaires par une mise aux normes
- *Un temps de travail important* : de larges amplitudes horaires, des ouvertures de cabinet organisées sur les jours ouvrés, un rythme de travail élevé (en moyenne une vingtaine de patients par journée)
- *Les absences* : une difficulté importante pour gérer son absence quel que soit le motif d'absence (maladie, maternité, vacances, formation...). On notera une difficulté particulièrement marquée pour les congés de maternité



Les principales difficultés rencontrées

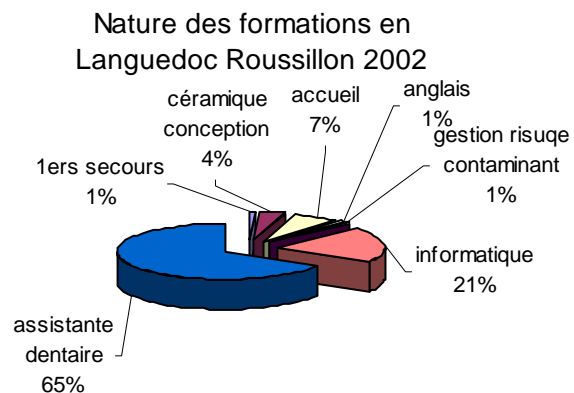
A l'installation en exercice libéral :

- L'investissement financier pour lancer l'activité : achat de clientèle, d'outils, de matériels, de produits....
- La négociation avec les banques qui demandent des garanties importantes
- La constitution du portefeuille de patients, qui se structure essentiellement par la notoriété du professionnel : il est estimé que seulement 20% du portefeuille clientèle racheté sont restés fidèles au repreneur.

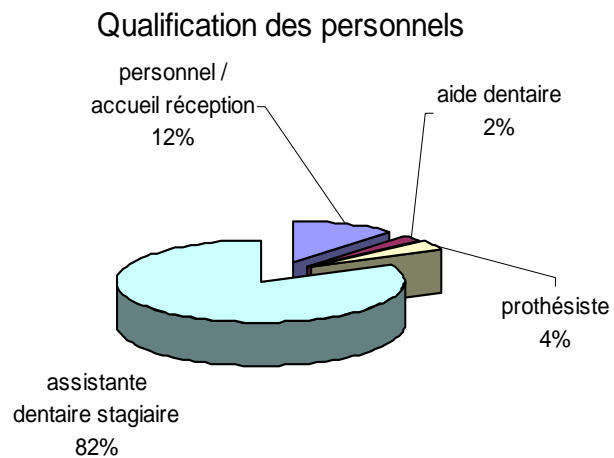
En cours d'exercice libéral :

- La gestion du volume de clientèle : la capacité de refuser de la clientèle
- L'organisation du temps de travail
- La difficulté de concilier vie professionnelle et vie privée pour les femmes en exercice, et notamment les jeunes mamans
- Le temps consacré à la formation (trop réduit)
- Les contraintes administratives : relation avec les différentes caisses
- La conformité aux exigences

La professionnalisation (1)



- La majorité des formations dispensées en région, sont le diplôme d'assistante dentaire
- Notons également les formations informatiques



- Le personnel assistante dentaire et le personnel d'accueil, réception constitue le public dominant des formations suivies



La professionnalisation (2)

En termes de pratiques de formation :

- Une pratique de professionnalisation développée : 3 à 6 départs en formation par an
- Des formations d'une durée de 1 à 3 jours
- Des formations suivies essentiellement sur le contenu et la pratique du métier : nouvelles techniques d'intervention, nouveaux produits et matériels
- Une préférence pour les formations « pratico-pratiques » : faire l'acte
- Des formations externes majoritairement
- Un intérêt peu marqué pour les formations liées à la gestion de l'activité, exception faite pour le logiciel spécifique à la profession (formation intra assurée par le vendeur du logiciel)

Les besoins de professionnalisation :

- La gestion d'un cabinet : gestion stratégique, choix de développement, rentabilité,)



Les évolutions professionnelles (1)

Les évolutions sectorielles :

- Une réglementation et une législation de plus en plus contraignantes en termes de matériels et de produits
- Des investissements de plus en plus lourds et de fait le développement de structures volumineuses abritant plusieurs professionnels (> à 3 dentistes), groupements types SCM
- Un emploi salarié qui va se développer (du fait des groupements)
- Une clientèle en développement exponentiel en raison du non remplacement des dentistes partants (taux de renouvellement insuffisant)
- Difficulté de trouver un véritable collaborateur
- Une différenciation de plus en plus marquée des pratiques en milieu urbain et en milieu rural : peu d'actes de chirurgie ou de soins esthétiques en milieu rural par exemple
- Une exigence accrue de la clientèle quant à la qualité des soins
- Une féminisation de la profession (+ de 50% des effectifs en formation initiale sont des femmes)
- Le désengagement de la Sécurité Sociale dans la prise en charge des actes qui favorise le développement des complémentaires sur le volet dentaire : incidences sur la nature de la prestation rendue au client



Les évolutions professionnelles (2)

Les évolutions de pratiques professionnelles :

- L'utilisation de méthodes et d'outils de très hautes technologies qui oblige à une professionnalisation continue
- L'externalisation de la partie gestion comptable, administrative et financière de l'activité libérale
- Des pratiques de clientèle « choisie »
- Le développement du « partenariat clientèle » avec des professionnels
- Une évolution du travail de l'assistante dentaire vers une activité administrative et non plus en assistance au fauteuil au chirurgien dentiste
- L'importance de l'accueil par rapport du plateau technique
- Une clientèle à « honoraires limités », qui risque de renforcer une pratique de choix dans l'utilisation des matériaux employés au cours des soins



Les effets sur l'emploi

Les effets sur le contenu :

- Un renforcement des activités liées à la gestion de la structure et plus particulièrement : la gestion administrative, stratégique
- Le développement des « soins conservateurs »

Les effets sur les conditions d'exercice :

- Des demandes des clients de plus en plus exigeantes en termes de qualité des soins et de transparence
- Une organisation du travail de soin prenant appui sur le traitement globalisé
- Le travail en partenariat avec les administrations

Les effets sur les compétences professionnelles requises :

- La capacité à s'adapter aux nouvelles caractéristiques de la population
- Des compétences de management liées à la montée en charge des groupements, à la structuration d'un pôle administratif important
- Une capacité d'analyse de la situation et de l'information qui devient aussi essentielle que la capacité technique



Préconisations en termes de professionnalisation

En regard des facteurs d'évolution et de leurs effets sur la structure des emplois, des pistes de préconisation peuvent être développées pour renforcer le processus de professionnalisation des chirurgiens dentistes, au delà de la technicité nécessaire à l'exercice du métier. Il s'agirait tout particulièrement de développer et mettre en place des actions sur la gestion de l'activité libérale :

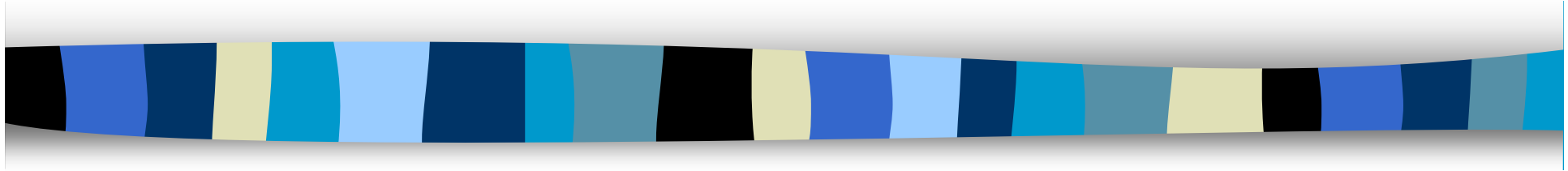
- Structurer une réflexion sur la conduite stratégique d'un cabinet dentaire (par exemple : construire une typologie d'organisation interne en fonction des objectifs de développement assignés au cabinet dentaire. Elle permettrait aux professionnels entrants dans le secteur, ainsi qu'aux professionnels en exercice, d'orienter leurs choix quant à la structuration de leur outil professionnel en termes d'organisation interne (travail en groupement/ travail individuel, organisation du travail de l'assistante, investissements), en termes de pratique du métier (choix et planification des travaux dentaires, choix des matériaux de soins, gestion de la clientèle, ...)



Préconisations en termes de professionnalisation

- Renforcer l'accompagnement et la sensibilisation des nouveaux professionnels de la Branche sur la dimension stratégie de développement, notamment par la conception et la diffusion d'outils d'aide au développement stratégique, l'organisation de temps collectifs de sensibilisation et individuels d'accompagnement. La nécessité est bien de rendre « ces enseignements attractifs » auprès des nouveaux installés, mais également auprès des étudiants.
- Poursuivre la réflexion et l'analyse qualitative sur les assistants collaborateurs libéraux et les collaborateurs salariés qui représentent une part non négligeable dans la Branche.
- Soutenir la mise en place de formations régionalisées, de courte durée, animées sur le plan pédagogique par des socio-professionnels (qui ne sont pas des enseignants techniques), et particulièrement sur les thèmes :
 - ⇒ La conduite de la stratégie
 - ⇒ L'organisation du travail des personnels administratifs et d'assistance
 - ⇒ Le travail en réseau, partenariat
 - ⇒ La démarche de commercialisation
 - ⇒ La négociation

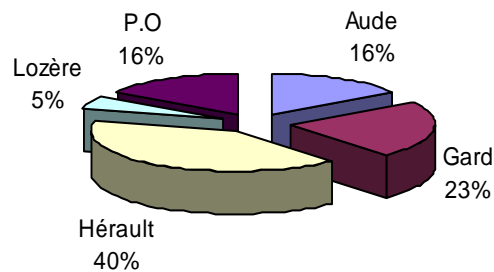
Les spécificités des professions



Agent général d'assurance

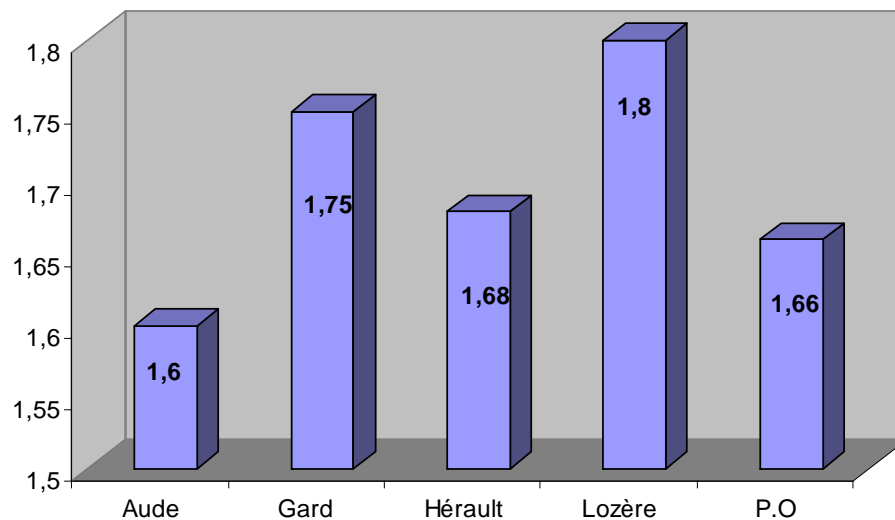
Les éléments statistiques (1)

Ventilation départementale



- 4,5% des agents nationaux sont situés sur le territoire régional dont 40% dans le département de l'Hérault
- Environ 500 agences en Languedoc Roussillon

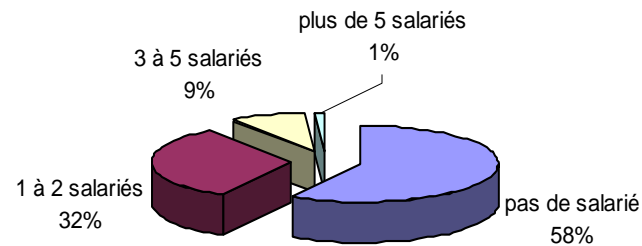
Nombre moyen de salariés par agent



- En Languedoc-Roussillon, le nombre moyen de salariés par agent est de 1,70 contre 2,08 au niveau national
- Les départements de la Lozère et du Gard affichent un nombre moyen supérieur au régional

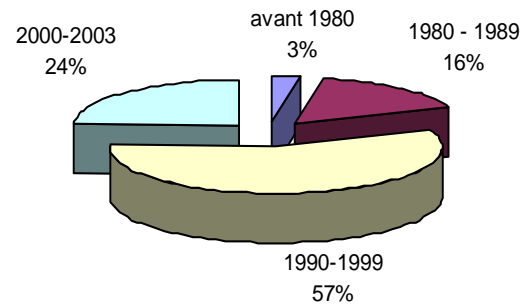
Les éléments statistiques (2)

Nombre de salariés en
Languedoc Roussillon (2001)



- La majorité des professionnels n'ont pas de salariés
- Les structures salariées sont de petite taille

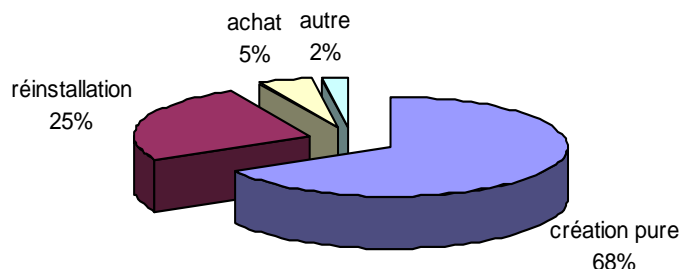
Année d'installation



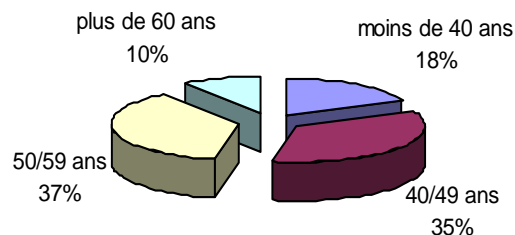
- 57% des professionnels se sont installés dans les années 90, dont 24% dans les années 2000.

Les éléments statistiques (3)

Origine de l'installation



Ventilation par âge (national 1999)



- Le chiffre des créations pures ne reflète pas la réalité d'un développement d'agences nouvelles dans la mesure où chaque rachat donne lieu à une nouvelle immatriculation URSSAF
- Les professionnels estiment que le pourcentage de créations nouvelles est de l'ordre de 2%
- Près de 3 professionnels sur 4 sont âgés de 40 ans et plus
- 61% sont installés depuis plus de 10 ans

Les caractéristiques de l'emploi (1)

Fonctions	Activités	Tâches
Gestion de l'activité libérale	Assurer la gestion de la structure	Tâches administratives Relations avec la banque, le comptable Tenue et suivis des comptes Formalisation de suivi Communication au siège
	Animer le collectif de travail	Définition d'objectifs commerciaux Evaluation
	Piloter l'organisation de travail	Recrutement Définition des rythmes de travail Définition des activités et des missions
	Développer son activité	Gestion des RDV Suivi de formation sur les nouveaux produits Relationnel / prospection clientèle Relations et informations du siège

Les caractéristiques de l'emploi (2)

Fonctions	Activités	Tâches
Exercice du métier	Informer les clients	Accueil à l'agence Organisation de RDV
	Gérer les contrats	Vérification du paiement des primes Conseil pour de nouveaux produits
	Prospecter	Création de réseaux d'influences Visite de risques Publicité support Animations dans des manifestations Actualisation / Activation du fichier clients
	<i>Gérer les sinistres</i>	<i>Déplacements sur site avec l'expert</i> <i>Conseil</i> <i>Suivi administratif</i>

- *En italique : le maintien ou non de l'activité dépend des orientations de l'assurance mandataire*



Les conditions d'exercice (1)

- Un contexte de branche en forte évolution (fusions, rapprochements d'entreprises d'assurance, exigences de la clientèle, nouveaux intervenants) qui influe considérablement sur :
 - ⇒ Les champs d'intervention de l'agent général d'assurance : « agent debout », plate-formes de sinistres, les encaissements, etc...
 - ⇒ L'organisation de travail interne à l'agence : l'informatique comme outil premier de réseau avec l'entreprise d'assurance pour rendre compte des réalisations, des temps de travail, etc...
 - ⇒ Les pratiques professionnelles : l'avènement de procédures et le contrôle des modalités d'application des procédures, une forte orientation vers l'aspect commercial de la profession
- Une gestion de la structure qui nécessite 30% environ du temps de travail
- Une mobilité réduite au secteur géographique d'implantation



Les conditions d'exercice (2)

- Des objectifs de production imposés par les compagnies d'assurance
- Une intervention géographique très localisée sans pratique de partenariat
- Un exercice libéral encadré par des orientations stratégiques des groupes d'assurance
- Une clientèle difficile à fidéliser : qui raisonne sur le montant des primes plus que sur la qualité de service
- Une clientèle rurale dont les comportements se rapprochent de plus en plus de la clientèle urbaine : disparition de la notion « rural » « urbain »
- Une situation concurrentielle qualifiée de « délirante » par les professionnels : la grande distribution, les banques, les concessionnaires de marques de voitures, ... développent, en direction des particuliers, des produits d'assurance intégrés à la vente de leurs propres services
- Une forte présence du syndicat professionnel AGEA (60% des agents sont adhérents)



Les principales difficultés rencontrées

A l'installation en profession libérale :

- La constitution d'un réseau local comme appui au développement de la structure
- La « reconnaissance » de la clientèle
- Les contraintes et les objectifs imposés par la compagnie d'assurance mandataire
- La difficulté de construire un véritable plan prévisionnel de développement

En cours d'exercice libéral :

Les mutations de la Branche qui nécessitent :

- Une adaptation aux nouveaux produits développés, notamment par le biais de la formation
- Une nouvelle organisation de travail interne à la structure, intégrant des outils multimédias
- De nouvelles pratiques professionnelles, notamment en termes de procédures, de contrôle qualité et d'évaluation
- De cibler la clientèle
- Le recrutement de professionnels au profil commercial dominant



La professionnalisation

En termes d'offres de formation :

- Une offre de formation nationale et de branche (portée principalement par l'AGEA) :
 - ⇒ Pour les agents généraux d'assurance : nouvelles technologies, compétences managériales, compétences commerciales, compétences techniques, gestion de l'agence
 - ⇒ Pour les collaborateurs : le dispositif CAP COMPETENCES
- Une offre proposée par les compagnies d'assurance mandataires : formations aux nouveaux produits, à la gestion de la structure, aux nouvelles pratiques professionnelles (notamment multimédias)

En termes de pratiques de formation :

- Une pratique développée en direction de l'offre de branche et/ou des compagnies d'assurance
- Une pratique apparemment peu développée chez les nouveaux entrants dans la profession



Les évolutions professionnelles

- Un optimisme fort quant au développement de l'activité recentrée sur le cœur de métier : « le service après vente » auprès du client (proximité, conseil individualisé)
- La nécessité de renforcer le volet commercial, prospection de l'activité
- Un cadrage par spécificité (particulier / entreprise) de plus en plus fort des compagnies d'assurance
- Le développement de la fonction « contrôle »
- Le renforcement des compétences liées à l'animation d'équipe et à la gestion des structures
- Le recentrage vers des activités d'assurance, notamment dans le domaine du placement, de la santé et de la prévoyance
- Un glissement des activités :
 - ⇒ De l'agent général vers celles de « courtier » et de conseil (tournées en direction des grandes entreprises)
 - ⇒ Des salariés des agents vers celles d'agent d'assurance (tournées en direction des particuliers)
- Un départ massif à la retraite d'ici 5 à 6 ans



Les effets sur l'emploi

Les effets sur le contenu :

- Des activités orientées de plus en plus vers la commercialisation, la prospection, le management d'équipe
- La montée en charge des pratiques relatives à la traçabilité (cf. Démarche Qualité)

Les effets sur les conditions d'exercice :

- Une structuration de la clientèle (particulier/entreprise) qui va induire le développement de deux types de produits : sur-mesure pour les entreprises, produits en kit pour les particuliers
- Le développement de la relation de proximité avec le client
- Une disponibilité de plus en plus grande de l'agent

Les effets sur les compétences professionnelles requises :

- La pratique du « sur mesure » qui nécessite des capacités d'analyse de la demande, de recherche de solutions individualisées



Préconisations en termes de professionnalisation

En regard des facteurs d'évolution et de leurs effets sur la structure des emplois, des pistes de préconisation peuvent être développées pour renforcer le processus de professionnalisation des agents d'assurance, au delà de la technicité nécessaire à l'exercice du métier. En termes de formation, les compagnies d'assurance mandataires, ainsi que l'AGEA proposent une offre adaptée aux besoins professionnels. Il s'agirait cependant de structurer et de proposer une offre régionale complémentaire à celle existante, orientée essentiellement vers la gestion de l'activité libérale :

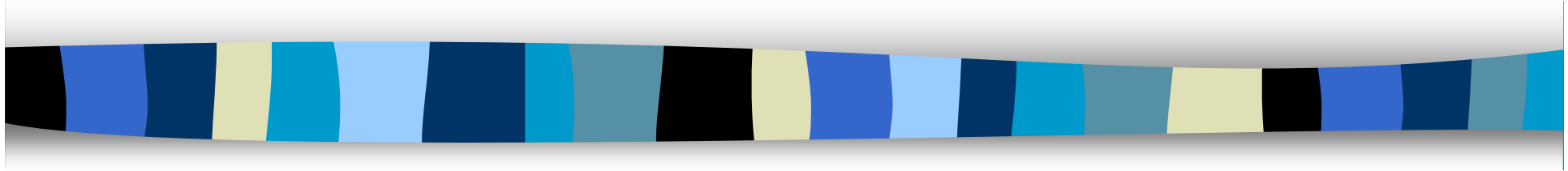
- La démarche de commercialisation
- La négociation
- La démarche qualité dans l'Assurance



Préconisations en termes de professionnalisation

Les évolutions professionnelles font état d' un positionnement progressif des salariés d'une agence sur la gestion de la clientèle « particuliers », l'agent général étant positionné sur la gestion de la clientèle « entreprise ». Dans cette perspective, il apparaît nécessaire de renforcer les formations sur les techniques de commercialisation en direction des salariés, mais également les formations sur **les méthodologies du management d'équipe** (l'animation, l'organisation du travail, la gestion de projet, la gestion des conflits, etc...) en direction des agents généraux. Ces formations devront être régionalisées et de courte durée. Un accompagnement des nouveaux entrants sur ces dimensions pourrait également être envisagé.

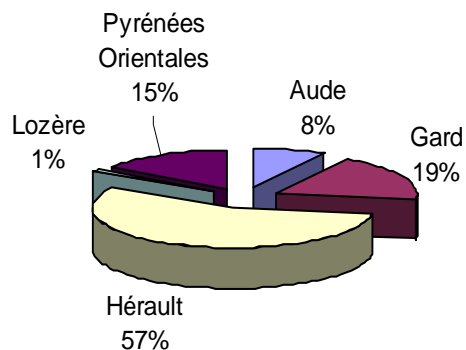
Les spécificités des professions



Avocat

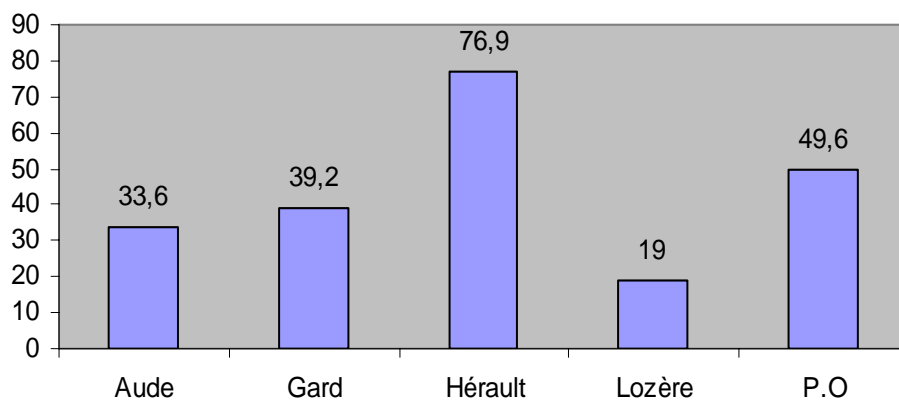
Les éléments statistiques (1)

Répartition des avocats par département



- Sur les 1239 avocats régionaux (soit 3% du chiffre national, 40233), plus de la moitié sont installés dans le département de l'Hérault

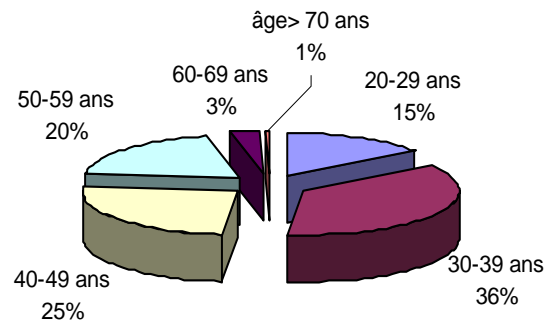
nombre d'avocats pour 100 000 habitants / janvier 2003



- Le département de l'Hérault a le nombre le plus élevé d'avocats par habitant
- La réputation de l'Université de Montpellier en Droit privé constitue un facteur d'explication certain

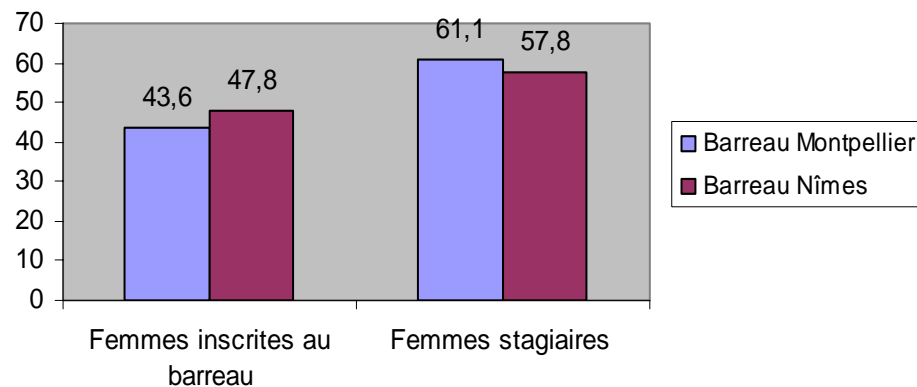
Les éléments statistiques (2)

Répartition régionale par âge



- La moitié des professionnels en exercice est âgée de moins de 40 ans
- Ce chiffre indique une tendance différente du chiffre national (70% des avocats auraient entre 40 et 50 ans)

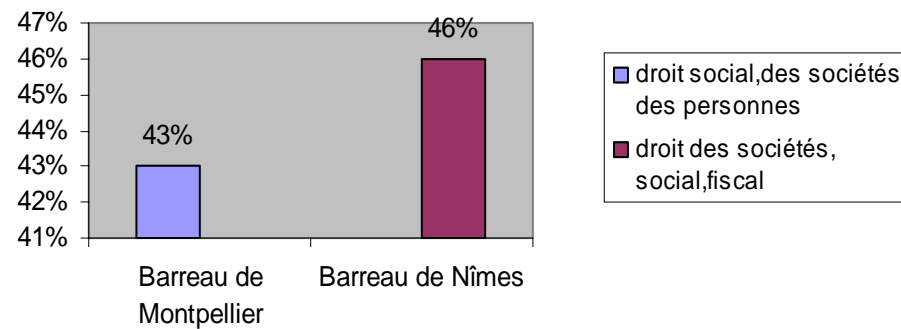
Proportion de femmes avocats (%)



- La féminisation de la profession va en progressant. La proportion des femmes stagiaires est largement supérieure à la part des hommes.

Les éléments statistiques (3)

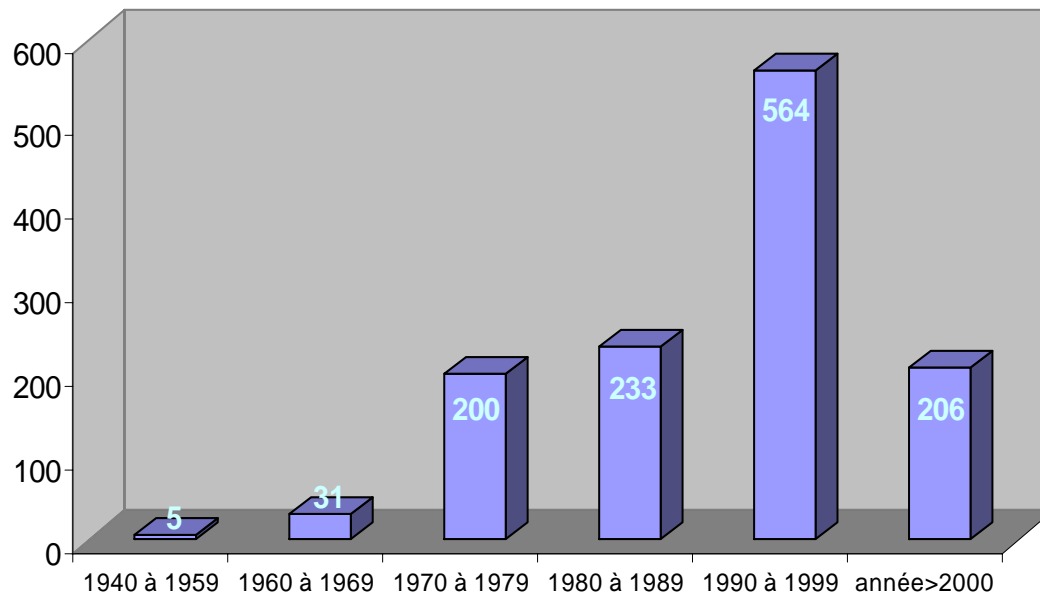
Mentions de spécialisation dominantes
par Barreau



- Le droit social et le droit des sociétés constituent les mentions dominantes dans les Barreaux de Nîmes et Montpellier.

Les éléments statistiques (4)

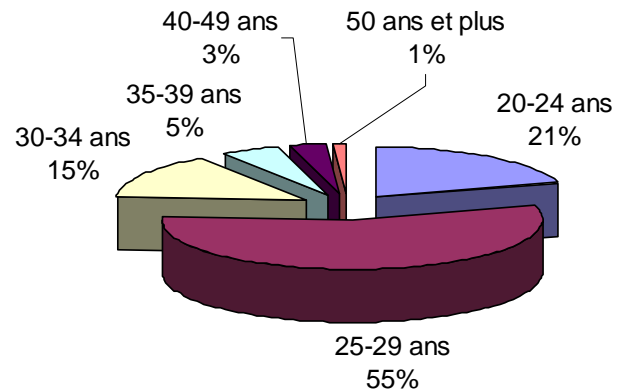
Immatriculation URSSAF en 2003



- 62% des avocats en exercice en 2003, se sont installés depuis 1990
- Le nombre d'installations a été multiplié par 2,5 dans les années 90
- Les années 2000-2003 semblent s'inscrire dans cette même dynamique (plus de 200 installations en 3 ans)

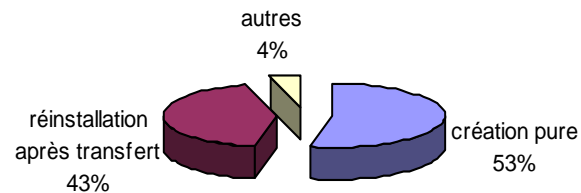
Les éléments statistiques (5)

Age moyen d'installation



- L'âge moyen d'installation en région est inférieur à 30 ans pour les 3/4

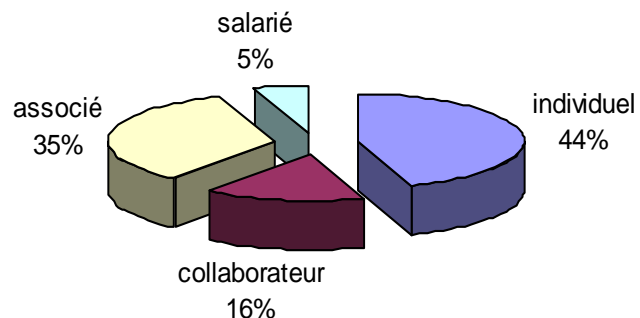
Origine de l'installation



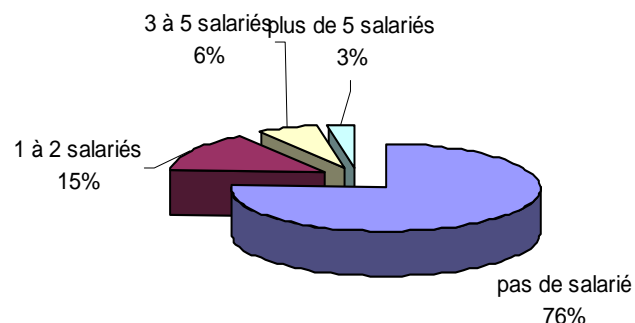
- Une grande majorité des installations constitue des créations pures

Les éléments statistiques (6)

Ventilation par type d'exercice



Nombre de salariés



- L'exercice dominant est l'exercice individuel
- Les avocats stagiaires exercent majoritairement en qualité de collaborateur
- Les groupements sont majoritairement des SCP

- Les 3/4 des professionnels en exercice sont indépendants, sans salariés
- 15% ont 1 à 2 salariés, ce sont donc de très petites structures

Les caractéristiques de l'emploi (1)

Fonctions	Activités	Tâches
Gestion de l'activité libérale	Assurer la gestion de l'activité	Comptabilité Facturation Devis
	Organiser le travail	Gestion de planning Gestion des RDV Gestion des activités des salariés
	Développer la clientèle	Utilisation des réseaux préexistants (personnels)

Les caractéristiques de l'emploi (2)

Fonctions	Activités	Tâches
Exercice du métier	Assurer le conseil auprès des clients	Ecoute et réponse aux questions Information
	Assurer un appui technique aux clients	Défense, plaidoiries Négociation
	Rédiger	Rédaction de dossiers Analyses Rédaction des actes Rédaction des courriers
	Se professionnaliser	Actualisation des savoirs et connaissances Abonnements revues Suivi de formations



Les conditions d'exercice

- Un métier structuré par domaine(s) d'expertise, par spécialisation
- Deux cadres d'intervention : aide juridictionnelle et cadre « classique »
- Une profession libérale fortement marquée par des groupements (associés, collaborateurs), notamment au niveau des jeunes professionnels, pour renforcer leur professionnalisation et répondre aux demandes de conseil de plus en plus élargies de la clientèle
- Un temps de travail non compté
- Une diversité de la clientèle
- L'importance des prescripteurs (institutionnels, organisations professionnelles, syndicales, patronales, professionnels du secteur)
- L'utilisation de l'outil informatique (logiciels CICERON, CLIOR, HELIASTE, ...)
- Un développement de l'activité liée essentiellement au réseau du professionnel (pratique courante de « la prescription »)
- Un exercice libéral structuré par le travail d'équipe : avec des collaborateurs, des collègues, une équipe de secrétariat juridique



Les principales difficultés rencontrées

A l'installation :

- La constitution d'un réseau clientèle pour le développement de sa propre activité
- « L'enfermement » dans la collaboration et les contraintes imposées du cabinet qui accueille le collaborateur
- L'utilisation pertinente d'un secrétariat juridique
- La construction d'un devis : difficulté de valoriser le travail en termes de volume et de qualité

En cours d'exercice libéral :

- Le risque d'enfermement dans la spécialisation
- Une personnalisation de l'intervention (phénomène d'INTUITU PERSONNAE)
- La gestion des absences lorsque l'exercice professionnel est individuel
- La fidélisation de la clientèle



La professionnalisation

- Un accès à la profession très structuré
- Une formation continue rendue obligatoire (loi profession en 2005) et qui fera l'objet de contrôle par le Bâtonnier
- Une pratique professionnelle qui s'enrichit avec l'auto-formation ou la « formation-action » (se former « sur le tas »)
- Des besoins de formation identifiés par les jeunes professionnels essentiellement centrés sur la gestion de la profession libérale :
 - ⇒ L'acte de facturer au client : calibrer son devis, négocier les dépassements d'horaire, etc...
 - ⇒ L'organisation du travail : gestion du temps, structuration d'un pôle de secrétariat (missions, activités, etc...), la délégation d'activités ou de tâches
 - ⇒ L'utilisation performante d'outils de bureautique (ex : apprendre à dicter avec un dictaphone)
 - ⇒ La communication en vue de développer sa clientèle



Les évolutions professionnelles

Les pratiques professionnelles :

- Une réelle motivation quant à la constitution de sa propre structure en configuration de groupement
- Une volonté de rester implanté sur le territoire actuel d'exercice
- La constitution d'un secrétariat juridique, avec l'embauche de secrétaire qualifiée
- Une autonomie renforcée dans l'utilisation des nouvelles technologies informatiques (surtout pour les nouveaux entrants)

Le contexte de la profession :

- Le poids de l'Europe : incidence du droit européen qui prime sur le droit français, des recours de plus en plus systématisés devant la cour européenne, le recours de plus en plus fréquent aux droits de l'homme, l'uniformisation des règles, des procédures, des magistratures à l'échelle européenne
- La certification ISO 9000 de plus en plus exigée par les partenaires institutionnels et qui demande des investissements importants
- Un accroissement des interventions dans le cadre de l'aide juridictionnelle, liée à la précarité croissante de la population régionale
- Une concurrence de plus en plus forte sur les clients hors aide juridictionnelle : experts comptables, notaires, ...
- La féminisation de la profession



Les effets sur l'emploi

Les effets sur le contenu :

- La montée en charge des activités sur les dimensions stratégiques de développement et de démarche commerciale
- Le développement de l'esprit et des pratiques qualité, porté par la certification ISO de plus en plus imposée

Les effets sur les conditions d'exercice :

- Des interventions à dimension européenne
- La complexification des situations professionnelles parce qu'intégrant de multiples acteurs
- La nécessité d'avoir du personnel, ou des partenaires professionnels de plus en plus qualifiés et/ou spécialisés

Les effets sur les compétences professionnelles requises :

- La capacité à s'adapter à l'internationalisation des situations professionnelles et des acteurs impliqués
- La capacité à s'adapter aux nouvelles caractéristiques de la population : précarité
- La capacité à entendre une demande et à apporter une réponse globalisée



Préconisations en termes de professionnalisation

En regard des facteurs d'évolution et de leurs effets sur la structure des emplois, des pistes de préconisation peuvent être développées pour renforcer le processus de professionnalisation des avocats, au delà de la technicité nécessaire à l'exercice du métier. Il s'agirait tout particulièrement de développer et mettre en place des actions sur la gestion de l'activité libérale :

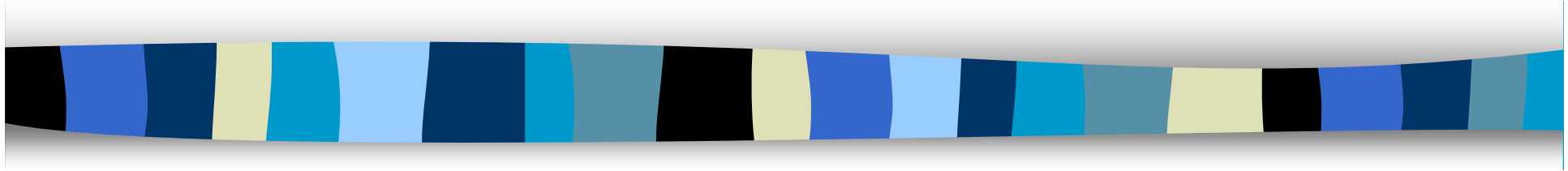
- Structurer une réflexion sur la conduite stratégique l'activité (par exemple : construire une typologie d'organisation interne de l'activité en fonction des objectifs de développement. Elle permettrait plus particulièrement aux professionnels entrants dans le secteur, d'orienter leurs choix quant à la structuration de leur activité en termes d'organisation (travail en groupement/ travail individuel, organisation du travail de l'assistante, investissements, etc...), en termes de pratique du métier (gestion de la clientèle, logique de tarification, globalisation du service, etc...)



Préconisations en termes de professionnalisation

- Renforcer l'accompagnement et la sensibilisation des nouveaux professionnels de la Branche sur la dimension stratégie de développement, notamment par la conception et la diffusion d'outils d'aide au développement stratégique, l'organisation de temps collectifs de sensibilisation et individuels d'accompagnement
- Dans ce cadre, soutenir la mise en place de formations régionalisées, de courte durée, et particulièrement sur les thèmes :
 - ⇒ La conduite de la stratégie
 - ⇒ L'organisation du travail des personnels d'assistance
 - ⇒ Le travail en réseau, partenariat
 - ⇒ La démarche de commercialisation
 - ⇒ La négociation
 - ⇒ La logique de tarification
- Dans la perspective des évolutions professionnelles repérées, des formations spécifiques pourraient être envisagées :
 - ⇒ L'Europe : en référence à la montée en charge de l'Europe dans le droit français qui oblige les professionnels à soutenir des dossiers à un niveau communautaire
 - ⇒ Les langues et plus particulièrement l'anglais
 - ⇒ La démarche qualité : pour répondre à une exigence de certification de la part des partenaires institutionnels

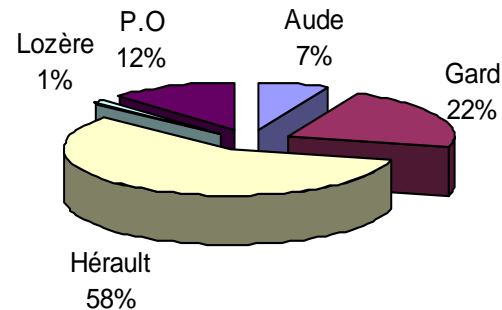
Les spécificités des professions



Consultant Formateur

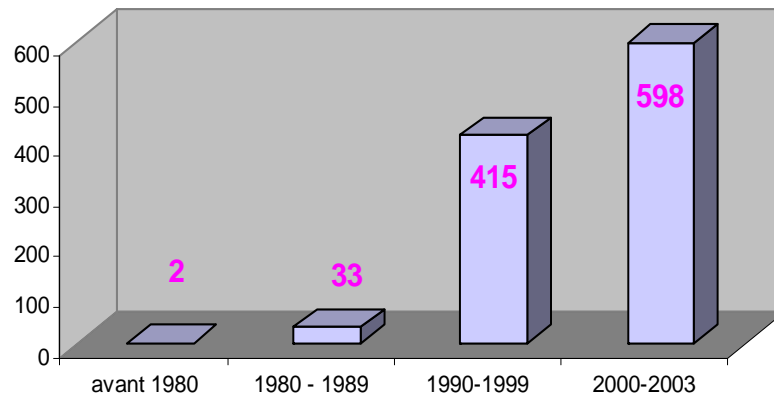
Les éléments statistiques (1)

Ventilation départementale



- Le département de l'Hérault abrite plus de la moitié des consultants formateurs libéraux

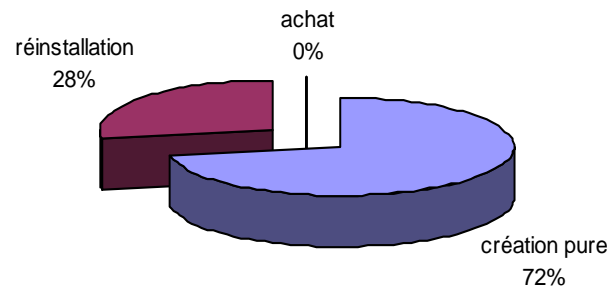
Année d'installation



- La profession a connu une explosion de croissance en Région au cours des 10 dernières années
- 55% des professionnels se sont installés en exercice libéral depuis les années 2000

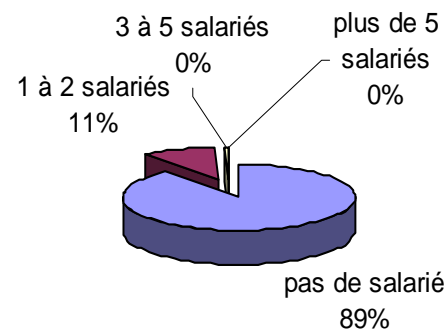
Les éléments statistiques (2)

Origine de l'installation



- Plus de 2 installations sur 3 sont des créations pures
- Le 1/3 restant étant des réinstallations après transfert

Nombre de salariés



- La profession est fortement marquée par un exercice libéral indépendant
- 11% ont 1 à 2 salariés

Les caractéristiques de l'emploi (1)

Fonction	Activités	Tâches
Gérer l'exercice libéral	Assurer le fonctionnement de son activité	Comptabilité Facturation Achat fournitures d'intervention Organisation du travail Secrétariat
	Communiquer	Préparation de supports de communication Diffusion des supports Interventions dans des rencontres professionnelles Constitution et entretien du réseau
	Assurer le fonctionnement de son activité	Réponse à des appels d'offre Soutenance des propositions Rédaction d'offres spontanées Gestion des conventions, des contrats
	Prospecter	Démarche prospection Veille aux nouveaux besoins

Les caractéristiques de l'emploi (2)

Fonctions	Activités	Tâches
L'exercice du métier	Réaliser des interventions	Ingénierie Préparation technique et méthodologique Recherche de l'information Traitement de l'information Productions d'écrits professionnels Animation pédagogique
	Conseiller le système client	Analyses Propositions de solutions, préconisations
	Assurer une veille professionnelle	Participations à des séances de formations Echanges de pratiques Capitalisation des acquis



Les conditions d'exercice

- Un métier qui recouvre des interventions diversifiées :
 - ⇒ Formations
 - ⇒ Études
 - ⇒ Conseils, accompagnement
- L'utilisation des nouvelles technologies
- Une clientèle variée : publique, privée, entreprises, associations, tous secteurs
- Un rôle important des prescripteurs dans le développement de l'activité
- Une clientèle pas forcément locale pour des prestations de formation
- Une clientèle locale pour des prestations de conseil
- Un temps de travail non compté
- Une volonté forte de préserver la liberté et l'indépendance d'action et d'organisation dans l'exercice professionnel
- Un travail en réseau peu développé mais une grande nécessité de s'inscrire dans des réseaux pour maintenir ou développer son activité
- Les pratiques de partenariats professionnels préférées à l'embauche et au salariat
- Des frais de structures et de fonctionnement réduits à leur minimum
- Un sentiment d'isolement professionnel parfois présent
- Des organisations professionnelles présentes : CSFC, FFP,



Les principales difficultés rencontrées

A l'installation en profession libérale :

- La constitution d'un réseau clientèle pour le développement de l'activité
- La mise en route de l'exercice libéral sur les aspects de gestion et de financement
- L'organisation du travail : veiller à ne pas être en dépassement du prix de vente de la prestation

En cours d'exercice libéral :

- La maîtrise du développement de l'activité conjuguée avec la nécessité de prospection de nouveaux marchés
- Se positionner sur le champ de l'innovation, au delà de la simple exécution d'un contrat ou d'une convention
- Un marché fortement aliéné à la capacité financière du client
- Un contexte législatif en matière de formation qui évolue



La professionnalisation

- Un accès à la profession qui commence à se structurer : des consultants formateur de plus en plus jeunes mais issus de parcours de formation initiale très différents, expérimentation de D.U sur le métier de consultant
- Une pratique professionnelle qui s'enrichit essentiellement avec l'auto-formation, la formation à distance ou la formation sur le tas : pas de véritable disponibilité pour partir en formation
- Des besoins de formation identifiés :
 - ⇒ La commercialisation, la démarche commerciale
 - ⇒ La négociation
 - ⇒ Les outils spécifiques au domaine d'intervention du consultant formateur
 - ⇒ Échanges de pratiques et de savoirs



Les évolutions professionnelles

- Une diversification des activités de plus en plus dépendante des « phénomènes de modes » et des orientations politiques des principaux financeurs publics
- Des pratiques professionnelles qui passent de la polycompétence (addition de compétences) à un « présentiel » et une approche globalisée de l'intervention
- Un fonctionnement en réseau, en collaboration de plus en plus renforcé
- Une profession qui va se structurer en termes de professionnalisation (« trop de gens font du conseil ou de la formation ») et d'accès à la pratique
- L'évolution du contexte conventionnel et législatif qui va avoir des incidences directes sur la structure des marchés
- La pérennisation du statut libéral qui correspond à une culture des professionnels en exercice



Les effets sur l'emploi

Les effets sur le contenu :

- Le renforcement de l'action de proximité auprès du client (sur-mesure)
- Le développement d'activités connexes au champ d'intervention pour construire une réponse globalisée

Les effets sur les conditions d'exercice :

- Un marché structuré par l'évolution du contexte conventionnel et législatif : nouveaux prescripteurs
- Le travail en partenariat

Les effets sur les compétences professionnelles requises :

- La capacité à développer et animer le partenariat
- La reconnaissance professionnelle des compétences (à termes)
- Une capacité d'analyse de la situation et de l'information qui devient aussi essentielle que la capacité technique



Préconisations en termes de professionnalisation

En regard des facteurs d'évolution et de leurs effets sur la structure des emplois, des pistes de préconisation peuvent être développées pour renforcer le processus de professionnalisation des consultants formateurs, au delà de la technicité nécessaire à l'exercice du métier :

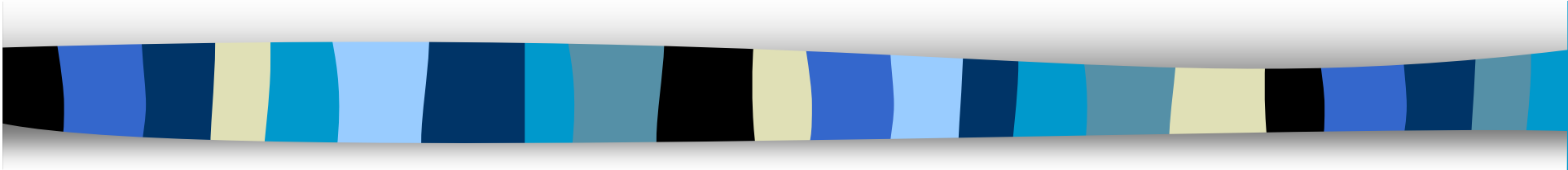
- Conduire une investigation régionale, approfondie (type étude CEP) sur cette profession afin de mieux cerner sa structuration, ces champs d'activités, les professionnels qui la composent, les modes d'accès, etc... , d'avoir une connaissance statistique régionale de l'activité, des formes d'activités, des marchés, des créations, etc... plus précise. Ces investigations permettraient de constituer une base de données actualisable et de construire de véritables dispositifs de professionnalisation des intervenants.
- Structurer une réflexion sur la conduite stratégique l'activité pour permettre plus particulièrement aux professionnels entrants dans le secteur, d'orienter leurs choix quant à la structuration de leur activité en termes d'organisation (travail en groupement/ travail individuel, organisation du travail, investissements, etc...), en termes de pratique du métier (domaine d'intervention, gestion de la clientèle, logique de tarification, globalisation du service, etc...)



Préconisations en termes de professionnalisation

- Renforcer l'accompagnement et la sensibilisation des nouveaux professionnels de la Branche sur la dimension stratégie de développement, notamment par la conception et la diffusion d'outils d'aide au développement stratégique, l'organisation de temps collectifs de sensibilisation et individuels d'accompagnement

- Dans ce cadre, soutenir la mise en place de formations régionalisées, de courte durée, et particulièrement sur les thèmes :
 - ⇒ La conduite de la stratégie
 - ⇒ L'organisation du travail des personnels d'assistance
 - ⇒ Le travail en réseau, partenariat
 - ⇒ La démarche de commercialisation
 - ⇒ La négociation
 - ⇒ La logique de la tarification
 - ⇒ La législation et la réglementation en vigueur (exemple : la nouvelle loi de la formation)
 - ⇒ L'Europe :

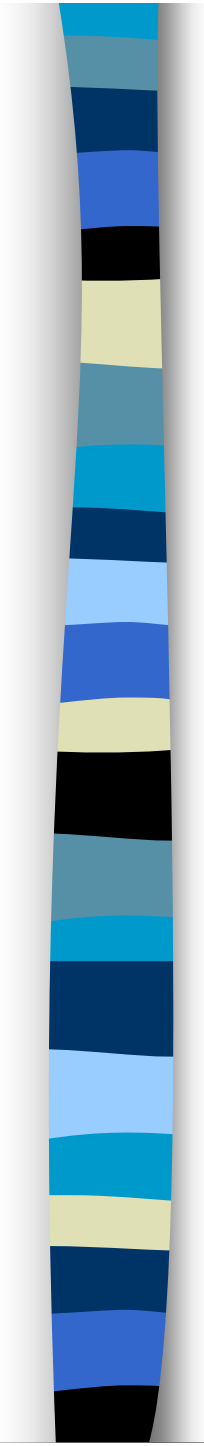


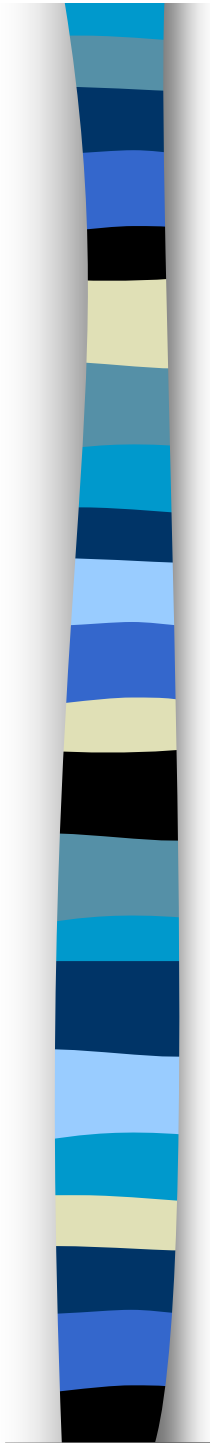
CEP - Conclusion

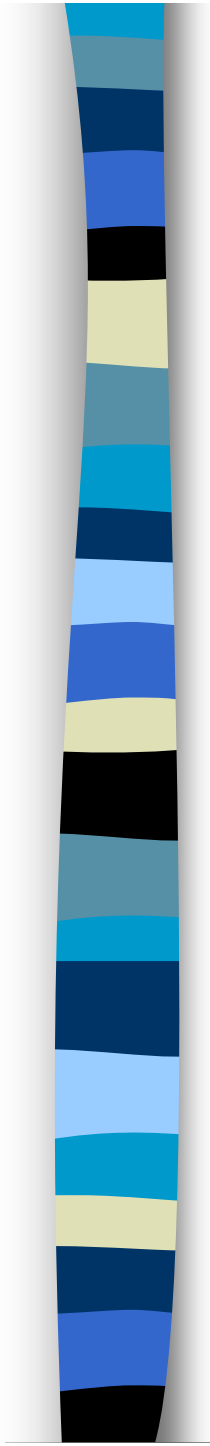
22 Janvier 2004

ORIFF-PL Languedoc Roussillon,
action financée par l'Etat et la
Région Languedoc-Roussillon

63

- 
- A l'issue de ce travail d'investigation mené sur la base de 4 professions significatives du secteur des professions libérales, il apparaît que ce secteur connaît aujourd'hui de fortes évolutions. L'externalisation du service auprès des particuliers et des entreprises, le raccourcissement des cycles économiques, les mutations et les transformations du paysage économique obligent à une adaptation permanente de plus en plus importante. Le statut de Professionnel Libéral constitue une opportunité de réponse adaptée à cette nécessité. De fait, il est précurseur d'une nouvelle forme de travail, alternative aux formes traditionnelles de salariat, et il est générateur d'emplois salariés, constituant ainsi une force économique non négligeable. Les fondamentaux de cette nouvelle façon de travailler repose sur l'engagement du professionnel, la capacité d'adaptation aux marchés et à la clientèle, la capacité de construire une réponse de service individualisé.
 - Ce contexte contribue à favoriser la valorisation de ce secteur et à développer son attractivité. De nouveaux métiers se positionneront à terme sur ce secteur (par exemple, les services de proximité et plus particulièrement l'aide à domicile), de nouveaux modes d'exercice se renforceront (notamment les associations entre professionnels), des pratiques se développeront (le travail en réseau, le partenariat).

- 
- Toutefois, l'étude a permis de mettre en lumière les difficultés de professionnalisation sur la dimension libérale de l'activité. En effet, la plupart des professionnels libéraux s'attachent à développer leur compétences techniques (liées au métier) pour répondre aux évolutions, plus que leurs compétences transversales de gestionnaires d'une activité libérale. Cet aspect se retrouve dans les chiffres des faillites d'entreprises. Une entreprise sur deux ne passe pas le cap des 5 ans, et dans 80 % des cas les raisons sont d'ordre marketing. Pour renforcer la notion de statut libéral, il est nécessaire, voire indispensable, d'intégrer ces éléments dans l'évolution du service mis en œuvre par le professionnel et de développer les compétences transversales suivantes:
 - ⇒ Stratégiques (choix d'une clientèle et définition de ses attentes spécifiques, regroupement en SCM, SEL ou SCP)
 - ⇒ Commerciales (développement de la clientèle choisie et travail sur le réseau)
 - ⇒ De gestion (optimisation des dépenses et des choix budgétaires et fiscaux)
 - ⇒ Informatiques (comme outil d'une meilleure professionnalisation)
 - ⇒ Transmission reprise de cabinets Libéraux

- 
- Dans ce cadre, l'ORIFF LR doit renforcer son rôle de soutien auprès des professionnels libéraux entrants et en exercice, en développant ses missions sur :

- ⇒ La présentation du statut auprès des universités de la région
- ⇒ La mise en place des services d'information, de formation et d'accompagnement sur tout le territoire du Languedoc-Roussillon
- ⇒ L'accompagnement individualisé des créateurs d'activité libérale, notamment sur l'aide à la définition du cœur de métier, à la structuration de l'activité libérale

Pour atteindre ces objectifs la formation paraît le meilleur outil. C'est pour cela que l'ORIFF PL LR propose déjà un certain nombre de ses actions.

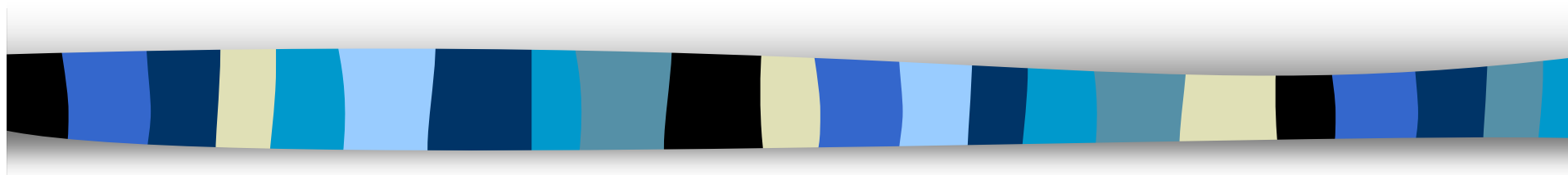
Cependant aux dires des Professionnels Libéraux, ces actions ne sont pas assez connues. Le manque de moyens permettant la diffusion de l'information paraît en être l'explication principale.



ARTICLE DE PRESSE

- **L'ORIFF PL , Office Régional, d'Information, de Formation et de Formalités des Professions Libérales** a mené une action financée par l'Etat et la Région Languedoc -Roussillon auprès des Professions Libérales. Cette étude intitulée « **Les professionnels libéraux et leurs salariés en Languedoc Roussillon : situation et perspectives, nouveaux besoins en compétences ?** » a pour objectif de repérer les besoins des créateurs d'Entreprises Libérales dans leur phase d'installation, d'identifier les évolutions sensibles en termes de qualifications, de compétences et de processus de travail des professionnels déjà installés.
- A l'issue de ce travail d'investigation mené sur la base de 4 professions libérales significatives, il apparaît que ce secteur connaît aujourd'hui de fortes évolutions. L'externalisation du service auprès des particuliers et des entreprises, le raccourcissement des cycles économiques, les mutations et les transformations du paysage économique obligent à une adaptation permanente de plus en plus importante. Le statut de Professionnel Libéral constitue une opportunité de réponse adaptée à cette nécessité. De fait, il est précurseur d'une nouvelle forme de travail, alternative aux formes traditionnelles de salariat, et il est générateur d'emplois salariés, constituant ainsi une force économique non négligeable. Les fondamentaux de cette nouvelle façon de travailler repose sur l'engagement du professionnel, la capacité d'adaptation aux marchés et à la clientèle, la capacité de construire une réponse de service individualisé.
- Ce contexte contribue à favoriser la valorisation de ce secteur et à développer son attractivité. De nouveaux métiers se positionneront à terme sur ce secteur (par exemple, les services de proximité et plus particulièrement l'aide à domicile), de nouveaux modes d'exercice se renforceront (notamment les associations entre professionnels), des pratiques se développeront (le travail en réseau, le partenariat).
- Toutefois, l'étude a permis de mettre en lumière les difficultés de professionnalisation sur la dimension libérale de l'activité. En effet, la plupart des professionnels libéraux s'attachent à développer leur compétences techniques (liées au métier) pour répondre aux évolutions, plus que leurs compétences transversales de gestionnaires d'une activité libérale. Cet aspect se retrouve dans les chiffres des faillites d'entreprises. Une entreprise sur deux ne passe pas le cap des 5 ans, et dans 80 % des cas les raisons sont d'ordre marketing. Pour renforcer la notion de statut libéral, il est nécessaire, voir indispensable, d'intégrer ces éléments dans l'évolution du service mis en œuvre par le professionnel et de développer les compétences transversales suivantes :
 - Stratégiques (choix d'une clientèle et définition de ses attentes spécifiques, regroupement en SCM, SEL ou SCP)
 - Commerciales (développement de la clientèle choisie et travail sur le réseau)
 - De gestion (optimisation des dépenses et des choix budgétaires et fiscaux)
 - Informatiques (comme outil d'une meilleure professionnalisation)
 - Transmission reprise de cabinets Libéraux
- Dans ce cadre, l'ORIFF LR doit renforcer son rôle de soutien auprès des professionnels libéraux entrants et en exercice, en développant ses missions sur :
 - La présentation du statut auprès des universités de la région
 - La mise en place des services d'information, de formation et d'accompagnement sur tout le territoire du Languedoc-Roussillon
 - L'accompagnement individualisé des créateurs d'activité libérale, notamment sur l'aide à la définition du cœur de métier, à la structuration de l'activité libérale
- L'ORIFF PL LR a anticipé ces demandes et met déjà en place un grand nombre d'actions. Cette structure doit maintenant se développer pour couvrir l'ensemble du territoire régional et à assumer ainsi son prochain objectif prochain objectif, être le futur Centre de Formalités des Professions Libérales.

Contrat d'Etudes Prospectives



Tableaux de synthèse par profession

Facteurs d'évolution	Transformations à prévoir	Impacts sur les emplois et compétences	Impacts sur le dispositif de professionnalisation
Chirurgien dentiste			
Nouvelle clientèle (âge, demande de transparence, honoraires limités, ...) Contraintes administratives	Les pratiques d'organisation des travaux de soins Le développement des activités administratives	Développement de groupements et du salariat Structuration d'un plateau administratif important en termes d'accueil, suivi administratif, relations caisses d'assurance L'organisation de la gestion des soins, de la gestion de la clientèle	Formation des salariés administratifs sur le volet accueil et partenariat institutionnel Formation renforcée des professionnels sur l'aspect stratégique de l'activité libérale, l'organisation du travail
Agent général d'assurance			
La structuration de l'Assurance par grands groupes La structuration du marché particulier/entreprise Le recentrage des activités vers le cœur de métier	Un service de proximité développée Les activités de type commercial (vente de produits du groupe) pour les salariés	Des équipes spécialisées en fonction de la clientèle Le développement des pratiques de traçabilité	Des responsables d'agences à former sur l'aspect management d'équipe Démarche qualité Formation des salariés à la démarche et la négociation commerciale

Facteurs d'évolution	Transformations à prévoir	Impacts sur les emplois et compétences	Impacts sur le dispositif de professionnalisation
Avocat			
<p>Le développement de la dimension européenne</p> <p>La structuration de la clientèle</p> <p>L'exigence de la clientèle vis-à-vis de la globalisation du service</p>	<p>La montée en charge des groupements professionnels</p> <p>Une capacité d'intervention internationale</p> <p>La nécessité d'une véritable gestion stratégique des structures</p>	<p>Une qualification de plus en plus élevée des partenaires et des salariés</p>	<p>Formations renforcées sur la connaissance du marché en termes de clients</p> <p>A la conduite stratégique</p> <p>Formations à la gestion de l'activité libérale</p> <p>A la pratique de la tarification</p> <p>A la démarche qualité</p>
Consultant formateur			
<p>La structuration de la professionnalisation de la profession</p> <p>L'évolution du contexte législatif</p>	<p>Un service globalisé et de proximité</p> <p>Une connaissance approfondie de la profession</p>	<p>Des compétences élargies</p> <p>La capacité de travail en réseau</p>	<p>La constitution d'une base de données de la profession</p> <p>Formations à la stratégie de développement de l'activité libérale</p> <p>La pratique de la tarification</p> <p>Le travail en réseau</p>

Préconisations en termes de professionnalisation

Chirurgien dentiste	Agent général d'assurance	Avocat	Consultant formateur
<p>Conduire une analyse qualitative des perspectives d'évolution sur les collaborateurs libéraux et collaborateurs salariés</p> <p>Développer les formations :</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ L'organisation du travail de l'assistante ⇒ La conduite de la stratégie 	<p>Développer les formations :</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Management d'équipe ⇒ La démarche qualité dans l'Assurance 	<p>Développer les formations :</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Organisation du travail ⇒ La logique de tarification ⇒ Négociation commerciale ⇒ L'Europe ⇒ Langues étrangères 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Constituer une base de données quantitative et qualitative sur la profession ⇒ Développer les formations : nouvelle loi de la formation, l'Europe, la logique de tarification Langues étrangères

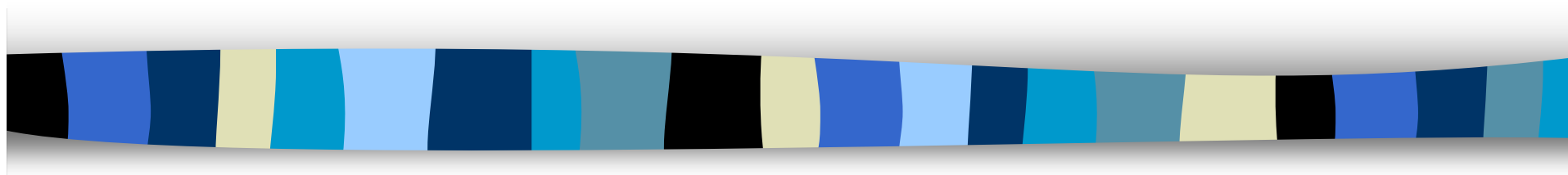


Préconisations en termes de professionnalisation

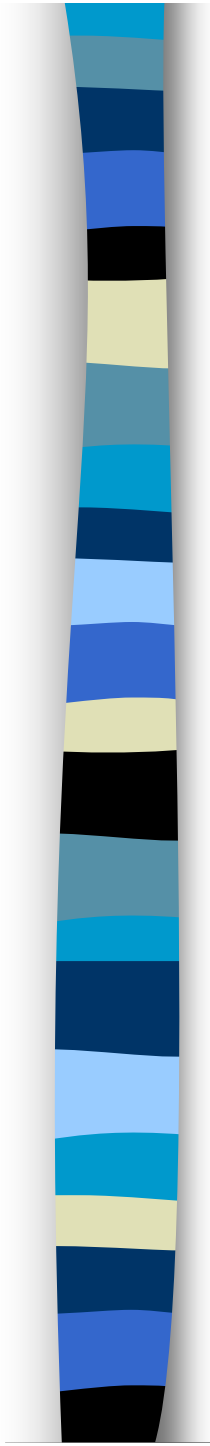
Préconisations transversales

- ⇒ Consolider le développement des formations à la stratégie de l'activité libérale
- ⇒ Développer les formations :
 - ⇒ Démarche de commercialisation
 - ⇒ Négociation
 - ⇒ Travail en réseau, partenariat

Contrat d'Etudes Prospectives



Sources documentaires et statistiques

- 
- Données statistiques consolidées par l'ORIFF Languedoc Roussillon, à partir du fichier INSEE des Professionnels Libéraux, paru au premier semestre 2003.
 - Convention Collective nationale Cabinets d'Avocats, Accord du 5 juillet 2002 relatif au CQP Secrétariat Juridique
 - Le CQP de secrétaire juridique - ENADEP
 - Statistique sur la profession d'avocat, situation au 2 janvier 2003, Ministère de la Justice, Direction des affaires civiles et du Sceau, Cellule études et recherches
 - Contribution à la connaissance statistique de la profession d'avocat, enquête nationale auprès des Barreaux pour le Conseil National - CURAPP / Octobre 2002
 - Retour à la croissance d'activités des agents généraux d'assurance, AGEA / Octobre 2002
 - Agent général d'assurances, un métier Un avenir - AGEA / Octobre 200
 - Rapport socio-économique de la Branche dentaire 1999, 2000, 2001 / CNSD
 - CQP Assistant(e) dentaire qualifié(e), référentiel de certification validé par la CPNE du 22/05/03
 - Charte déontologique du formateur consultant, charte professionnelle du formateur consultant / CSFC Languedoc-Roussillon