



**Compagnie Nationale  
des Experts-Comptables de Justice  
Section autonome de Paris-Versailles**

**Compagnie Nationale des Experts Judiciaires  
en Communication, Culture et Medias**

**COLLOQUE 2014**

**LA POSTURE DE L'EXPERT  
DANS SA COMMUNICATION AVEC LES PARTIES**

**LUNDI 31 MARS 2014**



# SOMMAIRE

<b>ACCUEIL DU PRESIDENT ET INTRODUCTION</b>	<b>3</b>
<b>Monsieur Patrick LE TEUFF</b> <i>Expert près la cour d'appel de Paris – Expert agréé par la Cour de cassation</i> <i>Président de la section Paris-Versailles de la CNECJ</i>	
<b>1. LA BONNE CONDUITE DES EXPERTISES COMPLEXES</b>	<b>4</b>
<b>Monsieur Oliver PERONNET</b> <i>Expert près la cour d'appel de Paris – Expert agréé par la Cour de cassation</i>	
<b>2. LA DIRECTION ET LA GESTION DES REUNIONS D'EXPERTISE</b>	<b>13</b>
<b>Monsieur Bernard DENIS-LAROQUE</b> <i>Expert près la cour d'appel de Paris – Expert agréé par la Cour de cassation</i> <i>Président de la Compagnie nationale des Experts Judiciaires</i> <i>en Communication, Culture et Médias</i>	
<b>3. LE POINT DE VUE DU MAGISTRAT ET DE L'AVOCAT</b>	<b>19</b>
<b>Madame Anne-Marie BROCARD-LAFFY</b> <i>Vice-Présidente honoraire au Tribunal de grande instance de Paris</i>	
<b>Monsieur François MANTOUX</b> <i>Magistrat délégué aux mesures d'instruction au Tribunal de Commerce de Paris</i>	
<b>Maître Jean-Claude MARTIN</b> <i>Avocat honoraire au barreau de Versailles</i>	
<b>4. LA GESTION DES SITUATIONS CONFLICTUELLES</b>	<b>22</b>
<b>Monsieur Jacques MESTRE</b> <i>Sémiologue - Formateur à l'EFB</i>	
<b>Maître Christophe AYELA</b> <i>Avocat au barreau de Paris</i>	



## ACCUEIL DU PRESIDENT

### **Monsieur Patrick LE TEUFF**

*Président de la Section Paris-Versailles*

Bonjour à tous.

Bienvenue dans cette Première Chambre du tribunal de grande instance de Paris que Mme la Présidente a bien voulu mettre à notre disposition. Nous la remercions chaleureusement de cette attention.

Mme Chantal Arens devait présenter l'ouverture de ce colloque mais, malheureusement, prise par un emploi du temps très lourd, elle m'a chargé de bien vouloir l'excuser.

Le présent colloque renoue avec, sinon une tradition, du moins une bonne pratique initiée par notre président Didier Faury, qui est d'associer une Compagnie d'une autre spécialité à l'organisation et à la préparation de ce colloque.

Cette année, une fois n'est pas coutume, c'est avec la Compagnie des Experts en Communication, Culture et Médias que nous avons uni nos compétences.

J'ai le plaisir de saluer, avec le président Bernard Denis-Laroque, nos confrères et consœurs de cette Compagnie qui compte, certes, moins de membres que la nôtre, mais qui ne dispose pas moins d'une représentation au sein du Conseil national des Compagnies d'Experts de Justice et à l'Union des Compagnies d'experts près de la cour d'appel de Paris.

Bienvenue à nos amis experts en communication et merci de votre participation à nos travaux, dont le thème se prêtait tout à fait à votre concours.

Le thème de ce colloque que nous avons intitulé « La posture de l'expert dans sa communication avec les parties » est un sujet peu traité.

Nous avons pensé qu'il constituait une idée originale pour sortir des sentiers battus et peut-être ouvrir la voie à des thématiques, semble-t-il, un peu négligées dans le cadre de notre formation d'experts qui traite le plus souvent de questions techniques et beaucoup moins de questions que l'on pourrait qualifier de psychologiques, mais qui ont pourtant toute leur importance dans le contexte conflictuel de l'expertise de justice.

Pour l'illustrer, nous avons fait appel, c'est le cas de le dire, à des experts en la matière.

L'introduction du sujet sera faite par notre confrère Olivier Peronnet, expert agréé par la Cour de cassation, qui nous présentera « La bonne conduite des expertises complexes ».

Cet exposé à vocation généraliste sera suivi par celui de notre confrère M. Denis-Laroque, président de la Compagnie nationale des experts en communication, qui nous donnera de précieuses indications en matière de direction et de gestion des réunions d'expertise.

Nous aurons ensuite une table ronde composée de magistrats au fait du sujet, puisqu'il s'agit de :

- Mme Anne-Marie Brocard-Laffy, vice-président honoraire au TGI de Paris qui a oeuvré pendant de nombreuses années au Service du contrôle des expertises du TGI ;
- M. François Mantoux, magistrat délégué aux mesures d'instruction au tribunal de Commerce de Paris.
- un éminent représentant du barreau en la personne de Me Jean-Claude Martin, avocat honoraire au barreau de Versailles et membre du comité de rédaction de la revue Experts.

Je remercie tout particulièrement Mme Brocard-Laffy et M. Mantoux d'avoir bien voulu participer à nos travaux malgré les multiples sollicitations dont ils font l'objet.

Pour clore la partie des exposés, nous avons fait appel à un duo de choc que nous connaissons bien, puisqu'ils ont déjà bien voulu participer à notre congrès en 2013 sur le thème de la pratique du débat contradictoire et du contre-interrogatoire.

J'ai nommé Me Christophe Ayéla, avocat au barreau de Paris et médiateur agréé par le Centre de médiation et d'arbitrage de Paris, et M. Jacques Mestre « coach » d'avocats et formateur à l'EFB.

Ils vont nous parler de la gestion des situations conflictuelles. Je les remercie une nouvelle fois de nous accompagner dans nos actions de formation.

Nous passerons ensuite la parole à la salle avant de nous réunir pour un cocktail de l'amitié.

Mon cher Olivier, je te passe la parole.

## LA BONNE CONDUITE DES EXPERTISES COMPLEXES

**Monsieur Olivier PERONNET**

*Expert près la cour d'appel de Paris  
Expert agréé par la Cour de cassation*

**M. PERONNET.** - Merci Patrick.

Bonsoir à tous.

Le thème de notre colloque interroge sur la posture de l'expert dans sa communication avec les parties.

Il ne faut pas s'y tromper, l'enjeu ici est bel et bien celui de la qualité de l'expertise. Il dépasse tout artifice pour s'intéresser essentiellement au fond.

La communication est un outil, un moyen pour l'expert, et son attitude quant à son utilisation est un facteur clé de la réussite de son expertise.

La forme qu'il mettra dans la conduite de son expertise relèvera de son talent qui sera basé sur de bonnes pratiques identifiées et reconnues par tous.

L'expertise est un processus. Je vais, à titre d'introduction des débats qui suivront, faire quelques rappels -les plus expérimentés d'entre vous me pardonneront- sur les bonnes pratiques de l'expert tout au long de ce processus dans la mise en œuvre d'une expertise conforme aux articles 273 et suivants du Code de Procédure civile.

Dans ce processus d'expertise, la première phase est évidemment celle du démarrage, avec la première réunion.

Je passerai sur les aspects de convocation formels pour m'intéresser plus directement à l'importance de la première réunion d'expertise qui sera celle au cours de laquelle le cadre de travail et les règles seront fixés avec les parties.

La première réunion a une importance singulière. Elle est le premier contact physique entre l'expert et les parties au litige. La communication lors de cette première réunion contribuera donc de façon décisive dans la perception du cadre expertal qu'auront les parties. Ce cadre doit leur apparaître professionnel, objectif et neutre, rigoureux et exigeant.

Quelques points clés à examiner ensemble pour conforter cette perception :

Un premier point important est celui de la présentation de l'expert et de ses éventuels liens historiques avec les parties.

Tout conflit d'intérêts doit faire l'objet d'une communication appropriée, de sorte que tout sujet qui pourrait ouvrir une voie de recours à la fin de l'expertise soit définitivement traité.

Je ne rentrerai pas dans le nombre de situations potentiellement ambiguës dans lesquelles un expert peut se trouver. Le maître mot est de sortir de l'ambiguïté. Dans une place telle que Paris il est courant que l'une des parties ait pu rencontrer dans un autre cadre professionnel et des années avant un expert qui intervient, sans que pour autant celui-ci se trouve dans un cas de récusation.

Pour lever l'ambiguïté qui peut en résulter, il est essentiel que l'expert fasse état de lui-même de cette éventuelle relation antérieure et historique qu'il a pu avoir avec l'une des parties dans un autre contexte. Ceci doit être évoqué avec les parties, et si tel est le cas, que soit consigné noir sur blanc le fait que ceci ne pose pas de difficulté aux parties. Il pourra alors valablement conduire son expertise.

Deuxième point sur lequel on se doit d'insister, de façon assez banale : la première réunion d'expertise est le premier contact. Chacun doit pouvoir communiquer sa position et il est essentiel, même si les dossiers de plaidoirie ont pu être examinés par l'expert, que les demandeurs et les défendeurs aient la parole pour exprimer de façon synthétique leur position. Ils pourront bien mesurer à quel point l'expertise sera l'occasion et l'opportunité pour eux d'un échange et d'aller au fond des sujets qui doivent être examinés par l'expert.

Se posent des difficultés courantes. Celle de la gestion du contradictoire, maître mot et fil rouge de l'expertise, en matière civile en particulier. Les problèmes liés au secret des affaires -je ne m'étendrai pas dans les détails-. L'expert devra baliser ces sujets et les traiter de sorte que son expertise puisse s'engager sur de bonnes bases et se poursuivre de façon fluide.

Autre point qui est également à examiner : l'intervention d'éventuels experts de parties.

J'ai pour pratique habituelle –ce qui est assez courant– de leur souhaiter la bienvenue. Surtout dans des affaires complexes. Bien cadrés, ils peuvent incontestablement contribuer à la qualité des travaux de l'expertise. Il faut qu'ils respectent le cadre déontologique qui est le nôtre, de sorte que les échanges puissent être exclusivement sur des débats techniques et non polémiques et que leur intervention soit positive. Cela permet d'aller au fond des débats qui vont s'engager devant l'expert sur son domaine technique.

Un autre point banal et important : celui de la communication claire et exhaustive des pièces.

Il faut également que, dans le cadre expertal, la gestion des pièces s'opère de façon rigoureuse pour qu'il n'y ait pas de « trou dans la raquette », si je peux m'exprimer ainsi.

Autre point important : la couverture de tous les sujets relatifs à l'expertise.

Je vous rappelle que l'on a tous la faculté de s'adjoindre les services d'un sapiteur dans les cas où les sujets que nous devons traiter dépassent nos strictes compétences.

Il faut très tôt dans l'expertise, si un besoin de cette nature apparaît, que la question soit traitée. Le choix du sapiteur doit faire l'objet d'un débat contradictoire, et son intervention doit être prévue le plus tôt possible dans le cadre de l'expertise, de sorte que les travaux qui sont rendus nécessaires dans ce contexte puissent être opérés de la part du sapiteur dans des conditions satisfaisantes qui permettent de respecter un délai raisonnable.

Une fois ces points validés, il est essentiel que l'expert présente la méthodologie qu'il entend suivre, dès qu'il est en mesure de le faire. Le calendrier de ses opérations d'expertise doit aussi être présenté.

Présenter la méthodologie contribue à rassurer les parties sur la façon dont les choses doivent se dérouler, et cela permet également de faire des choix convenus avec les parties pour aller à l'essentiel, pour adapter l'expertise aux enjeux et simplifier ce qui peut l'être le cas échéant.

Evidemment, si l'une des parties a envie de faire du dilatoire, l'expertise peut être bloquée pendant très longtemps sur chacun des sujets, comme celui de la méthodologie ou des choix de simplification des travaux d'expertise.

Il est important, dans un processus normal, de sorte que les choses soient parfaitement claires et communiquées aux différentes parties, que l'expert expose la méthodologie et le calendrier qu'il entend suivre pour ses opérations, et propose son approche.

Autre point essentiel à l'issue de cette première réunion, consécutif des premiers que je viens de citer : l'estimation la plus précise possible du coût de l'expertise, pour régularisation d'une demande de consignation complémentaire.

De mon expérience –et d'autres pourraient également en témoigner–, cette pratique que nous imposent les magistrats est une bonne pratique, à savoir fixer rapidement ce que représentera le coût de l'expertise.

Là encore, j'évoquais tout à l'heure le sujet de l'ambiguïté. C'est un point majeur de sortir de l'ambiguïté sur le coût que pourra représenter l'expertise. Je l'ai vécu de nombreuses fois, comme sans doute beaucoup d'entre vous, où une partie avait engagé un contentieux, avait fait la demande d'une expertise qu'elle avait obtenue, en feignant d'ignorer ou en ignorant de bonne foi ce que serait le coût de l'expertise.

Communiquer le coût estimé de l'expertise est une façon de mettre chacun devant ses responsabilités. La pire des choses pour l'expert serait de ne pas être couvert du coût de ses peines et soins. Pour le magistrat également qui serait saisi d'une difficulté à ce titre à l'issue des opérations d'expertise, ce serait désastreux, même pour la crédibilité et la portée de l'expertise.

Dans les éléments de communication majeurs, la question du coût de l'expertise et de la régularisation de la provision complémentaire pour éviter toute ambiguïté à ce sujet est un point essentiel.

A l'issue de cette première réunion d'expertise, et si tous les points que je viens d'évoquer ont pu être valablement examinés, il est essentiel de rédiger un compte rendu précis qui reprenne chacun de ces points, l'état des échanges, des choix qui ont pu être faits quant à la méthodologie ; la définition du calendrier et des prochaines étapes les plus concrètes possible ; éventuellement la convocation dès ce compte rendu à la réunion d'expertise suivante de sorte que les choses soient cadencées.

Juste une petite dérivée à ce stade, qui se pose souvent dans les questions de communication : la communication par voie électronique. C'est devenu

une pratique courante qu'il faut cadrer. Il faut avoir la certitude que chacun reçoit l'information au même moment et que les listes de diffusion soient vérifiées. Une bonne pratique est de recourir au protocole Opalex qui permet des échanges exhaustifs et contradictoires entre toutes les parties selon un protocole sécurisé.

La première réunion ne permet pas toujours de définir une méthodologie précise pour que les parties puissent s'approprier valablement la démarche de l'expert et visualiser comment elles vont devoir et pouvoir y contribuer.

Si des sujets techniques méritent d'être davantage examinés, il ne faut pas hésiter à reconvoquer une deuxième réunion pour analyser plus avant un point qui mérite de l'être, de sorte, encore une fois, que le calendrier et le mode opératoire de l'expertise puissent être précisément définis pour que tout le monde trouve ses repères.

C'est peut-être une réunion de plus, mais c'est gagner beaucoup de temps, d'efficacité et de fluidité dans la suite des opérations d'expertise.

Après cette ou ces première(s) réunion(s), comment s'organiser pour que le déroulement et le suivi de l'expertise s'opèrent harmonieusement et que l'on puisse maintenir la bonne impression d'origine, en donnant un rythme pour que l'expertise avance de façon efficace.

Comme je vous le disais, la communication, et notamment celle autour du calendrier et du compte rendu, est un point majeur. Quelqu'un qui a été présent à une réunion d'expertise en tant que partie, doit trouver dans le compte rendu un résumé fidèle propre à le rassurer sur la suite. Il est essentiel que l'expertise tienne un rythme et que des échanges réguliers interviennent entre l'expert et les parties.

Les parties devront s'acquitter de la délivrance d'un certain nombre d'informations pour que l'expertise puisse avancer. L'expert devra, dans certains cas, procéder à une visite sur place.

Il faut impérativement s'inscrire dans la réalité, que les parties le perçoivent. En particulier dans le domaine de l'évaluation des préjudices, il est nécessaire de faire la visite d'un site industriel, pour comprendre le sinistre et visualiser ses conséquences sur le processus industriel qui a été perturbé par un dommage. Il faut aller sur place en présence des parties de façon contradictoire pour se faire expliquer

et que les parties mesurent à quel point l'expertise est dans la réalité des faits.

Le point majeur ensuite réside dans le rythme de l'expertise : maintenir un équilibre entre un nombre de réunions suffisant pour qu'encre une fois les parties n'aient pas l'impression de perdre le contact avec l'expert et, par ailleurs, au-delà de la communication de pièces et de documents que font les parties, que l'expert n'attende pas la réunion suivante, surtout quand il faut réunir beaucoup de monde, pour continuer à nourrir un dialogue technique avec les parties.

Une bonne pratique de communication est celle du courrier, tout simplement. On reçoit des pièces, on les examine, ces pièces suscitent des questions : on n'attend pas une prochaine réunion d'expertise qui peut se faire à plusieurs semaines, voire à plusieurs mois s'il faut réunir beaucoup de monde. Il faut interroger par écrit immédiatement et avoir des compléments d'informations sur les pièces communiquées pour faciliter leur interprétation.

De nouvelles réunions vont prendre place. Les choses vont avancer. Va se poser la question de la mise au point compte tenu de l'importance des diligences que l'expert aura à conduire et du réajustement du budget le cas échéant.

Tous les magistrats comprennent qu'il peut y avoir une estimation au départ de l'expertise, faite sur des informations préliminaires et le plus vite possible pour remplir cette obligation que nous avons de rendre les choses claires en termes de budget vis-à-vis des parties. Mais, en même temps, des réajustements doivent se faire en fonction de la réalité de la complexité de l'expertise dans le cours de son déroulement évidemment, le calendrier et le coût doivent faire l'objet d'une actualisation en temps réel dès que l'expert se rend compte que les choses ne vont pas se passer tout à fait comme cela avait été prévu à l'origine.

Se pose également à ce stade la question de la formalisation par l'expert de ses travaux et de la visibilité qu'il donne sur l'avancement de sa perception et de son analyse, et déjà de ses premières appréciations ou conclusions sur des éléments partiels. C'est un élément essentiel de sa communication.

Se pose aussi potentiellement à ce stade le problème des éventuelles difficultés sur les communications de



pièces, sur le fait que les choses n'avancent pas comme on le souhaiterait et, là-dessus, il y aura des commentaires sur lesquels la table ronde reviendra ultérieurement.

Je ne vais pas aller plus loin sur ces sujets.

Il est évident que l'expert doit mettre une certaine pression sur les parties à propos du calendrier et que les pièces dont il a besoin doivent lui être communiquées. Doit se poser également la question de se retourner vers le juge en charge du contrôle si une difficulté devenait bloquante sur le chemin critique de son expertise.

Je pense que, dans l'état d'avancement d'une expertise, les notes intermédiaires, au-delà des comptes rendus qui sont faits, sont des éléments importants de la communication de l'expert pour qu'encore une fois, les parties se rendent compte où va l'expertise, que l'expert puisse concentrer son propos et faire le tri de ce qui est important et de ce qui l'est moins. Laisser entrevoir aux parties où va l'expertise et comment l'expert forme son opinion sur les sujets qu'il a à examiner est un élément important dans sa communication.

Les notes intermédiaires sont donc une bonne pratique. Elles peuvent s'organiser de façon variable. Les sujets peuvent être suffisamment délimités les uns par rapport aux autres au sein d'une même expertise. La finalisation de l'expertise, par étape, sur des points qui auront pu être examinés, où l'expert peut exprimer sa position, avant d'attaquer le point suivant et déblayer ainsi progressivement le terrain.

Ces éléments peuvent aussi avoir des conséquences sur des analyses dérivées sur certains sujets qui sont des étapes structurantes pour d'autres aspects de l'expertise. Dans les deux hypothèses, dès que l'expert peut avoir une synthèse suffisamment ferme et précise des éléments analysés et des premières conclusions auxquelles il arrive, il est de bonne pratique de partager avec les parties pour leur permettre de participer au contradictoire, de pouvoir donner en temps réel des précisions par rapport à des éléments qui mériteraient des compléments d'information et d'analyse. Surtout, la bonne communication permet que le contradictoire se concrétise pour les parties, de sorte qu'elles puissent contribuer au fur et à mesure. Elles peuvent aussi se rendre compte de la limite des positions exprimées par rapport à ce que l'expert est en train de constater

dans son analyse, et d'atteindre comme premières conclusions.

Une fois que les thèmes ont pu être successivement abordés, parce qu'ils méritaient chacun un examen, ou par étapes structurantes parce que plusieurs sujets pouvaient être traités en parallèle, et que l'expert a une vision synthétique de tous les sujets, au-delà des notes intermédiaires communiquées qui ont permis l'échange contradictoire, il est important qu'il établisse une note de synthèse qui donnera une vision globale de son analyse et de sa perception. Là encore, cela pourra permettre aux parties de contribuer, dans le cadre du contradictoire : saisir la limite de leur position ; dans certains cas l'expertise sera le tremplin pour que les parties se rapprochent et trouvent un accord.

L'expert n'est pas un amiable compositeur ou un médiateur. Mais en tant qu'expert, on a vécu de nombreuses expériences où l'expertise qui avance permet très souvent de débloquent des situations. Tout le monde peut s'en féliciter si cela aboutit à une solution et simplifie la vie, à commencer par celle des magistrats.

Tel n'est pas toujours le cas. Si on va au bout de l'expertise, les dires récapitulatifs des parties concentreront les éléments essentiels. L'expertise idéalement menée, dans laquelle chacun a pu respecter la règle, fait qu'à la fin elle ne traite de façon synthétique que des points majeurs, en ne reprenant pas tous les éléments des débats qui ont eu lieu et ont été clos, ce qui facilitera le travail des magistrats.

Voilà pour l'essentiel de ce que je voulais vous dire. C'est un rappel de principes un peu généraux et, comme l'a dit Patrick, de généralités. C'est une boîte à outils. Il faut que chacun joue le jeu.

Je vous ai raconté une « jolie histoire » mais, malheureusement, la vie n'est pas toujours ainsi.

C'est l'esprit, notamment en lien avec le rapport Magendie, qui vise le respect des délais.

Bien évidemment, la vie n'est pas toujours un « long fleuve tranquille ». Il peut y avoir de réelles difficultés que même une bonne communication ne peut pas toujours permettre de traiter et, dans ces cas-là, il ne faut pas hésiter à aller devant le juge du contrôle, lequel est très bien représenté aujourd'hui et dont les représentants auront l'occasion d'exprimer des expériences dans le cadre de la table ronde.

Je passe la parole à M. Denis-Laroque qui va nous parler du management des hommes dans le contexte de l'expertise.

*(Applaudissements)*

## LA DIRECTION ET LA GESTION DES REUNIONS D'EXPERTISE

**Monsieur Bernard DENIS-LAROQUE**

*Expert près la cour d'appel de Paris*

*Expert agréé par la Cour de cassation*

Merci pour ce brillant exposé. Le mangement des hommes, c'est intéressant, mais ce n'est pas tout-à-fait de cela dont je vais vous parler. Les participants à une réunion d'expertise ne sont pas des machines ni des ordinateurs, ce sont des hommes, et les hommes sont dominés par l'affectif.

Tout ce que vous savez sur la réunion : l'expertise, le cérémonial, ce qu'il faut dire, ce qu'il ne faut pas oublier, ce qu'il ne faut pas dire, etc., est très important. Mais considérez que c'est plus un garde-fou qu'un fil conducteur. Si vous vous en tenez strictement à cela, vous allez tout rassembler pour que votre réunion soit un fiasco, sans risque pour vous car vous n'aurez violé aucune règle, mais un fiasco quand même.

Le succès ou l'échec de votre réunion réside dans votre aptitude à jauger les hommes, à les manager et à anticiper leur affect. Encore une fois, c'est l'affect qui fait fonctionner l'être humain. La fonction d'expert judiciaire est passionnante à cause de cela.

Beaucoup d'entre vous ont été chefs d'entreprise. Vous prenez une réunion d'expertise comme un Conseil d'administration quelque peu difficile. On vous jugera sur vos compétences techniques puisque vous êtes expert, mais ce sont vos qualités humaines qui font que les participants à la réunion auront envie de vous aider à réussir votre expertise ou auront envie de vous glisser des peaux de bananes.

Si les gens se réunissent en expertise, ce n'est pas pour le plaisir mais parce qu'ils ont un problème à résoudre et qu'ils sont là pour le résoudre sous votre présidence. Il tient à vous, et à vous seul, qu'ils collaborent ou qu'ils sabotent la réunion.

Votre rôle d'expert est de faire progresser le domaine du rationnel au détriment du domaine de l'irrationnel. S'ils sont là, c'est parce qu'il y a des choses qu'ils n'ont pas comprises. Il faut les aider à ce qu'il y ait le moins de choses incomprises et le plus de choses claires. Je ne dis pas que tout le monde sera d'accord

mais, à partir du moment où ils auront compris leurs points de désaccord, cela ira probablement beaucoup mieux.

Ce que l'on ne comprend pas augmente l'agressivité. Depuis l'aube de l'humanité, les gens se sont fait la guerre pour savoir si dieu existait, mais personne n'a jamais fait la guerre à personne autour du théorème de Pythagore.

Les gens qui se réunissent en expertise se connaissent et ne s'aiment pas. Forcément, s'ils s'aimaient, ils ne seraient pas là. Ils ont peur, chaque groupe a peur du groupe adverse, et c'est la peur qui va nourrir leur agressivité.

Vous, expert, vous faites partie du groupe adverse. Pourquoi ? Parce qu'ils ont un dossier. Leur avocat leur a « troussé » un dossier magnifique. Leur affaire est plus belle qu'ils n'en avaient jamais rêvé et à chaque fois que vous direz quelque chose de contraire à ce qu'ils pensent, ils considéreront que vous êtes le groupe adverse.

Les avocats ont également peur de leur client pour deux raisons (désolé, maître, ce n'est pas péjoratif mais objectif) :

Première raison : le client connaît le dossier technique mieux que l'avocat. L'avocat va plaider le droit, mais le client connaît mieux le dossier technique.

Deuxième raison : du point de vue de la tenue de réunion, l'avocat a des compétences, c'est un professionnel, mais il ne connaît pas les réactions qu'aura son client pendant la réunion.

On a des groupes hétéroclites qui ont peur les uns des autres. Cela donne un mélange explosif. Tout est réuni pour que cela explose. Vos alliés, car vous avez des alliés objectifs, sont les avocats qui sont des professionnels de la communication. Ils savent communiquer. Si vous voyez un avocat saboter une réunion d'expertise, c'est sciemment. Vous arrêtez la réunion car cela ne sert à rien d'aller plus loin. Vous concluez rapidement et vous essayez de résoudre le problème avec l'avocat ou avec les avocats d'ici la réunion suivante.

Un avocat ne sabote jamais une réunion d'expertise par maladresse, il le fait forcément sciemment parce que c'est un professionnel. On voit rarement un avocat saboter une réunion d'expertise, mais quand on le voit, il faut savoir que c'est à dessein.

Dès le début de la réunion, la première chose à faire est de rassurer. Vous avez en face de vous des gens tendus comme des cordes de piano. Vous allez vous montrer impartial et objectif. Cela irradie du positif. On verra ce qu'est le positif. Le positif et le négatif sont deux choses que l'on peut irradier quand on parle dans une réunion. Cela s'adresse à l'affect.

En principe, il n'y a pas beaucoup de points de consensus en début de réunion d'expertise, mais il y en a forcément quelques-uns. Valorisez-les, appuyez-vous dessus. Si vous mettez en exergue les points où il y a consensus, vous allez apaiser le débat et les rassurer. Par exemple, ils sont d'accord pour participer à l'expertise, même si au départ ils vont contester votre nomination. Essayez de trouver des points basiques pour montrer qu'il y a des sujets d'accord et vous allez voir comme cela va arranger la réunion.

Evidemment, il y aura de l'antagonisme. Vous allez dire que vous êtes à peu près d'accord sur tel sujet. Quelqu'un dira : « *oui mais* ». C'est du négatif. Cela consiste à objecter, à être contre.

Deux possibilités : ou vous récupérez l'objection pour montrer que ce n'est pas si contraire que cela au consensus. Vous aviez dit : « *A peu près d'accord* » si réellement le « *oui mais* » est un « *oui mais* » de pacotille, vous le relativiserez ainsi. Si c'est un « *oui mais* » plus grave, laissez l'objecteur s'enfermer. Récupérez-le éventuellement pour le reprendre plus tard. Ne vous attardez pas là-dessus, ne répondez pas aux objections en début de réunion d'expertise, cela ne sert qu'à crispier les gens et compliquer la suite de la réunion.

On distingue plusieurs modes d'intervention :

Le premier mode d'intervention, c'est l'affirmation non consensuelle. Par exemple l'exposé des griefs Ce n'est pas vous qui allez le faire. Vous le demandez, au moins dans la première réunion d'expertise. C'est une affirmation non consensuelle, sinon ce ne serait pas un grief. Considérez que c'est chargé de négatif. C'est un exposé qui va isoler celui qui le fait. Évitez de dire du non consensuel car cela ne sert à rien.

Deuxième mode d'intervention : l'affirmation consensuelle. C'est un mode extrêmement positif. *A priori*, cela n'apporte rien à l'expertise puisque tout le monde est d'accord là-dessus, mais cela fait que, du positif se répandra dans l'atmosphère de la réunion, et je vous assure que cela aidera votre tâche car cela met

de l'huile dans les rouages. Vous allez envoyer des ondes positives.

Troisième mode d'intervention : la question ouverte. « *Qu'en pensez-vous ?* ». On demande cela à un cadre, à quelqu'un qui est très embêté, contre lequel on a d'énormes griefs. Qu'en pensez-vous ? Une question ouverte oblige à répondre, c'est très positif puisqu'on laisse la personne répondre ce qu'elle veut, et c'est quelque chose qui a l'avantage d'être bénéfique car celui qui répond à la question ouverte est engagé par sa réponse.

Quatrième mode d'intervention : la question fermée. C'est un mode moins positif mais cela marche bien. « *Ne pensez-vous pas que ?* » C'est beaucoup moins risqué pour la suite de la réunion et plus adapté aux points à forte teneur en divergence. Vous sentez que quelqu'un a envie de proférer quelque chose de négatif :

« *Ne pensez-vous pas que votre adversaire ait raison de dire cela de son point de vue ?* » : c'est extrêmement fort dans le cadre de la réunion.

Le cinquième mode d'intervention est l'empathie. Il consiste à épouser le point de vue de celui à qui on parle. Non pas à abandonner votre point de vue mais à épouser le sien le temps de votre intervention.

Par exemple, il est toujours bon de reformuler une question : « *Vous me demandez de constater que votre adversaire est d'une mauvaise foi ignoble. Ne croyez-vous pas que cette question sorte du cadre de ma mission ?* ». Question fermée.

Cela commence à l'enfermer et, de plus, c'est du métalangage. Cela permet de glisser en douceur sur quelque chose qui aurait pu devenir extrêmement dangereux.

Sixième mode d'intervention : la responsabilité. « *J'ai décidé que ...* ».

Pour ceux qui sont chefs d'entreprise, ils savent qu'un jour il faut trancher. Par exemple : « *Passons au point suivant de l'ordre du jour. Nous avons bien avancé dans la réflexion, j'attends que vous concrétisiez tout cela par des dire* ». Vous prenez le management et vous lui dites ce qu'il a à faire. C'est votre responsabilité en tant que manager de la réunion. Je l'ai mis en sixième item volontairement dans les modes d'intervention car si vous ne faites que cela, des gens auront des questions rentrées, seront

renfrognés dans leur coin et votre expertise est mal partie.

Dans le contenu de l'intervention, on peut soit intervenir en métalangage, soit au fond. Pas les deux. C'est une règle absolue. Ce n'est pas une simple appréciation personnelle. Cette règle est tellement absolue qu'elle s'impose à un président de séance jusque dans les organismes de l'ONU quand il y a des réunions internationales. Quand vous êtes intervenu sur le métalangage (à l'ONU, on appelle cela un point d'ordre), vous n'intervenez pas au fond.

En métalangage, vous parlez de la chose qui est dite, qui va être dite ou qui a été dites et pas du fond. Par exemple : « *Laissez parler Monsieur X* », « *Vous avez la parole* ». Je ne dis pas de quoi il s'agit, je dis qui ou comment le dire. C'est le métalangage, on parle de la parole elle-même.

Vous avez dit ce que vous vouliez dire. Le métalangage stimule la créativité et se place sur un autre plan que le plan technique sur lequel on discute. C'est un facteur d'apaisement, sauf si vous utilisez le métalangage au service de votre discours car cela devient agressif : « *Vous ne m'avez pas laissé terminer, je termine* » est une violation flagrante de la règle précédente.

Vous pouvez dire : « *Vous ne m'avez pas laissé terminer* », mais pas « *Laissez-moi parler et vous terminerez après* », abandonnez la parole.

N'utilisez pas le métalangage pour placer une intervention au fond. Le métalangage se situe à un niveau d'autorité supérieur et vous donneriez l'impression d'un coup de force.

Le positif ou le négatif : c'est très important. Le positif est tout ce qui rassure, tout ce qui apaise, tout ce qui permet aux gens de se sentir bien en réunion.

Le négatif, c'est tout ce qui isole, qui oppose et tout ce qui fait que l'on a des difficultés dans telle ou telle configuration.

Quelques exemples : le factuel est positif par opposition au personnel qui est négatif. Si vous dites à un avocat qui vient de sortir une élucubration sans intérêt, mais qui a l'air d'insister beaucoup et qui y tient : « *C'est bien un facteur clé* », c'est factuel.

Vous pouvez dire en personnel, donc en négatif : « *C'est une idée fixe chez vous* ». Vous personnalisez encore plus en disant : « *Vous êtes vraiment obstiné, maître* » (il n'a -verbe avoir- plus une simple idée

fixe, il est -verbe être- lui-même têtue). Les trois phrases disent la même chose, mais seule la première émet du positif.

Autre exemple de positif/négatif : le concret et la généralité.

On vous dit quelque chose qui n'a pas de rapport avec le sujet ou peu : « *Je comprends ce que vous dites maître, mais encore ?* » C'est positif. « *Sur quoi cela débouche-t-il ?* » Si cela ne débouche sur rien, il est bien embêté mais vous avez sorti du positif. Le négatif est : « *Tous les avocats disent cela* ». On généralise, c'est très mal perçu et cela bloque tout.

Le passé et l'avenir : tout ce qui est tourné vers l'avenir, c'est du positif, tout ce qui l'est vers le passé, est du négatif. Par exemple : « *On commence enfin à y voir clair, le bout du tunnel est en vue* ». C'est du positif.

La même chose pour le même sujet : « *Cela fait des mois que l'on est là-dessus et on a à peine avancé* ». Vous avez dit la même chose dans les deux cas : le premier est positif et va faciliter la réunion, alors que le deuxième cas est négatif, vous allez vous isoler.

Demander la parole est très positif et prendre la parole est très négatif. Il y a des cas où l'expert est obligé de prendre la parole. En prenant la parole, on irradie du négatif.

Enfin, interroger ou affirmer. Interroger sera toujours du positif. La question ouverte est la plus positive. La question fermée, c'est mieux que rien. Affirmer est très négatif. Ce que je vous fais en ce moment, un exposé *ex cathedra*, est très négatif, j'en suis conscient !

Si on vous sort une élucubration insupportable, vous n'avez qu'une seule envie, celle d'envoyer promener ce crétin qui vous dit n'importe quoi. « *Enfin, maître, êtes-vous sûr de ce que vous dites ?* » C'est une question. C'est positif.

En revanche : « *C'est n'importe quoi votre affaire, cela n'a rien à voir avec ce que l'on fait* », c'est du négatif. Éviter le négatif car cela ne sert à rien et cela sabote votre réunion.

Ensuite, on peut écouter ou trancher.

Dans la réunion d'expertise que vous présidez, il faut savoir que vous êtes le coach de cette espèce d'équipe hétéroclite que constituent les participants à

l'expertise, lesquels ont un seul intérêt commun : ils veulent votre rapport.

Vous êtes le coach de cette équipe, vous devez tout comprendre et clore la discussion dès lors qu'elle n'apporte plus rien. Mais ce n'est pas dès qu'elle n'apporte plus rien à vous expert, car vous avez compris très vite parce que vous êtes un spécialiste. Vous devez attendre qu'elle n'apporte plus rien à personne. Vous devez être sûr que tout le monde a compris. Je n'ai pas dit qu'il fallait être sûr que tout le monde soit d'accord, sinon il n'y aurait plus d'expertise et le problème serait réglé.

Si vous voulez écourter la discussion parce que vous avez tout compris et que vous avez loué la salle jusqu'à 18 heures, et qu'il est 17 h 55, c'est très mauvais, vous allez irradier du négatif et avoir des participants à la réunion qui auront des interventions rentrées. Vous allez créer une cocotte-minute dans laquelle la pression va monter.

Faites très attention, si vous pensez que votre réunion d'expertise doit durer 2 heures, vous louez la salle pour 3 heures minimum, et si vous pensez qu'elle doit durer une demi-journée, vous prévoyez la salle pour la journée complète, et quand il est l'heure d'aller déjeuner, ne dites pas « *On va vite finir, il est 13 h 30* ». Constatez dès 12 h 30 que vous n'aurez pas fini ce matin, que vous allez tous déjeuner, chacun de son côté ou tous ensemble, et que vous reprenez cet après-midi.

Ne vous laissez pas bloquer par le temps car cela vous obligerait à trancher avant que les gens n'aient tous compris. Quand vous voulez clore un point de l'ordre du jour, il faut récapituler et objectiver pour qu'il n'y ait pas d'affect. Vous pouvez dire : « *Je vois que M. Durand pense ceci et que M. Dubois pense cela. Nous sommes bien d'accord ? Ai-je bien compris la position ?* »

Il arrive que beaucoup de nos amis avocats -c'est leur métier- décident de parler et de garder la parole très longtemps. C'est assez compliqué. Il faut savoir arrêter quand c'est le moment d'arrêter une discussion, couper la parole, même à un avocat qui a beaucoup de faconde : « *Etes-vous sûr que ce point a besoin d'être encore formulé, maître ?* » C'est une question fermée et du métalangage, mais c'est assez positif et beaucoup mieux, en tout cas, que : « *D'accord, on a compris, on ne va pas passer la nuit là-dessus* », très négatif.

C'est du positif/négatif. Il faut vous entraîner dans ce que vous dites ou dans ce que vous entendez. Est-ce que je/il envoie du positif ou du négatif ? C'est à la manière dont vous voyez les gens envoyer du positif et du négatif que vous saurez ceux qui vont s'isoler les uns des autres et ceux qui vont se regrouper. Vous allez voir des groupes qui se forment, des groupes de communication, de sympathie : ce sont des groupes éphémères basés sur l'affectif, ce n'est pas forcément une partie au procès qui forme un groupe, On appelait cela la dynamique de groupe dans les années 90. C'étaient des techniques d'animation de réunions.

Autre distinction : persuader ou convaincre.

Convaincre, c'est faire appel à l'intellect. L'expert, le scientifique, convainquent.

Persuader, c'est faire appel à l'affectif. L'avocat persuade.

Persuader, ce n'est pas votre spécialité. La rhétorique n'est pas l'affaire de l'expert. On n'attend pas de l'expert qu'il soit un « persuadeur », mais un « convicteur ». C'est Socrate, dans le Gorgias de Platon, pour ceux qui aiment les dialogues de Platon. Vous les experts, vous êtes Socrate et les avocats sont Gorgias, Polos ou Calliclès.

Si vous avez lu le Gorgias de Platon, vous aurez remarqué que Socrate, à la fin du dialogue, a eu le pas sur les trois rhéteurs, Polos et Calliclès compris.

Cela signifie que vous tenez le bon bout car vous tenez le côté scientifique. Il faut essayer de vous cantonner au domaine où vous êtes fort, à savoir le poids de la conviction.

Quelle sera votre attitude pendant la réunion ? Animer une réunion d'expertise ou une réunion de n'importe quoi, c'est observer, écouter et intervenir. J'ai dit intervenir en troisième, pourquoi ? Parce que je suis un incorrigible bavard comme vous pouvez le constater. Mais pas seulement pour cela. Observer et écouter permet de n'intervenir qu'en connaissance de cause et de ne pas risquer de saboter une réunion en irradiant du négatif sans en être conscient.

Il existe des méthodes pour observer réellement ce qui se passe entre les gens : qui est-ce qui irradie du positif ou du négatif ? Qui est-ce qui est en train de s'isoler, ou au contraire de rassembler autour de lui ? On le voit très bien quand on sait analyser le positif et le négatif.

Le positif, c'est ce qui est ouvert, précis, tourné vers l'avenir. C'est comme cela que l'on analyse. Vous observez, vous écoutez. Beaucoup d'experts prennent des notes. Ce n'est pas mal parce que, pendant que vous prenez des notes, les gens continuent à papoter : « *Excusez-moi, mais je ne vous écoute pas car je suis obligé de prendre des notes* » Tout en disant que vous n'écoutez pas, vous écoutez et vous savez où l'on en est.

D'autres préfèrent conserver toute la maîtrise de la réunion. Ils font venir une assistante pour prendre des notes et continuent à regarder la réunion en professionnels.

Cette deuxième solution (avoir avec une secrétaire qui prend les notes) c'est très bien pour les professionnels de la communication.

La première solution, c'est plutôt pour des gens comme nous. Prendre des notes a l'avantage de créer un temps de pause. On se calme, on a le temps de réfléchir et de voir comment cela se passe.

De toute façon, on ne peut s'exonérer d'avoir à analyser en permanence les modes d'intervention uns et des autres, en plus d'en analyser la teneur sémantique.

Quand vous allez intervenir, vous allez vous poser cette question : « *Est-ce que je vais écouter ou est-ce que je vais trancher ?* » « *Est-ce que je vais intervenir en métalangage ou au fond ?* » « *Est-ce que je vais affirmer ou est-ce que je vais interroger ?* » « *Et si j'interroge, question ouverte ou question fermée ?* » « *Est-ce que je vais envoyer du positif ou du négatif ?* » « *Et si j'envoie du négatif, contre qui ?* »

Cela tombe bien, car tourner sept fois sa langue dans sa bouche est considéré comme gage de sagesse par le Proverbe. Si vous faites tout cela, vous atteindrez la sagesse qui est schématisée ici par la chouette de la déesse Athéna. La chouette, l'animal, de la sagesse pour les Grecs, c'est aussi l'animal qui voit dans la nuit, justement notre animal à nous, experts à qui on demande de voir ce que le juge ne voit pas. C'est tout le mal que je nous souhaite.

Je vous remercie de votre attention.

*(Applaudissements...)*

**M. LE TEUFF** – Merci, mon cher Bernard, pour ce brillant exposé.

Notre colloque étant contradictoire, nos amis avocats auront toute la possibilité de répliquer.

Place maintenant à notre table ronde sur le thème suivant : « Le point de vue du magistrat et de l'avocat ».

## LE POINT DE VUE DU MAGISTRAT ET DE L'AVOCAT

### **Madame Anne-Marie BROCARD-LAFFY**

*Vice-Présidente honoraire au Tribunal de grande instance de Paris*

### **Monsieur François MANTOUX**

*Magistrat délégué aux mesures d'instruction au Tribunal de Commerce de Paris*

### **Maître Jean-Claude MARTIN**

*Avocat honoraire au barreau de Versailles*

### **Monsieur Patrick LE TEUFF**

*Expert près la cour d'appel de Paris  
Expert agréé par la Cour de cassation*

**M. LE TEUFF.** - Tout d'abord, une première question au magistrat.

*A priori*, le magistrat du contrôle n'est appelé à intervenir dans le cours d'une expertise que lorsque cela va mal et qu'il y a un problème dans l'expertise. Pouvez-vous déjà nous rassurer et nous confirmer qu'il s'agit bien d'exceptions et que, dans la majorité des cas, les expertises se passent plutôt bien ?

**Mme BROCARD-LAFFY.** - Effectivement, au Service du contrôle, on ouvre un dossier quand il y a des requêtes telles qu'une demande de délai. On n'ouvre pas un dossier à chaque expertise.

Au TGI de Paris, en 2012 il y a eu 2.380 mesures d'instruction. Le Service du contrôle -toujours les statistiques- reçoit 1.157 courriers par mois et 230 rapports sont déposés. J'ajoute qu'il n'y a que deux magistrats, qui en plus sont des juges des référés, et que malgré tout, ils sont très disponibles.

Je vous rassure, on n'ouvre pas un dossier à chaque fois.

On ne nomme pas tellement d'experts-comptables, car c'est surtout au Tribunal de commerce. Des experts-comptables viennent demander au Service du contrôle s'ils ne peuvent pas être désignés. Ce sont des gens de chiffres et je pense qu'ils savent davantage maîtriser les problèmes. Il n'y a pas tellement d'incidents avec les experts-comptables.

**M. MANTOUX.** - Je ne vais pas vous contredire mais, au Tribunal de commerce, on a tendance à dire que, même si la majorité des expertises se passent relativement bien, on a des expertises plus longues, la moyenne étant de 17 mois. On a toujours dans une expertise au moins une ou deux demandes de provision complémentaire. On traite environ 200 nouvelles expertises par an.

On ouvre systématiquement un dossier de suivi détaillé par expertise et l'on nomme un juge du contrôle pour chaque expertise. La consigne que l'on donne au juge est la suivante : si au bout de 2 ou 3 mois vous n'avez pas de nouvelles, contactez l'expert pour savoir ce qu'il se passe. On cherche à anticiper les difficultés. Il faut éviter d'attendre que la difficulté devienne importante pour la régler.

**M. LE TEUFF.** - En tant que magistrat, vous avez une certaine expérience de la conduite des audiences. La position du magistrat n'est pas celle de l'expert. Néanmoins, il y a sans doute des conseils à tirer de cette expérience que vous pourriez donner aux experts pour la communication avec les parties et la conduite de leur réunion.

**M. MANTOUX.** - Je suis persuadé que la compétence d'un expert technique n'est jamais mise en cause en général. Les difficultés ne viennent pas de sa compétence technique. A chaque fois que l'on a eu des récusations d'expert, c'est soit parce qu'il n'a pas respecté prétendument le contradictoire, soit parce qu'il avait, selon une des parties, un parti-pris et, quand on réunit les parties pour régler ce problème, on s'aperçoit qu'il s'agit en réalité de mésentente entre l'expert et les parties.

L'expert doit être un véritable animateur. La formation des experts au management de l'expertise est plus importante que la formation technique, car j'ai rarement vu un expert remis en cause sur des problèmes techniques. Si je peux donner un conseil aux experts, c'est de suivre les conseils de M. Denis-Laroque pour animer les débats. Je pourrais comparer un expert qui découvre une affaire, au professeur qui découvre sa nouvelle classe en septembre. Les 15 premiers jours sont importants, c'est là que le professeur va s'affirmer, de même pour l'expert.

**M. LE TEUFF.** - Prendre un bon départ est en effet important.

**Mme BROCARD-LAFFY.** - De mon expérience de juge du contrôle, des experts m'ont remonté les



problèmes qu'ils avaient rencontrés. Par exemple, il ne faut surtout pas que l'expert se laisse engluier dans les problèmes juridiques. Ce n'est pas son problème, sauf s'il s'agit de la contradiction. Il ne va pas faire du droit. C'est un problème et souvent un écueil.

On pose une question et l'expert ne sait pas y répondre sur le moment : il ne faut surtout pas qu'il montre qu'il est indécis et qu'il ne sait pas. C'est très mauvais. Je pense qu'il y a toujours moyen de dire qu'il lui faut des pièces et que l'on verra à la prochaine réunion, pour ne pas se sentir en infériorité.

Autre problème : j'ai toujours conseillé aux experts de faire un compte rendu. Des experts ont imaginé envoyer les comptes rendus aux avocats pour ratification. Catastrophe ! Evidemment, s'ils étaient d'accord en réunion, ils ne le sont plus après. Il ne faut jamais faire cela. Il ne faut pas non plus se trouver seul avec une partie, même si c'est plus agréable de rentrer dans une voiture que de prendre le RER. C'est un motif de récusation.

Essayer de garder la maîtrise en étant ferme et courtois, c'est très important. J'ai vu des experts très bien, des techniciens compétents, qui avaient des problèmes dans toutes leurs expertises.

**M. LE TEUFF.** - Maître, pourriez-vous nous résumer les principales attentes de l'avocat et du justiciable sur le comportement de l'expert, en-dehors des erreurs graves sur lesquelles il n'est pas utile de s'étendre, et quelles sont à votre avis les conditions pour que la communication se fasse sur de bonnes bases ?

**Me MARTIN.** - J'ai beaucoup apprécié la causerie de Bernard Denis-Laroque.

Il y a un point sur lequel je suis en désaccord avec lui : les avocats n'ont pas peur, ni de leur client ni de l'expert ni du juge. Si l'on a peur, on ne devient pas avocat.

A partir de là, c'est vrai que, pour l'expert, l'avocat est un être étrange. Nous sommes des schizophrènes. Dans cette schizophrénie de l'avocat, il y a la défense loyale du client et il faut que l'expert comprenne que, quand on rentre dans une expertise, on rentre dans une dialectique non régaliennne. Il y a une thèse, une antithèse, mais il n'y a pas de synthèse. Le rapport d'expertise n'est pas une synthèse de la position des parties, pas plus que le jugement du tribunal qui tranchera. Il tranche mais son jugement n'est pas une synthèse.

Il faut que l'expert accepte que l'avocat soit ce personnage qui épouse avec loyauté, intelligence et probité les intérêts de son client. Il les défend. Comme une expertise est généralement demandée par une partie, le demandeur aura intérêt à favoriser l'expert, du moins le pense-t-il. Il fera en sorte que sa mission se déroule dans les meilleures conditions. Le défendeur a effectivement la tentation de perturber la bonne marche de l'expertise, mais il est dans son rôle.

L'avocat sait bien, par la contradiction à l'audience et par le métier, quelles sont les limites à ne pas dépasser dans le conflit.

Est-ce que la partie qu'il défend va le suivre dans cette position ? C'est là qu'il y a un jeu subtil entre l'avocat, son client et l'expert. L'expert, à mes yeux, doit conserver une sorte de distance par rapport aux propos qui s'échangent. Le fait de prendre des notes, par exemple, est un bon moyen de garder ses distances.

Il y a des propos venimeux qu'il doit faire semblant de ne pas entendre, et pour faire avancer son expertise de façon très positive, il avance techniquement, scientifiquement, pas à pas, demande par demande et pièce par pièce, tout doucement, mais sûrement vers le chemin que lui veut suivre.

Voilà, je crois, ce que l'avocat, raisonnable et efficace, attend de l'expert : d'un côté une écoute bienveillante et, de l'autre, une écoute qui ne soit pas malveillante.

**M. LE TEUFF.** - Olivier nous en a longuement parlé tout à l'heure, et peut-être faut-il rappeler brièvement qu'une condition préalable *sine qua non* d'une communication, c'est l'auto-diagnostic de l'expert sur sa compétence, son absence de conflit d'intérêts et sa disponibilité.

Monsieur Mantoux, voulez-vous dire quelques mots à ce sujet ?

**M. MANTOUX.** - L'idéal est que le choix de l'expert soit fait après l'avoir contacté. On essaie de le faire pour éviter de nommer un expert dont la compétence correspond mal à la mission ordonnée. Au Tribunal de commerce, systématiquement, on informe la délégation aux expertises de toutes les demandes d'expertise et nous proposons au juge des référés ou au juge du fond, au vu des assignations, l'expert qui conviendrait à l'expertise. Il y a une sorte de filtre. Ce n'est pas pour cela que l'on ne se trouvera pas dans des situations d'experts qui refuseront l'expertise pour

différentes raisons : surcharge de travail ou conflit d'intérêts que l'on ne connaît pas à l'avance.

Il convient que l'expert nous informe très rapidement s'il entend refuser une mission. J'ai eu un cas récemment où l'expert a attendu un mois avant de dire qu'il ne pouvait pas prendre l'expertise. Dès qu'il est contacté par le tribunal et qu'il reçoit la proposition d'expertise, il doit regarder très vite s'il peut la réaliser ou si la compétence n'est pas la sienne.

Certains experts acceptent peut-être trop de missions. Il ne faut pas considérer que quand un expert refuse une mission, il sera mal considéré par le tribunal, au contraire. On préfère qu'il refuse une mission plutôt qu'il ne se retrouve avec des charges de travail qui ne lui permettent pas de mener à bien ses expertises dans des délais raisonnables.

Un point important : dans certains cas, on a des expertises techniques où l'expert doit se déplacer souvent sur un site très éloigné. Il est préférable alors de nommer un expert qui n'est pas inscrit sur la liste de la cour d'appel de Paris, mais agréé par la cour d'appel proche du lieu où doivent se tenir les réunions, si elle sont fréquentes. Cela s'est produit, par exemple, pour une expertise dans le sud de la France, de façon à éviter à l'expert de faire un déplacement de 800 km pour chaque réunion.

**Mme BROCARD-LAFFY.** - Il est très important de désigner des experts parfaitement compétents et, dans la mesure du possible, pas trop éloignés. Personnellement, je téléphonais assez souvent et j'ai fréquemment désigné des experts en province pour limiter les coûts.

Le juge ne peut pas savoir si l'expert a eu des rapports avec les parties. Rappelons la phrase de St Mathieu : « *Nul ne peut servir deux maîtres* ».

C'est à l'expert de se poser la question quand il va recevoir la mission : est-ce qu'il ne peut pas être remis en cause et comment va-t-il faire ? La meilleure solution est de téléphoner au juge après sa désignation, d'en parler au premier rendez-vous d'expertise et de noter si tout le monde est bien d'accord pour considérer qu'il n'y a pas d'incidence.

J'ai eu ce problème quand j'étais au Contrôle. Ce n'est pas seulement quand l'expert accepte la mission qu'il ne doit pas y avoir de risque de confusion de rôle, mais tout au long de sa mission.

Exemple : une très grosse affaire de construction avec de très nombreux désordres, notamment des volets roulants à l'italienne. Cet expert s'est beaucoup intéressé aux volets roulants à l'italienne, à tel point que le fabricant des volets à l'italienne l'a pris comme conseil technique dans une autre expertise où il était question des mêmes volets. Vous imaginez la suite !

**M. LE TEUFF.** - Nous l'avons dit, pour établir une bonne communication, il faut un bon départ. En général, il se fait à l'organisation de la première réunion d'expertise. Maître Martin, voulez-vous nous faire part du point de vue de l'avocat sur ce point ?

**Me MARTIN.** - Nous sommes tous d'accord pour dire que cette première réunion d'expertise est vraiment fondamentale. Il faut que l'expert la prépare avec une minutie de couturière.

En application du Code de Procédure civile, après le jugement qui ordonne l'expertise, normalement les dossiers restent au greffe et l'expert les prend quand il accepte sa mission. Ce n'est pas ainsi que cela se déroule dans les faits. Les greffiers sont débordés par les dossiers et n'en veulent pas.

L'avocat récupère son dossier et, dès qu'il apprend la nomination de l'expert et l'acceptation de sa mission, il adresse à l'expert son dossier, c'est-à-dire sa procédure, ses notes de plaidoirie et les pièces du dossier de part et d'autre.

A partir de là, il faut que l'expert nous rende la monnaie de notre pièce, si j'ose dire, et qu'il prenne connaissance -même si c'est fastidieux-, en-dehors de la présence des parties, des dossiers intégralement, ce qui lui fera comprendre à la fois le problème technique -car il est beaucoup plus savant que l'avocat pour l'appréhender-, mais aussi le climat et l'atmosphère de l'expertise dans laquelle il se lance.

J'ai vu des experts arriver à l'expertise alors que l'on avait fait ce travail de part et d'autre des parties, en disant : « *Je pars de zéro* ». Non, excusez-moi, il y a déjà eu un an ou un an et demi de procédure et des dossiers envoyés. On ne part pas de zéro quand on arrive à l'expertise.

A partir de là, dans cette expertise, il faut que l'expert prenne le soin de convoquer les avocats en prenant leur disponibilité. Il n'y a pas nécessairement de mauvaise foi de la part de l'avocat à demander un peu de délai. L'avocat est un homme dont l'agenda se remplit sans lui, si j'ose dire, aussi bien par les rendez-vous clients que par les audiences, les

expertises et il se retrouve avec un agenda chargé sans être lui-même intervenu dans son emploi du temps. Il est de politesse et de courtoisie habituelles que l'expert, pour cette première réunion d'expertise, prenne l'accord des avocats des parties. A partir de là, il y a trois temps dans cette première réunion d'expertise.

Le premier temps est fondamental : relire la mission d'expertise, et quand je dis relire, il ne s'agit pas d'une lecture rapide et trop brève, il s'agit de la lire mot à mot en la décortiquant, en laissant au cours de cette lecture les parties ou leurs conseils poser des questions et y répondre de telle façon que, quand la lecture de la mission est terminée, chacun attache le même sens aux mots et que l'on sache où l'on va.

Deuxième temps, qui me paraît très important pour cette première réunion : il y a parmi les avocats quelques filous qui ne sont pas toujours repérés. Il faut donc se méfier et tenir comme à la prune de ses yeux à la rectitude de la communication des pièces.

Il arrivait parfois -moins maintenant avec les communications virtuelles, mais auparavant c'était assez fréquent- que les avocats glissent dans un dossier une pièce qui n'avait pas été communiquée, qui portait le même titre qu'une autre qui, elle, avait été communiquée et qui ne disait pas du tout la même chose.

Les pièces fondamentales que vous avez découvertes dans l'examen des dossiers de part et d'autre doivent être sorties, afin de les examiner contradictoirement à cette première réunion d'expertise.

Troisième temps : quelle méthodologie l'expert va choisir pour fournir son expertise, le programme de celle-ci, sa durée, le temps de l'expertise et son coût qui est une question d'importance ?

Il faut dès le départ que l'on sache où l'on se dirige.

**M. LE TEUFF.** - C'est une question que l'on va aborder tout à l'heure.

On parle toujours de la contradiction comme une règle essentielle de la procédure mais, au-delà de cela, n'est-elle pas surtout une garantie de la qualité et de la sérénité des débats ?

**Mme BROCARD-LAFFY.** - Pour l'expert qui maîtrise bien son expertise, cela lui permet d'être parfaitement clair sur la méthodologie, sur les rapports avec les parties et ses conséquences. Cela a

un côté plus négatif, à savoir que l'on voit si l'expert fait bien son travail. Il est jugé sur le respect de la contradiction, et pour les parties qui seraient amenées à contester le rapport ou les opérations, c'est souvent la contradiction qui est mise en cause.

**Me MARTIN.** - Le contradictoire est fondamental. Il est inscrit dans le Code de Procédure civile, mais de plus en plus, avec des affirmations serinées par la Cour de cassation de façon justifiée, et maintenant par la Cour européenne des droits de l'homme de Strasbourg, on a pris conscience que le contradictoire était fondamental de toute notion de justice dans le cadre des droits de l'homme.

Contradictoire veut dire avoir une attitude qui respecte totalement le contradictoire.

Dans une procédure à Vittel, j'ai vu l'expert chargé de contrôler la perméabilité des toits de la piscine de Vittel, arriver dans la voiture de mon confrère adverse. J'ai trouvé cela un peu choquant.

Dans d'autres expertises, on a vu partir des experts aller déjeuner avec l'une ou l'autre des parties. Cela ne doit pas se faire et cela ne peut pas arriver. Il faut qu'un expert se tienne à cette nécessité du contradictoire avec une rigueur absolue.

Vous serez souvent, mais d'une façon anodine, sollicités par un avocat pour ceci ou pour cela : « *Je voulais juste vous dire* ». Non, il n'y a pas de « *juste vous dire* ». Toute discussion qui doit se dérouler entre l'expert et les parties se déroule de façon contradictoire. Il n'y a pas d'aparté, pas de communications téléphoniques, pas de confidences, l'expert ne peut agir que contradictoirement en présence de toutes les parties.

**M. LE TEUFF.** - Merci Maître. Maintenant que l'expertise est bien partie, comment éviter les dérapages ?

Le coût de l'expertise est un sujet important. Une question matérielle : l'absence d'ambiguïté au sujet du coût de l'expertise.

Monsieur Mantoux, vous êtes bien d'accord que l'expert doit faire preuve de parfaite transparence en la matière ?

**M. MANTOUX.** - Tout à fait. Dans nos missions, systématiquement au Tribunal de commerce, on demande à l'expert dans les 2 ou 3 mois d'établir un budget et un planning. Cela ne signifie pas qu'il ne sera pas remis en cause. On veut éviter qu'à la fin de

l'expertise, on ait des dépassements de taxation trop importants. Un article prévoit que le budget doit être aussi proche que possible de la réalité.

Ce qui oblige le juge du contrôle de demander systématiquement des explications à l'expert lors de sa demande de taxation. Donc, n'hésitez pas, en tant qu'experts, à demander des provisions complémentaires, même 3 mois avant la fin de l'expertise, dès que vous voyez que vous avez dépassé le temps prévu dans votre budget. C'est beaucoup plus simple ainsi pour vous et le tribunal, si la taxation demandée est provisionnée, il n'y aura plus que rarement des problèmes de taxation et votre demande sera acceptée plus rapidement.

**Mme BROCARD-LAFFY.** - Une convention a été signée le 4 mai 2006 entre les magistrats du TGI, les experts et les avocats, qui a prévu que dans les 5 à 6 semaines -de mémoire-, les experts devaient dire à combien allait s'élever le montant du coût de l'expertise. Il est important que ce soit respecté au maximum.

Comment cela se passe-t-il pour les consignations complémentaires ? Une demande faite par l'expert arrive chez le juge du contrôle ; le juge du contrôle, en fonction des pièces qui sont jointes et des explications, va ordonner une consignation complémentaire et la mettre à la charge d'une partie.

Que se passe-t-il quand la partie ne consigne pas ? Le texte de l'article 281, alinéa 2, prévoit que l'expert peut déposer en l'état, mais ne prévoit pas l'intervention du juge personnellement. Comme juge du contrôle, j'ai toujours exigé que l'on avise le juge d'une demande de dépôt du rapport en l'état. Pourquoi ? Parce qu'il est possible que le demandeur s'aperçoive que l'expertise n'est pas intéressante et qu'il veut la faire capoter, mais le défendeur a peut-être intérêt à ce que l'expertise continue. Souvent, le défendeur a proposé de consigner à la place et l'expertise va être sauvée. C'est très important.

**M. MANTOUX.** - Quand une provision complémentaire n'est pas déposée, on demande systématiquement à l'autre partie si elle est d'accord pour verser la provision afin d'éviter le dépôt du rapport en l'état.

**Me MARTIN.** - C'est aussi une forme du respect du contradictoire.

Le coût de l'expertise est pour les avocats un problème. Il voit fréquemment des frais d'expertise

qui dépassent ses propres honoraires. Je ne dis pas que le sort des humains est d'être envieux les uns des autres, mais de se dire qu'il a travaillé plus longtemps que l'expert dans ce dossier et qu'il reçoit des honoraires supérieurs aux siens peut le rendre amer.

Il faut savoir qu'il y a des réactions des avocats par rapport au coût de l'expertise. Il faut que le coût reste proportionné à l'enjeu du procès. Nous avons eu des problèmes de copropriété avec des charges qui représentaient quelques milliers d'euros. Si on nomme un expert-comptable pour examiner les comptes de la copropriété chez le syndic, on part sur des coûts d'expertise phénoménaux par rapport à l'enjeu réel du problème.

Les experts-comptables nommés dans ces conditions se rapprochent généralement des conseils des parties et également du juge pour dire qu'ils se dirigent vers quelque chose de démentiel.

A partir de cette observation de l'expert, les parties ont intérêt, et elles le font souvent, à se rapprocher, plutôt que de dépenser en frais d'expertise 10 ou 20 fois l'enjeu de la procédure qu'elles ont engagée. Il faut toujours, à nos yeux d'avocats, que le coût d'expertise soit justifié -le problème n'est pas de dire que vous demandez des horaires excessifs-, mais le temps passé par l'expert doit rester proportionnel à l'enjeu du procès.

**M. LE TEUFF.** - Un sujet qui suscite bien des mécontentements : les délais d'expertise.

**M. MANTOUX.** - C'est un sujet qui ressort en permanence. Ils sont toujours trop longs pour les justiciables. Depuis que je suis au contrôle des expertises, on n'a pas vraiment trouvé de solution miracle pour les réduire. Les coûts sont liés au délai.

La solution, c'est une bonne transparence.

Pour les expertises au fond, les délais devraient être plus courts car les pièces ont déjà été échangées et il y a eu débat au fond. Le juge du fond va demander à être éclairé sur des éléments qui existent. On s'aperçoit que ce n'est pas le cas si le juge du fond ne définit pas avec précision l'expertise qu'il demande.

Dans l'article 145, l'expertise décidée en référé, on va un peu à la pêche. On ne sait pas ce que l'on va trouver comme pièces, ce qui peut provoquer des dérapages dans les délais. Au cours de ce type d'expertise, on a souvent des demandes visant à attirer une nouvelle partie à l'expertise, les parties

s'apercevant lors des premières réunions qu'un sous-traitant a peut-être été impliqué dans le désordre objet de l'expertise. C'est là que le juge du contrôle, l'expert et les parties doivent pouvoir éclairer le juge des référés s'il convient d'attirer une nouvelle partie à l'expertise sans que cela soit dilatoire. On demande systématiquement que l'expert produise un avis motivé sur l'implication de la nouvelle partie dans l'expertise. De ce fait, l'expertise repart souvent à zéro pour respecter le contradictoire.

Je ne sais pas si ma collègue est dans ce cas, mais on a beaucoup de mal à réduire des délais des expertises.

**Mme BROCARD-LAFFY.** - Souvent, la justice n'est pas dans le jugement mais dans le délai. Cela n'a pas tellement changé.

Normalement, en référé, l'affaire n'est pas prise, le juge ne rend pas une décision s'il n'y a pas la lettre de l'expert expliquant qu'il est d'accord pour l'intervention, sachant que le tribunal administratif est beaucoup plus dur, car le juge va décider dans un délai court.

Sinon, il faut savoir que le Service du contrôle n'est averti d'une prolongation de délai que par les avocats qui vont écrire, ou les parties. Une expertise peut rester sans qu'il ne se passe rien pendant un an, personne ne s'en rendra compte si un avocat ou une partie n'a pas écrit. Les avocats doivent surveiller les dossiers.

**M. MANTOUX.** - Au Tribunal de commerce, l'expert, dans ses demandes de prolongation de délai, indique une date de remise de rapport. Dans le suivi de gestion informatique des expertises, dès que la date est dépassée, le système sort une lettre de relance que l'on envoie à l'expert en lui demandant les raisons du dépassement de délai. Il peut exister parfois une mise en attente de l'expertise pour de bonnes raisons, mais il convient que le juge en soit informé et que l'expert demande une prolongation du délai.

**Mme BROCARD-LAFFY.** - L'expert a intérêt à prévenir le juge et demander un délai, sinon, au moment de la taxation, on va dire que l'expert a un retard considérable et on va en tenir compte alors que les parties ont demandé de suspendre les opérations en vue d'un accord qui n'a pas abouti.

**M. MANTOUX.** - Souvent le problème de remise de pièces touche les délais. On a des affaires où, un an après le démarrage de l'expertise, les pièces n'étaient pas remises à l'expert et que le juge n'avait pas été

prévenu. Il y a des moyens de forcer la remise des pièces. Dans une affaire au fond dans laquelle des pièces devaient être remises par le demandeur, l'expertise a stagné pendant un an dans des réunions qui se contentaient de dire la même chose. La gestion de la remise de pièces par l'expert est un point important pour réduire les délais de l'expertise.

**M. LE TEUFF.** - Maître Martin, s'agissant des délais, tantôt les avocats nous en demandent et tantôt ils protestent contre ceux accordés à leur contradicteur. Vous conviendrez que la tâche de l'expert n'est pas facile !

**Me MARTIN.** - La tâche de l'expert n'est pas facile dans ce domaine et il est trop coulant de manière générale.

Dans toute profession, il y a des bons et des mauvais élèves. Chez les avocats, il y a aussi de mauvaises élèves. Le mauvais élève est celui qui rend toujours sa copie en retard. Beaucoup d'avocats sont dans cette situation car, à partir du moment où l'expertise est ordonnée, ils ne sont plus pressés par le temps et il n'y a plus de délai de procédure. Ils tardent à communiquer leurs pièces.

J'ai enseigné aux étudiants de l'Ecole du barreau de la cour d'appel de Versailles qu'un dossier qui traîne, c'est un dossier qui peu à peu devient déficitaire sur le plan du revenu du cabinet, et c'est aussi un dossier qui lasse, car à trop remuer le dossier plusieurs fois, etc., sans vraiment pénétrer à nouveau à l'intérieur, en faisant des réponses dilatoires à l'expert, on finit par le rendre lassant ; il devient sans intérêt au sein du cabinet.

L'intérêt des avocats bien compris est de respecter les délais fixés par l'expert, de communiquer les pièces aussi vite qu'il peut, et c'est à l'expert avec son autorité qu'il appartient d'obtenir ces résultats, passant outre -à partir du moment où il a fixé un délai- aux demandes de délais formulée par les avocats mauvais élèves.

**M. LE TEUFF.** - Il y a une arme à la disposition de l'expert pour obtenir les pièces : l'article 275 qui permet à l'expert de demander au magistrat d'enjoindre à certaines parties la communication de pièces jugées essentielles pour l'accomplissement de sa mission. Cette arme est redoutable, encore faut-il l'utiliser à bon escient.

**Mme BROCARD-LAFFY.** - On a une pratique. Quand il y a un problème de ce genre, le Service du

contrôle écrit une lettre recommandée avec AR à la partie elle-même en donnant un délai pour communiquer. Ensuite, la partie qui y a intérêt va saisir le juge qui peut condamner sous astreinte. Il y a une requête, on demande au juge de convoquer et le juge fait une audience, sachant que, *in fine*, le juge va décider si la communication de telle pièce est nécessaire au débat. Le juge reste maître de cette décision.

**M. LE TEUFF.** - Le sujet est trop riche pour que l'on puisse tout traiter.

Néanmoins, il est intéressant de parler du sapiteur.

Olivier Perronet nous a exposé le mode opératoire. La désignation du sapiteur est un moyen de dialogue entre l'expert et les parties.

Maître Martin, avez-vous des observations à ce sujet et, selon votre expérience, cette désignation du sapiteur est-elle toujours effectuée de façon satisfaisante ?

**Me MARTIN.** - On recourt trop facilement au sapiteur. Dans beaucoup de cas où il est fait appel à un sapiteur, l'expert aurait pu faire lui-même ou faire faire par ses employés les travaux qu'il demande à un sapiteur d'accomplir. C'est aussi un problème de coût d'expertise, car il est sûr que si l'on fait appel à un sapiteur, cela va encore augmenter le coût de l'expertise.

Je pense qu'à partir du moment où l'on confie au sapiteur un travail trop important par rapport à l'expertise elle-même, il vaut mieux dans ce cas-là faire désigner un co-expert par le juge des référés, en complément de l'expertise initiale.

Voilà mon point de vue sur le sapiteur. Donc, utilisez-le de façon ponctuelle et extrêmement limitée dans la mission qui est confiée au sapiteur, sinon je suis d'avis de faire désigner un co-expert.

**M. LE TEUFF.** - Nous allons passer à la phase conclusive. Comment se font les dérapages de fin de mission et comment les prévenir ?

Il peut être tentant pour le conseil des parties, qui voit que l'expertise va mal tourner pour son client, de retarder l'échéance ou d'entraver le cours normal du dossier.

Monsieur Mantoux, quelles sont les précautions que l'expert doit prendre pour éviter cet écueil ?

**M. MANTOUX.** - Concernant la phase conclusive, une convention a été signée entre la cour d'appel, l'UCECAP et le Barreau en 2009 qui prévoyait une procédure qui assez claire.

Si l'expert a bien mené son expertise et envoyé sa note de synthèse, cela ne devrait pas susciter de difficulté particulière, sauf qu'il arrive que, quelques jours avant la date limite de remise des dires suite au document de synthèse, une des parties dépose de nouvelles pièces.

Normalement, elles ne doivent pas être acceptées par l'expert, mais celui-ci peut considérer que ces documents remettent en cause une partie de l'expertise et de ses conclusions. Dans une affaire récente où cela s'est produit, l'expert ayant saisi le juge du contrôle, après une audience contradictoire, le juge a décidé la reprise de l'expertise avec un calendrier très précis et court, de façon à introduire l'examen des nouvelles pièces dans une nouvelle note de synthèse

Je crois que si l'on applique rigoureusement la convention du 8 juin 2009, il ne doit pas y avoir de problème, sauf que certains avocats de province considèrent que cette convention ne leur est pas opposable du fait qu'elle a été signée avec le Barreau de Paris.

**M. LE TEUFF.** - L'avocat peut être victime de mesures dilatoires de la part de son contradicteur ou de son propre client.

Comment gérer le problème à votre avis ?

**Me MARTIN.**- Vous faisiez référence à une convention au niveau de la cour de Paris. Je ressors de la cour d'appel de Versailles, il existe la même.

Au-dessus de ces conventions, qui sont limitées géographiquement aux cours d'appel où elles ont été mises en place, il y a une recommandation des bons usages entre avocats et experts établie par le Conseil national du barreau qui est un organisme qui prend peu à peu de l'importance dans notre profession. Celle-ci équivaut à une convention qui est signée par les responsables de Compagnies d'experts et par le président du Conseil national du barreau qui remonte au 18 novembre 2005. Vous la trouverez sur le Web où l'on peut se la procurer sans aucune difficulté.

Si une partie demande -c'est la question que l'on me posait- à son conseil de faire en sorte que l'expertise se bloque et n'avance pas, que doit faire l'avocat ?

Peut-on dire que l'avocat est soumis à son client ? Je réponds non. L'avocat n'est pas soumis à son client, pas plus que le chirurgien ne laisse conduire le bistouri par son patient. L'avocat conduit le procès sous son serment de probité et de loyauté qui le lie foncièrement à une conduite loyale.

On ne peut pas suivre son client dans des manœuvres tortueuses pour parvenir, soit à fausser l'expertise, soit à en reporter indéfiniment l'achèvement.

A mon avis, c'est un problème de discipline, d'honneur et de règles que l'avocat doit s'imposer à lui-même de ne pas suivre ces errements qui sont néfastes pour tout le monde, pour l'image de la justice, finalement pour le client lui-même. Retarder l'issue d'une procédure est néfaste sur le plan psychologique et souvent sur le plan financier.

Comme un client qui est tenu en prison ne cherche qu'une chose, savoir à quelle date il sortira, je crois qu'il faut pouvoir, comme un bon médecin fait sortir son malade de l'hôpital, sortir son client du procès.

**M. LE TEUFF.** - Nous allons terminer par la dernière phase de la communication de l'expertise, à savoir l'émission du rapport.

Un point nous préoccupe tous : le problème des annexes au rapport. Comment éviter leur prolifération ?

Personnellement, je viens juste de terminer une expertise en qualité de sapiteur, qui a duré près de 4 années.

Dans cette affaire, on peut dénombrer 200 dires de la part des parties, plus de 1.000 pièces qui les accompagnent, 169 notes de la part de l'expert principal, 14 notes techniques de la part du sapiteur chimiste et 29 notes d'étape pour ce qui me concerne.

Maître Martin, dans ce type de situation, exigez-vous que tous ces documents soient annexés au rapport, bien que tous ces documents aient déjà été communiqués et débattus au cours des opérations d'expertise, ou est-ce que l'expert peut se limiter aux documents sur lesquels reposent ses constatations et ses conclusions ?

**Me MARTIN.** - Un rapport d'expertise qui pèserait 3 ou 4 fois l'annuaire Paris serait totalement inexploitable. C'est une question de bons sens.

Au niveau des dires et des pièces des parties, ou même des notes intermédiaires de l'expert, tout cela a

fait l'objet de communications contradictoires. Le principe du contradictoire n'est plus en cause.

Il faut que, dans une situation de cet ordre, soit déposées avec le rapport d'expertise des pièces essentielles qui en sont le support.

Tout le reste doit être évincé, si j'ose dire, mais pas totalement, car nous devons respecter l'éventuel contradictoire. Il se peut que le juge, au moment où il rendra son jugement, ait envie de voir une pièce communiquée qui ne figure pas dans les pièces essentielles annexées au rapport.

Je conseille dans une situation telle que celle-là d'établir deux bordereaux de l'ensemble des pièces et de déposer l'ensemble des pièces au greffe de la juridiction qui a désigné l'expert, au greffe de l'expertise, de façon que, la procédure se poursuivant, le juge puisse éventuellement s'y référer en cas de nécessité. Voilà mon conseil, et surtout de s'épargner ces rapports invraisemblables de plusieurs tonnes comme des dossiers de Cour d'assises qui ont duré trop longtemps.

**M. LE TEUFF.** - Merci maître.

Je vous remercie tous de votre participation à cette table ronde.

Nous allons passer la parole à Me Ayela et à M. Jacques Mestre.

Avant de leur passer la parole, je vous signale un ouvrage rédigé par Me Ayela, M. Jacques Mestre et Valérie Perronet : « *Vérités croisées, Cross examination, une petite révolution procédurale* ». On peut faire passer le livre dans la salle pour ceux que cela intéresse.

(*Applaudissements*)...

## LA GESTION DES SITUATIONS CONFLICTUELLES

**Monsieur Jacques MESTRE**  
*Sémiologue - Formateur à l'EFB*

**Maître Christophe AYELA**  
*Avocat au barreau de Paris*

**M. MESTRE.** - Bonsoir et merci de nous accueillir dans votre colloque.

**Me AYELA.** - Merci beaucoup d'avoir abordé ce sujet qui nous semble être très pertinent. On n'est pas les seuls à le penser car on a beaucoup apprécié votre intervention.

En réalité, cela nous laisse à penser que l'expert est un peu une fusée à deux étages, et si les deux étages ne fonctionnent pas bien, la fusée ne peut pas décoller.

Premier étage : pour moi, c'est le comportement, la capacité qu'il a à mener son expertise et à créer ce lien avec les parties pour la mener à bien.

Deuxième étage : sa compétence technique d'expert qui va lui permettre de rédiger un rapport et de donner un avis.

**M. MESTRE.** - Il faut un savoir-faire oral. Si vous êtes prompt et expert, vous devez savoir dire tout ce qui est dans un rapport écrit. Effectivement, quand il est soumis à l'oralité, vous pouvez avoir quelques surprises.

M. Bernard Denis-Laroque en a parlé.

Olivier a précisé tout ce qui est cadrage. Que ce soit un cadrage émotionnel ou technique, il est très important d'avoir la maîtrise.

M. Denis-Laroque parlait de coach de managers. Pour vous, c'est un peu le cas. Il faudra gérer des hommes, et l'on peut s'apercevoir de la tétanisation, voire de la sidération.

On peut être sidéré de l'attaque, notamment d'avocats qui vont sidérer la personne.

Qu'est-ce qu'être sidéré ? Vous avez entendu parler de biches sur l'autoroute. La voiture arrive et la biche est immobile. Cela va provoquer un accident. Le

conducteur ne pense qu'à une chose, que la biche s'en aille, mais elle ne bouge pas. C'est un peu ce qui peut vous arriver.

Dans ce fatras émotionnel dans lequel on veut vous mettre, vous pouvez, tel un étudiant qui soutient une thèse, avoir des éléments de réponse, qui ne viennent pas sur le moment, mais quand vous êtes dehors : « *Tiens, j'aurais pu dire cela ou opérer avec un certain calme* » ; retrouver les éléments tels que vous avez envie de les dire, mais ils ne viennent pas. Cela s'apprend, notamment dans un guide technique que l'on appelle la cohérence cardiaque. Qui passe par cela ? Les sportifs de haut niveau, les pilotes de chasse. Tout ce que l'on vous a dit au début, ce que vous a dit Bernard, c'est la capacité et la qualité à pouvoir sortir des éléments au bon moment.

Pourquoi ? Votre rapport devient une émotionnalité. Si votre rapport est contredit, s'il est bousculé, vous pouvez devenir très émotionnellement bloqué.

Une attaque lancée à votre intention peut vous laisser sans voix et brouiller votre mental.

Comme vous trouvez cette attaque injustifiée, votre cerveau se bloque ... Vous devenez dépendants non plus de votre logique mais de votre état émotionnel : l'attaque a réussi, vous êtes sans répartie.

**Me AYELA.** - Je vais paraître curieux de dire cela. Avec l'expérience, ça ne l'est pas tant que cela. En tant que médiateur et avocat, j'ai beaucoup de cas où je me suis posé la question de savoir ce qui faisait un bon avocat ou un bon expert dans une situation de conflit.

Qu'est-ce qui fait que, placé en situation d'arbitrer, de faire avancer un conflit vers une situation qu'il souhaite obtenir, l'individu va fonctionner correctement ou pas et quelles sont les techniques à utiliser ?

On vous a parlé de choses intéressantes qui sont le positif et le négatif.

On vous a parlé de créer un process, avec une avancée de ce process dont vous êtes la garantie. Vous allez du point A au point B. Il existe des techniques et des méthodes pour le faire avancer au mieux des intérêts de l'expertise qui se déroule.

L'idée, ce soir, est d'aborder quelques techniques, de vous donner quelques trucs qui vous permettront de faire avancer ce processus en tant qu'experts judiciaires.



**M. MESTRE.** - Bernard disait qu'il avait été formé longtemps dans des entreprises ou dans des cabinets. Cela s'apprend, cela ne vient pas comme cela, comme quelque chose d'inné. Il s'agit d'éviter d'entrer dans un conflit face à des personnes agressives et hostiles, tout en gardant le contrôle des échanges.

Des phrases magiques fonctionnent. Je pense par exemple à l'une qui est enseignée à Harvard, parmi une liste d'une cinquantaine de phrases types : « *Je parle sous votre contrôle* ». Vous verrez qu'à ce moment-là les gens vous écoutent totalement.

Des petits moyens -la reformulation empathique, la question ouverte- permettent de mettre en place un processus d'écoute et de faire passer votre idée.

On parlait de persuasion, de conviction.

La conviction est une valeur logique d'un argument. Si je vous dis qu'une lessive est constituée de 50 % de TyPol, auquel on ajoute un acide enzymatique à 30°, etc., etc., l'attention décroche fatalement rapidement.

Si je vous dis en persuasion que cette lessive lave plus blanc que blanc, cela ne veut rien dire, mais c'est ce que l'on retient.

Il y a toujours cette opposition entre persuasion et conviction.

A un moment donné, quand il faut « passer » par la persuasion, c'est presque une douleur pour les personnes très rationnelles. On s'y fait très vite quand on a appris, mais pour certains d'entre vous, sur la précision et l'exhaustivité de votre rapport, être remis en cause et passer par des artifices -car c'est vécu lorsqu'on accompagne avec Christophe l'apprentissage de ces techniques-, on voit que les gens très authentiques, les puristes, les techniciens ont un mal fou à savoir que cela existe et que cela peut être utilisé.

La persuasion est une technique de communication complémentaire aux arguments de fond. Cela s'apprend.

**Me AYELA.** - En réalité, si on synthétise les choses, on va donner ce soir quatre techniques majeures qui vont vous permettre de cadrer votre moment de réunion plénière d'expertise.

La première technique est incontournable : l'accueil et l'adhésion.

Vous allez commencer par créer une relation avec des individus qui sont en situation de conflit. Pour compléter ce que vous avez dit, l'humain a des besoins.

Le premier besoin humain est la reconnaissance, qui souffre un peu en face de dispute et de conflit, notamment en réunion d'expertise.

L'accueil est important, et il y a des tas de choses simples pour accueillir correctement les gens : une poignée de main franche, un regard direct et appuyé, ce qui n'est pas toujours le cas, parfois un accueil matériel tout simple avec un café, une table correctement préparée, ce qui n'est pas toujours possible car, matériellement, on n'a pas la capacité de le faire, mais ayez le souci, immédiatement dans les 15 premières secondes -on parlait des 15 premières minutes- de donner un effet immédiat aux autres par cet accueil qui sera déterminant pour la suite de toute l'expertise judiciaire.

Jacques a un commentaire à faire sur cette première bonne impression que l'on ne peut pas rater.

**M. MESTRE.** - Il n'y a pas de seconde chance pour une première fois. La première impression va marquer les gens, tout ce que les Américains appellent le body langage, le langage du corps auquel on ne fait pas attention, et la métacommunication, à savoir parole et musique, c'est-à-dire le fond et la forme.

Si vous accueillez quelqu'un en disant : « *J'espère que tout le monde est là* » ou « *J'espère que tout le monde est là* » sur un autre ton, on a dit la même chose et cela fait partie de la métacommunication. On va rentrer dans l'hygiène relationnelle. C'est ce que l'on que vient de vous dire, aussi bien dans les réunions de cadrage comme Olivier le disait juste avant, et dans ce que préconisait Bernard. C'est vraiment cette hygiène relationnelle qui est importante.

Si vous démarrez une réunion en disant « *nous allons commencer cette réunion* » : selon le ton employé, l'ambiance sera totalement différente.

Il n'y a pas de deuxième chance pour une première fois. Vous êtes ces *coachs* régulateurs. Là encore, cela s'apprend, ce n'est pas inné. Il y a des éléments de façonnage qui font que vous arrivez à cette aisance. La forme et le fond sont des choses très étroitement liées.

Il y a des techniques qui vous permettent d'arriver à cette aisance de contrôle de répartie.

**Me AYELA.** - On vous parle de choses qui peuvent être innées. On peut avoir un talent naturel pour cela, sans avoir à apprendre, mais cela va mieux en faisant quelques journées de formation.

Vous comprenez bien que l'on parle de comportement, de techniques comportementales, ce n'est pas dans le Code de Procédure civile mais dans la relation à l'humain. On est tous d'accord ce soir pour dire que cette relation est importante.

Dans le Code de Procédure civile, trois textes sont extrêmement intéressants, dans lesquels l'expert judiciaire sera amené à être dans le domaine de l'oralité et peut-être à évoquer son travail et sa mission verbalement, à s'en justifier et à s'en expliquer.

Les articles 242, 245 et 283 du Code de Procédure civile ne sont pas toujours très utilisés mais ils sont à noter. On ne va pas les expliquer ce soir, car ce n'est pas l'objet, mais ce sont des cas de figure de la loi dans lesquels vous serez amenés à être vous-mêmes sous le feu nourri de questions et d'être dans le domaine de l'oralité, ce qui renverra à des techniques d'interrogatoire que nous avons développées avec Jacques Mestre.

Le deuxième grand moment de votre réunion plénière d'expertise, c'est cette oralité. Comment allez-vous organiser l'oralité et les débats ? On n'y pense pas ou pas beaucoup, mais il y a une nécessité de cadrer et d'organiser les débats.

Cela passe par une technique bête que l'on ne fait jamais, qui est de passer avec les parties en présence une série de contrats : un contrat verbal de comportement. C'est extrêmement efficace, et Jacques va nous décrire le pourquoi. Vous allez expliquer aux parties comment la réunion va se dérouler et quelles seront les grandes règles de comportement pendant la réunion, notamment ne pas s'interrompre et faire preuve d'un maximum possible de maîtrise et de courtoisie dans l'échange : à quelle heure va commencer la réunion et à quelle heure elle va se terminer, car les gens ont besoin de savoir à quelle heure elle se finit. Vous allez également leur dire s'il y aura une pause ou pas.

Ce qui est nouveau, c'est ce que l'on ne fait pas, ce que vous ferez dorénavant, à savoir valider par les parties en présence la règle que vous venez de poser.

Si, par exemple, vous dites que, dans la réunion d'expertise, on ne s'interrompt pas, chacun s'exprime. La suite sera : « *Etes-vous bien d'accord avec cela et l'acceptez-vous ?* » Il faut leur faire dire qu'ils sont d'accord. Ce faisant, vous passerez un contrat verbal avec eux. Cela sera de la plus grande utilité quand il y aura des débordements, et vous pourrez avec la plus grande fermeté les rappeler à cette règle car ils l'ont acceptée. Vous serez durs sur la règle et toujours bienveillants sur l'individu.

**M. MESTRE.** - C'est une méthode d'Harvard : « *doux avec les hommes et durs avec les faits* ».

On peut dire les choses par la musique avec souplesse mais être très en rigueur sur ce que l'on dit. Cela demande, encore une fois, d'y réfléchir et de s'entraîner pour y arriver. Vous faites du liant. Il est très important au début de se mettre d'accord sur quelque chose qui n'est pas dans ce que vous allez échanger sur le fond de votre échange. Vous allez mettre en route un rapport de liant et des règles qui vont vous permettre de mieux faire passer des messages après.

Un Français, quand il est d'accord avec un autre, il dit : « *Non, mais c'est vrai* ». On a la polémique en nous. C'est terrible. Vous imaginez, quand cela marche bien, que l'on peut être vite polémiqueur, et quand ça va mal..., je ne vous fais pas un dessin !

Vous avez pu voir parfois cet exercice de tauromachie où vous avez un adversaire qui affronte sa vérité. Finalement, ce sont deux vérités qui s'affrontent. Les gens peuvent avoir une vision sur le sens des mots. Il peut y avoir des moments où l'on n'entend pas les mêmes choses. C'est bien d'avoir un cadrage de vocabulaire au début car cela permet d'éviter des engrenages qui vont rajouter plus d'électricité.

« *Doux avec les hommes* » : cela veut dire qu'on comprend psychologiquement le point de vue de votre interlocuteur

« *Dur avec les faits* » : mais qu'on reste objectif quant à la situation

Exemple : face à une personne qui s'exprime d'une manière très énervée à votre rencontre, la manière de répondre est la suivante : « *je comprends votre colère, je serais à votre place, je le serais tout autant... Néanmoins, peut-on rester objectif sur ce rapport ?* ».

Dans ces deux phrases vous pouvez comprendre la technique mise en place :

**Doux avec les hommes** : « *je comprends votre colère, je serais à votre place, je le serais tout autant* »... **Dur avec les faits** : « *Néanmoins, peut-on rester objectif sur ce rapport ?* ». Si l'on n'est pas formé aux techniques de communication, la réplique sera soit « *Monsieur, je vous prie de bien vouloir vous calmer* », ce qui ne fera qu'attiser les échanges, soit, par manque de confiance en soi, ne rien pouvoir dire.

**Me AVELA.** - Cela évite ce que l'on voit en tant qu'avocats. On est parfois la bête noire des experts. On peut avoir besoin de compliquer les choses. Ce n'est pas personnel. « *Vous avez raison, vous l'avez dit* » : ce peut être une stratégie volontaire bloquante ou au contraire accélérante à l'égard du processus. On l'aime ou on ne l'aime pas.

Vous ne vous rendez pas compte à quel point vous êtes observé, scruté, détaillé. Vous levez un sourcil, on se dit qu'il n'est pas d'accord, vous esquissez un demi-sourire, on se dit qu'il commence à comprendre. Rendez vous compte de l'influence que vous avez et, pour les magistrats, c'est bien pire car ils sont présents à l'audience et nous écoutent. On se demande s'ils nous ont compris.

Le besoin essentiel de l'humain est d'être reconnu et, pour être reconnu, il faut être compris. Si l'on n'est pas compris, on n'est pas heureux et si l'on n'est pas heureux, on vous embête et on vous pourrit la procédure d'expertise.

Que vous ne soyez pas d'accord, ce n'est pas grave. Comprenez-nous, et surtout montrez-le. C'est là où parfois cela ne va pas. C'est la troisième grande chose à faire en expertise : dès que vous êtes en réunion, vous devez gérer les gens en conflit.

Vous allez devoir organiser l'écoute et mettre en place une technique toute simple. Commencez par regarder les gens quand ils vous parlent ou quand vous leur parlez. Trop souvent, je vois des experts, des avocats, ou qui que ce soit, parfois des magistrats -cela arrive- qui ne regardent pas et qui prennent des notes pendant qu'on leur parle. C'est insupportable. Je ne sais pas si vous l'avez déjà vécu. Entraînez-vous. C'est une absence totale de considération de ce que vous êtes. On ne le fait pas car c'est du négatif.

Deuxièmement, organiser l'écoute. Vous allez travailler sur l'écoute active, à savoir que vous allez

montrer à la personne qui vous parle que ce qu'elle vous dit est passionnant, que cela vous intéresse au plus haut point, que vous buvez ses paroles, etc. Vous faites ce que j'appelle le Cro-Magnon.

**M. MESTRE.** - C'est bien gentil, mais si je ne prends pas de notes, je fais quoi ? On appelle cela avec Christophe « la prise de notes empathique ».

On vous a parlé tout à l'heure de l'empathie. EM : emmener, PATHIE : pathos. J'emmène le pathos de l'autre. Bien sûr que l'on peut y voir une certaine manipulation.

Qu'est-ce que le Cro-Magnon ? Quand vous êtes d'accord, vous hochez la tête avec quelques bruits de fond de gorge qui démontrent à quel point vous acquiescez les paroles de l'autre.

A quoi cela sert ? On ne peut pas être sûr ce que l'on appelle la conviction, c'est-à-dire sur le cerveau : la partie gauche -le côté très serré-, et la partie droite plus décontractée, quand vous faites « *Mom* » ; vous ne pouvez pas faire « *Mom* », vous êtes obligé d'être empathique. A partir de là cela décontracte car c'est l'un des points majeurs.

Quand je parlais des cohérences cardiaques, cela touche quoi ? On apprend en premier dans les arts martiaux à respirer. Quand vous savez respirer, vous mettez en route une fluidité d'idées qui est beaucoup plus facile. La prise de notes empathique est un savant mélange avec votre personnalité.

Quand vous adoptez cette posture, vous vous mettez en empathie avec votre interlocuteur. La « prise de notes empathique » consiste à savoir à la fois prendre des notes et par la posture dite « du Cro-Magnon », de faire la preuve que ce que dit votre interlocuteur est complètement pris en compte.

**Me AVELA.** - Un ajout très technique : la prise de notes empathique façon Cro-Magnon est encore meilleure sur un paperboard. Je ne vois que très rarement, et quasiment jamais, un expert utiliser un paperboard, alors que c'est un outil d'une puissance extraordinaire. Croyez-nous sur parole, utilisez un paperboard pour conduire une réunion, il n'y a pas mieux pour noter et cela a l'avantage de donner une maîtrise plus facile de la situation car vous êtes debout, pas les autres, vous respirez mieux et tout le monde également.

Dans une pièce, quand vous êtes en position d'expert, de médiateur ou autre et que vous conduisez une

réunion, si vous ne respirez pas, personne ne va respirer. Essayez de réfléchir quand vous êtes en situation d'inconfort -cela arrive tout le temps- à ce que vous êtes en train de vivre. Si vous respirez, cela va débloquent la situation et tout le monde respirera mieux.

**M. MESTRE.** - Les psychologues appellent cela la causalité circulaire. Un bon bâilleur en fait bâiller sept. Il y aura des effets d'induction par la respiration.

A ce moment-là, notre cerveau reptilien prend le mimétisme de la respiration. Si vous êtes un peu bloqué, votre syntaxe sera un peu sèche, et même si vous n'avez pas envie d'être gentil, personne ne va le voir. Il y aura un cafouillage et une tension, cette énergie négative dont on parlait, et cela part en vrille. C'est immaîtrisable et irrationnel.

**Me AYELA.** - Quatrième et dernier point : pour bien mener une réunion d'expertise, il faut de l'organisation dans la recherche d'informations. Après tout, un expert veut avoir le maximum de bonnes informations dans les meilleures conditions possible pour bien les traiter et rendre un avis pertinent.

Dans les moments de conflit, il faut prendre l'information car elle est tronquée, biaisée et pas claire : cela part dans tous les sens, on ne vous dit pas tout ou l'on se contredit tellement que l'on ne sait plus où l'on en est. Vous êtes au cœur de la tourmente et vous devez contribuer à mettre en place une bonne technique de recherche et d'obtention d'informations.

Vous allez interroger, vous n'avez pas le choix. Vous allez interroger avec une bonne technique interrogatoire. Il y en a plusieurs -on ne va pas tout faire ce soir-, mais vous allez commencer par approfondir.

Il y a la forme et le fond. Pour bien approfondir, il faut d'abord, dans la forme, être humble et prendre des précautions oratoires, ce que vous ne faites pas souvent. La précaution oratoire permet de tout faire passer. On peut tout dire à quelqu'un juste après lui avoir dit : « *Je peux vous dire quelque chose, ce n'est peut-être pas très agréable mais je me permets de vous le dire* ». Vous pouvez dire ce que vous voulez après.

Pourquoi ? Cela interpelle car vous allez passer à ce moment-là un contrat verbal avec l'interlocuteur qui va vous dire : « *Oui, dites-le* ».

C'est ma marotte, j'aime beaucoup regarder des épisodes de Colombo. Vous verrez, Colombo à l'œuvre, c'est intéressant : précautions oratoires, questions d'approfondissement, en permanence l'unité, et il ne comprend jamais rien ! Il peut sembler peut-être un peu idiot, mais c'est lui qui gagne à la fin.

C'est la bonne question. Cela vous libère d'un poids. Vous n'êtes pas là pour être brillant, pour épater et écraser tout le monde, vous êtes là pour prendre de l'information avec l'humilité qui va avec, pour approfondir et chercher les faits.

De mon expérience de médiateur et de ce que j'ai testé, parler de questions de faits est apaisant.

Pourquoi et comment ? Jacques va nous le dire.

J'ai eu des situations de crises graves, avec beaucoup de gens en jeu, de gros intérêts. La première question ouverte à poser est celle-ci : « *Que s'est-il passé ?* » C'est très apaisant. Vous allez approfondir les faits au maximum et déconnecter l'émotion du fait. On appelle cela en médiation la ventilation des émotions. Votre questionnement factuel va être destiné à cela et, en même temps, vous prenez de l'information.

**M. MESTRE.** - Cela s'appelle des questions indolores et des questions risquées. Nous sommes habitués à poser des questions risquées. On a raison, on pose la question et on n'y va pas par 36 chemins. On oublie cette hygiène relationnelle et cette capacité à pouvoir tout doucement ouvrir et aller chercher l'information.

Là où vous avez une affirmation : « *Je pense que* », passe par trois ou cinq questions.

Cela demande de l'humilité, ce côté empathique, cette qualité à vous centrer sur l'autre et à être capable d'échanger et de faire du bien.

Je souris car il me revient dans de grosses négociations, en préparant le côté plutôt français, de scénariser les questions, et l'on est dans la finance et la loi de finances. Vous connaissez le côté ouaté de la finance et de la loi de finances.

Au bout d'un moment, quand ce sont des Anglais, on voit cette qualité à pouvoir remonter tranquillement là où l'on veut aller et ce par de petites précautions oratoires, comme le disait Christophe.

On n'est pas bercé dans cette forme-là. Nous, on y va, avec panache, et on a posé les questions. Il existe une

technique, comme la pêche par rapport à la chasse. Comment va-t-on pêcher ou chasser l'information ? Cela demande de l'humilité et de la patience.

Là où nous avons tendance à mettre en place des affirmations du style « *je pense que...* », il est préférable d'utiliser un questionnement habile, d'une manière socratique, pour arriver à cette même conclusion. Il faut savoir perdre du temps pour en gagner ... Le questionnement est plus long, mais beaucoup plus productif.

**Me AVELA.** - Un petit truc pour la route, une règle absolue : dans la vie de tous les jours, mais surtout quand vous êtes des experts, quoi qu'il adienne, quoi qu'il vous arrive, quoi que l'on vous dise, ne dites jamais : « *oui mais* ». Je sais, il est difficile de ne pas le faire.

Immédiatement, dès que l'on vous met en cause, dès que vous échangez, même sur n'importe quel sujet, le « *oui mais* » arrive. Or, c'est une absolue nécessité de ne jamais dire cela. A partir du moment où vous dites « *oui mais* », vous devenez bloquant et vous basculez du côté du problème.

Si vous commencez à vous mettre en opposition avec les parties avec un « *oui mais* », vous êtes dans une situation pénible. C'est un entraînement, testez-le, il est très difficile de ne pas dire « *oui mais* ».

Je vous rappelle en conclusion l'article 137 du code de procédure civile qui est un superbe article.

Tout ce que l'on vous a dit ce soir vous permettra d'agir en toute objectivité, impartialité -ce n'est pas dans l'article mais ça devrait l'être- et efficacité.

Merci de votre attention.

*(Applaudissements...)*

**M. LE TEUFF.** – On avait prévu des questions mais malheureusement l'horloge a tourné trop vite et nous devons libérer la salle pour 19 h 30.

Je propose éventuellement une ou deux questions.

S'il n'y a pas de questions, je vous invite à nous retrouver autour d'un verre dans la salle des Pas perdus.