N°4 - Juin 2016

LE GRAND JURISTE

LE JOURNAL DES JEUNES PROFESSIONNELS DU DROIT

ENQUÊTE
La justice prédictive
L'open data appliqué au droit

HORS DES FRONTIÈRES
Le métier d'avocat aux USA
Les métiers du droit qui font voyager

PROFESSION
Quels défis pour la nouvelle génération d'avocats ?

CONSEIL
Monter son cabinet à moins de 30 ans, c'est possible !

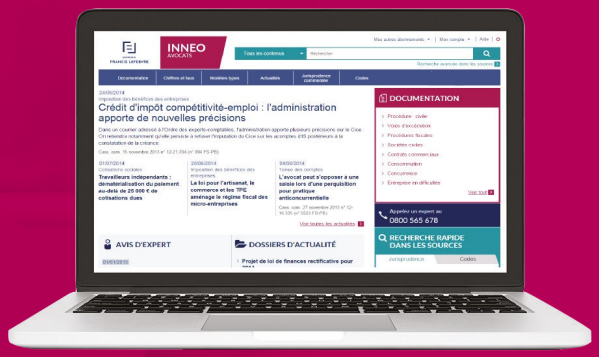
DOSSIER SPÉCIAL

Juriste d'entreprise, la montée en puissance

NOUVEAU ET **SANS ENGAGEMENT**

INNEO AVOCAT

SOLUTION DOCUMENTAIRE THÉMATIQUE ET À LA CARTE



ABONNEMENT SANS ENGAGEMENT *

01 76 45 10 51

PLURIDISCIPLINAIRE ET ADAPTÉE À VOTRE BUDGET,
ELLE RÉPOND À VOS BESOINS D'AVOCAT, PARTENAIRE DES ENTREPRISES

Ce produit contient :
Tous les aspects juridiques, fiscaux et sociaux sur 15 thématiques, 1 socle de base composé de 3 thèmes de procédures, les codes Dalloz annotés, toute l'actualité, 2 questions à L'appel expert (un service de renseignement juridique par téléphone).

LE +

- > **La modularité et la souplesse dans le choix des thèmes**
- > **Un traitement pluridisciplinaire des thématiques**
- > **Une équipe de 20 rédacteurs internes** et spécialisés
- > **Une formation « Prise en main » offerte, par téléphone**
- > **Des contenus organisés et complets pour chaque thème :** synthèse / approfondissement, actualités, actes-types, textes, jurisprudence.

* Consultez les détails de cette offre unique sur www.efl.fr

EDITIONS
FRANCIS LEFEBVRE

AP.INNEO-PAIE-201601

« L'AVENIR APPARTIENT À CEUX QUI SAVENT JONGLER »

Édité par Le Petit Juriste,
15, avenue de la Grande Armée -
75116 Paris
http://www.lepetitjuriste.fr/lgj

Réalisé par :
Carrières-Juridiques.com
Le Petit Juriste

Directeur de publication :
Adrien CHALTIEL

Chef de projet :
Hugo BETTAHAR

Rédactrice en chef :
Laura LIZÉ

Responsable partenariat :
Alpaga Média

Correctrice :
Domitille JEANSON

Community Manager :
Nicolas GENTILE

Graphiste :
Solenne PROUX

Directrice artistique :
Claire SEICHEPINE

Impression:
ROTOSMEETS

LE PETIT JURISTE
FAIT PAR LES ETUDIANTS POUR LES ETUDIANTS

LEADERS LEAGUE

Aujourd'hui, la data est reine de notre économie. Elle est la fois *big* et *open*, permettant ainsi à de nouveaux acteurs de flirter avec ce qui relevait encore de la science-fiction il y a quelques années. Via l'intelligence artificielle, elle installe peu à peu des outils de justice prédictive et une aide aux recherches.

Et ce sont nos professions juridiques qui s'en trouvent bouleversées pour le meilleur et pour le pire. La numérisation extrême de nos modes de vie présage une fin programmée de l'oralité des procès. Il sera alors de plus en plus rare de pouvoir se laisser séduire par l'éloquence ou l'effet de manche d'un confrère. D'un autre côté, la libération de la data s'attache à fortement simplifier le quotidien des juristes. De nouveaux outils font notamment surface afin de maximiser la gestion des risques. Il sera très prochainement possible de donner un pourcentage prévisionnel de réussite ou d'échec sur une action donnée. Quel luxe !

Cela impose également aux juristes de combattre les lois de l'attractivité. Le juriste a évolué, il n'est plus le technicien d'une matière anciennement réservée à quelques érudits mais un véritable businessman. Le contenu des textes est largement disponible et des algorithmes parviennent même à apporter des solutions juridiques quasi sur-mesure. Résultat, si on veut se battre contre Wall-E et R2D2 réunis, il vaut mieux mettre en avant la véritable valeur ajoutée de nos têtes pensantes.

Suivant la mouvance, les directions juridiques changent à vitesse grand V. Les juristes sont aujourd'hui dans l'accompagnement permanent des opérationnels et des dirigeants. L'objectif n'est plus de bloquer des actions par excès de zèle mais plutôt de partir à la conquête de nouveaux terrains de développement en élaborant de nouvelles stratégies de croissance. C'est d'ailleurs pour cela que de plus en plus de juristes rejoignent les conseils d'administration des grandes entreprises. Le juriste est donc une personne aux casquettes multiples qui doit parler en termes d'opportunité et de challenges.

Et vous, savez-vous jongler ?

Laura Lizé

TESTEZ À TOUT PRIX
l'application GRF+ Gratuite
du Groupe Revue Fiduciaire

La première application mobile de「 PAPIER CONNECTÉ 」

Téléchargez gratuitement **GRF+**

APPLI ANDROID SUR Google play Disponible sur App Store

COMMENT ÇA MARCHE ?

- Scannez l'ouvrage via l'application pour accéder aux dernières mises à jour ;
- Interrogez tout simplement votre téléphone par la recherche vocale ou texte pour obtenir une réponse immédiate et fiable ;

NE PERDEZ PLUS DE TEMPS À CHERCHER L'INFO,

GRF+ LE FAIT POUR VOUS !

C'EST SIMPLE, GRATUIT ET FIABLE, POURQUOI S'EN PASSER ?

Groupe Revue Fiduciaire

PRESSE | INTERNET | ÉDITION | FORMATION | LOGICIELS

16_05_livret_GRF+_2016 320162228

SOMMAIRE

CARNETS

- Agenda P.6
- Ils ont tweeté P.7

INTERVIEW

Nicolas Guérin,
Directeur Juridique d'Orange
Président du cercle Montesquieu

PAGE 8 - 9

ENQUÊTE

- La justice prédictive P.10
- L'intelligence artificielle au service des cabinets bientôt disponible P.12
- La disparition programmée de l'oralité du procès P.14
- Open Law P.16
- Le droit de vote des étrangers P.18
- Le devoir de conseil en matière d'assurance vie P. 20

DOSSIER SPÉCIAL

PAGE 31

DOSSIER : Juriste d'entreprise, la montée en puissance.

- Juriste d'entreprise et avocats d'affaires : *de réelles différences opérationnelles ?* P.32
- Les directions juridiques en mutation P.34
- Le juriste d'entreprise : *du technicien au businessman* P.36
- Juriste en établissement de santé : *un exercice en devenir* P.38
- Le juriste contentieux : *partenaire des avocats de l'entreprise* P.40

HORS DES FRONTIÈRES

- Les métiers du droit qui font voyager P.22
- Les meilleures universités sont-elles réellement aux États-Unis ? P.24
- Débuter sa carrière à l'étranger P.25
  Ils ont fait ce choix et se confient.
- Avocat aux États-Unis P.28
  Entre rêve et réalité.

CONSEILS

- Monter son cabinet P.42
  à moins de 30 ans, c'est possible !
- Et si méditer nous aidait à mieux travailler ? P.44
- Le chômage, l'entrepreneuriat et les avocats P.46

PROFESSION

- Juriste et avocat P.48
  Des cousins aux différences multiples
- Quels défis pour la nouvelle génération d'avocat ? P.50
  Réflexion d'avocates en devenir.
- La formation des notaires P.52
  Du dualisme à l'unification ?
- 24h avec un notaire... P.54
- Et avec un magistrat pénaliste... P.55
- Le journal des reconversions P.56
- Les dernières nominations P.58
  Professionnels du droit
- Top 100 Law Firms 2015 P.60
  Des meilleurs cabinets d'avocats d'affaires

LES ÉVÉNEMENTS PROFESSIONNELS **INCONTOURNABLES**

LA PROFESSION DU NOTAIRE : ENTRE TRADITION ET MODERNITÉ

Jeudi 16 juin 2016, de 18h à 20h

Grand'chambre de la Cour de cassation (Paris)

Selon les points de vue et les époques, la justice rendue au nom de l'État, du droit ou du peuple est diversement appréhendée. Chaque période de l'histoire offre d'elle une image qui s'incarne dans ses institutions et fait écho aux aspirations, questionnements ou inquiétudes de son temps.

Au cours de ce nouveau cycle de conférences, il est ainsi proposé de redécouvrir les différents regards portés à travers les âges sur les gens de justice et leur univers.

Y seront abordées quelques figures de la magistrature, du barreau ou d'autres professions du droit, dans leurs réalités historiques comme dans la diversité des représentations qu'en offrent les oeuvres artistiques ou littéraires.

Intervenant : Alain MOREAU, notaire, président honoraire de l'Institut international de l'histoire du notariat

Inscription nécessaire sur le site de la Cour de cassation.

LES RENCONTRES OMNIDROIT (DALLOZ)

Les 16, 17 et 18 octobre 2016 au Palais des Papes (Avignon)

Trente ateliers d'actualité juridique seront proposés dans tous les domaines du droit. Analyse de l'actualité, interprétations critiques, conseils de rédaction, sont dispensés par des experts, professeurs, magistrats et praticiens, avec pour unique objectif : vous faire gagner en efficacité.

Une soirée inoubliable se tiendra dans l'enceinte du Palais des Papes : visites privées, cocktail dinatoire, orchestre et animations sur le thème du mentalisme et de la criminalistique.

Les Ateliers Omnidroit en chiffres : 30 formations et dossiers documentaires, 40 experts à votre rencontre, plus de 6000 participants depuis leur création, un taux de satisfaction et de recommandation de plus de 99% !

Plus d'informations sur le site de Dalloz Formation.

LA JOURNÉE DU JEUNE AVOCAT

Octobre 2016 (date à déterminer)

Organisée par l'Union des jeunes avocats de Paris (UJA), la journée du jeune avocat a pour but de vous accompagner en tant que jeune professionnel dans votre carrière et votre développement professionnel. Au cours de cette journée, de nombreux cabinets d'avocats seront présents pour recruter de jeunes collaborateurs ou stagiaires, et différentes formations vous seront proposées afin d'étendre vos champs de connaissances et de compétences.

Plus d'informations prochainement sur www.uja.fr

LES TROPHÉES DU DROIT - ÉDITION ENTREPRISE -

17 novembre 2016

Pavillon d'Armenonville (Paris)

Les Trophées du Droit édition Entreprise 2016 récompenseront une vingtaine de catégories avec notamment les Directions Juridiques et Directions Juridiques Sectorielles ainsi que les Management des Directions Spécialisées.

Chaque année, les trophées du droit sont composés d'un après-midi de conférences sur les enjeux professionnels de la profession. Des experts réputés viennent alors discuter de stratégie juridique afin d'accompagner au mieux les entreprises dans leur gestion quotidienne.

La seconde partie de l'événement est quant à elle réservée aux remises de prix des différents acteurs consacrés pour leur performance. Différencier les meilleurs acteurs d'une profession n'est pas une tâche facile. C'est pour cela qu'un jury de plus de 130 professionnels de renom du secteur juridique français est composé chaque année afin de sélectionner les lauréats de chaque catégorie.

Plus de 150 directions juridiques, fiscales, licensing, etc. sont en lice pour le Trophée d'Or de leur catégorie. Le tout s'effectue autour d'un diner chaleureux où sont réunis près de 500 juristes.

ILS ONT TWEETÉ !

Legisway @legisway 20 avr.

Un nouveau Président pour le Cercle Montesquieu, Nicolas Guérin Dir #juridique d'Orange…

C. a retweeté

AuPalais @palais_au 22 avr.

Donc, cher client, quand je te facture 100€, tu enlèves déjà 20% de TVA = 80€ puis 61% de charges = 31,20€ qui seul constitue mon revenu /2

C. a retweeté

AuPalais @palais_au 22 avr.

Mon expert-comptable m'a remis mon bilan ce matin. 61% de mon CA est absorbé par mes charges pro. /1

Maitre Eolas @Maitre_Eolas . 2 mai

Non mais on n'a pas les minutes qui précèdent. Si ça se trouve, ces photographes avaient mangé un CRS juste avant.

> **LaParisienne libérée** @laparisiennelib
> Tirs de grenades sur un groupe de photographes, le #1erMai à Paris. Images tournées par @du_doc

Marine Babonneau @Marinebab . 30 avril

QUOI ? Un avocat va être indemnisé à l'aide juridictionnelle pour défendre Monsieur Abdeslam ?

Marine Babonneau @Marinebab . 30 avril

Ce qui devrait faire hurler les gens c'est de réaliser le tarif de l'indemnisation des avocats en matière d'aide juridictionnelle.

Meilleurs Honoraires @Meilleurs_Hono 2 mai

@batonnierparis #BatTweetLive si la "justice rend son dernier souffle, la solution ne passe t'elle pas par ODR, arbitrage et médiation ?

> **Bâtonnier de Paris** @batonnierparis
> @Meilleurs_Hono on n'est est plus à une simple transfusion mais à une réanimation après comas… #BatTweetLive

Sud Radio @sudradio

"Quand un avocat accepte de défendre l'indéfendable, il fait preuve de courage et mérite le respect @batonnierparis #Abdeslam #FranckBerton

Decimaitre @Decimaitre

Les juristes sont-ils des matheux. Illustration.

> **Ecole magistrature** @ENM_France
> 11 avril 1946 - 11 avril 2016 : cela fait 60 ans que la loi n°4643 permettant aux femmes d'accéder à la #magistrature a été adoptée

Rulesquare @rulesquare_fr

Nicolas Guérin (Cercle Montesquieu): "Ns continuerons à mener notre combat s/ l'avocat en entreprise / LJA12… bit.ly/21jiFS4

NICOLAS GUÉRIN

NICOLAS GUÉRIN, FRAÎCHEMENT ÉLU PRÉSIDENT DU CERCLE MONTESQUIEU, L'ASSOCIATION DES DIRECTEURS JURIDIQUES FRANÇAIS, VA AVOIR FORT À FAIRE. ALORS QUE LE COMBAT POUR L'AVOCAT EN ENTREPRISE N'AVANCE PAS ET QUE DE NOUVELLES PRATIQUES DU DROIT ÉMERGENT AVEC LES LEGAL START-UP, IL DOIT CONCILIER SA PRÉSIDENCE DU CERCLE AVEC SON POSTE DE DIRECTEUR JURIDIQUE DU GROUPE ORANGE.

Le Grand Juriste. Quels sont vos objectifs en tant que Président du Cercle Montesquieu ?

Nicolas Guérin. Mon premier objectif est de capitaliser sur ce qui a été créé par mes prédécesseurs, et notamment les événements comme les Débats du Cercle ou bien les diners réunissant les membres qui sont très appréciés.

Le deuxième objectif est de professionnaliser notre association afin qu'elle pèse encore davantage dans les débats autour de l'évolution du droit en France. Ceci passe par exemple par l'accentuation de notre collaboration avec d'autres associations comme l'Association Française des Juristes d'Entreprise (AFJE) ou encore l'Association of Corporate Counsel (ACC). Mais cette collaboration pourra également se faire avec nos collègues avocats ou avec des professeurs de droit.

Un troisième objectif est d'internationaliser le Cercle. Très nombreux sont nos membres à avoir des équipes à l'étranger et plus nombreux encore sont ceux qui doivent intervenir dans un environnement international. A titre d'exemple, la fonction juridique d'Orange est présente dans plus de 39 pays et au siège, nous avons des juristes de 14 nationalités différentes.

Une quatrième priorité est la question de l'avocat en entreprise. Il s'agit de faire comprendre aux avocats que tout le monde a intérêt à ce que cette réforme passe pour défendre l'exercice du droit à la française. Une dernière priorité sera d'améliorer les sources de financement de l'association ainsi que le nombre et la diversité de ses membres. Notre ambition est de faire du Cercle un référent du monde juridique.

LGJ. Vous parlez de votre action en faveur du legal privilege pour les juristes, mais cela fait très longtemps que vous vous battez pour ça ! Pensez-vous que cela arrivera un jour ?

N.G. Aujourd'hui, nous ne sommes plus comme il y a quarante ans où le débat était un débat de place, un débat intellectuel. Maintenant le problème est très concret et les échéances immédiates. Toutes les professions se mondialisent. Chez Orange, j'ai dans mes équipes une ribambelle d'avocats étrangers. En France j'ai 20% de mes effectifs qui sont des anciens avocats dits "omis". Je reçois également chaque année des avocats en détachement qui soit deviennent juristes dans l'entreprise soit retournent forts de cette expérience dans leur cabinet d'origine. Ce ne sont que des exemples des très nombreuses passerelles qui existent déjà entre le métier d'avocat et celui de juriste. Mais malgré ces réalités, certaines institutions représentatives des avocats continuent de s'opposer au rapprochement de nos professions.

A l'étranger, tout ceci se fait naturellement, il n'y a qu'en France où on continue à voir un problème dans la fusion des professions juridiques.

Le CNB a lancé une consultation aux différents barreaux pour leur demander s'ils étaient pour ou contre un projet d'avocat libéral en entreprise. Il serait intéressant d'étudier attentivement les réponses apportées pour voir si tout ceci est cohérent ou bien si les positions exprimées relèvent plutôt d'une méconnaissance de ce qu'est aujourd'hui l'exercice en entreprise du droit et la collaboration très riche qui existe entre juristes d'entreprise et avocats... Mon avis, mais cela n'engage que moi, est que peu nombreux sont les avocats qui sont vraiment au courant de ce qu'est un juriste d'entreprise. Les seuls qui le savent sont les avocats d'affaires, qui eux me semblent soutenir la réforme.

LGJ. On entend souvent parler de la compétitivité du droit français, quel enjeu se cache derrière ?

N.G. Je vais vous donner un exemple très concret. La tentation est forte pour les entreprises de localiser leur direction juridique à l'étranger. Si j'émets une position juridique en France, je ne suis pas protégé alors que si je rends cet avis dans la plupart des autres pays, cet avis le sera. Quelle raison a une direction juridique d'être localisée en France alors que si elle est localisée à l'étranger, la pratique du droit par ses directions est plus sécurisée ? Et, si on localise à l'étranger une direction juridique, par exemple en Espagne, vous imaginez que l'on va essentiellement recruter des juristes locaux, et que vont faire ces juristes si ce n'est à leur tour faire appel à des avocats espagnols, saisir les juridictions espagnoles plutôt que françaises, soutenir les universités et l'enseignement local, etc.

LGJ. Dans l'optique d'une réforme, est-ce que l'on aurait que des juristes qui ont le CAPA, ou d'un côté des juristes qui ont le CAPA et d'autres seulement juristes ?

N.G. Il y a énormément de projets différents. Dans le projet dans sa dernière version, il y a un "double tableau". Un tableau A avec des avocats classiques, qui peuvent plaider, avoir plusieurs clients, etc. Et un tableau B avec des avocats qui ne peuvent pas plaider et ayant un seul client : une entreprise. L'idée n'est pas d'avoir une profession totalement harmonisée, mais d'avoir une seule profession connue et reconnue avec des passerelles pour passer facilement d'un tableau à un autre.

LGJ. Vaut-il mieux avoir le CAPA et/ou avoir fait ses armes en cabinet pour être juriste ?

N.G. Je ne pense pas qu'il soit indispensable d'avoir fait une formation de 18 mois quand on a déjà fait par exemple cinq ans de droit, surtout quand la formation est en partie axée sur des matières qui ne seront pas indispensables pour un juriste d'entreprise.

En entreprise ce que nous cherchons c'est au contraire la diversité. Dans notre département concurrence par exemple, nous allons chercher à recruter un juriste qui est passé par un cabinet d'avocats et qui a fait du contentieux, un autre qui a fait du droit des concentrations, un juriste qui n'a fait que du terrain et par exemple un "ultra-expert" en droit qui pourrait être un thésard ou un enseignant. Nous allons mélanger ces profils et avec cette diversité, le résultat sera bien meilleur que si nous prenions sept anciens avocats ou sept juristes.

LGJ Comment arrivez-vous à concilier votre poste de directeur juridique et de président de Cercle Montesquieu ?

N.G. Et je suis président d'une commission du MEDEF en plus ! Soit vous êtes dans l'action individuelle et là vous ne survivrez pas, soit vous êtes dans une action qui est collective. Et c'est vrai pour tous mes postes. Que ce soit pour mon poste de directeur juridique du groupe Orange, de président du Cercle Montesquieu ou de la commission du MEDEF, il y a toujours des personnes compétentes autour de moi. Il faut donc les faire travailler, s'appuyer sur elles et leur faire confiance. Au Cercle Montesquieu il y a 3 vice-présidents, un secrétaire général, et 21 membres du conseil d'administration qui sont là pour m'aider.

LGJ. Quel regard portez-vous sur les start-up du droit comme *legalstart, captain-contrat* etc. qui proposent notamment des contrats automatisés ?

N.G. Dans une entreprise d'une taille comme Orange, nous sommes complètement en dehors de cela : nous avons en interne des outils qui nous permettent d'automatiser certaines tâches depuis des années. Attention à ne pas automatiser entièrement le droit qui reste et doit rester une prestation intellectuelle. On en revient au sujet de tout à l'heure, les professions juridiques (puisque je ne peux pas dire la profession) doit se méfier d'évolutions vers des modèles trop automatiques ou économiquement destructeurs. J'ai par exemple vu en Espagne, un abonnement qui vous permet pour 65 euros d'avoir la garantie d'une aide juridique par un cabinet tout au long de l'année. Cette forme de forfaitisation ou ce type de mode d'assurance des prestations juridiques devraient beaucoup plus inquiéter nos camarades avocats que le rapprochement des professions.

LGJ. Si vous aviez un conseil à donner à un jeune qui veut s'insérer dans le marché du droit ?

N.G. Passion, passion et passion. Quand on veut faire du droit, il faut vraiment aimer le droit et être passionné, c'est une matière complexe qu'il faut toujours travailler. La deuxième chose à surtout ne pas oublier est "amusez-vous". Il faut s'amuser dans la vie et le droit peut aussi être une source d'amusement, attention sinon au stress permanent. Un dernier conseil est d'être patient et de savoir saisir les opportunités, n'ayez peur de rien vous êtes capable de tout. Je me suis toujours appliqué ces conseils.

Propos recueillis par Hugo Bettahar et Laura Lizé

LE CERCLE MONTESQUIEU

Le Cercle Montesquieu fut créé en 1993. C'est une association loi 1901. Il fédère les directeurs juridiques d'associations, d'entreprises, ou d'institutions tous secteurs confondus.

Le Cercle a diverses missions, notamment :

- Représenter ses membres et assurer la promotion de la fonction de directeur juridique
- Être un centre de débats, d'études et d'événements pour ses membres
- Promouvoir une éthique du directeur juridique dans ses relations entre membres
- Mettre en place divers services pour ses membres : cartographies, rapports, études…

Le Cercle est géré par un Conseil d'administration élu par l'assemblée générale. Le Conseil d'administration est composé d'un président, de 3 vice-présidents, et d'un secrétaire général et trésorier.

JUSTICE PRÉDICTIVE
NOUVEL HORIZON JURIDIQUE

LE DROIT EST INCONSTANT D'UN PAYS À L'AUTRE, ET LES RÈGLES QU'IL PORTE ÉVOLUENT AU FIL DU TEMPS. MAIS UNE CHOSE DEMEURE DANS TOUT VRAI SYSTÈME JURIDIQUE : L'INCERTITUDE DE L'ISSUE D'UN PROCÈS. CETTE IMPOSSIBLE FRONTIÈRE, QUI FAIT LE SEL D'UN CONTENTIEUX MAIS L'ANGOISSE DES JUSTICIABLES, EST EN PASSE D'ÊTRE FRANCHIE.

À terme, la justice prédictive permettra de faire disparaître cette zone d'incertitude en déterminant la probabilité ou les caractéristiques influant sur la résolution d'un litige et donc de déterminer les chances de succès d'une stratégie contentieuse.
Existe-t-il un avocat qui n'a jamais rêvé de pouvoir conseiller ses clients à l'aune d'une telle boussole ?

L'innovation au service du droit

Les dernières innovations technologiques liées au Big Data et au Machine Learning ont atteint un niveau de maturité suffisant pour répondre aux enjeux de la justice prédictive en termes de fiabilité et de capacité de calcul. Des solutions similaires sont d'ores et déjà utilisées depuis des années dans d'autres secteurs. Les compagnies d'assurance, par exemple, ont largement adopté des solutions d'analyse prédictive pour identifier les cas de fraude. De la même façon, les opérateurs de téléphonie utilisent les données accumulées sur leurs clients pour anticiper les changements d'opérateur et pousser des offres commerciales en amont.

Chaque décision de justice doit pouvoir conserver sa liberté.

Il existe encore quelques obstacles à franchir pour appliquer pleinement ces méthodes dans l'univers du droit. D'une part l'accès aux décisions de justice doit être renforcé et, d'autre part, l'appropriation de la technologie par les professionnels du droit doit s'accélérer.

Ces deux obstacles sont cependant en train de céder sous l'effet de l'action conjointe du principe de transparence et de l'émergence des premières *legaltech* : l'innovation est en train de se placer au service du droit.

La pratique des avocats face à la justice prédictive

Intuitivement, les avocats utilisent déjà le raisonnement prédictif en se basant sur trois catégories d'information : le droit, les caractéristiques premières du litige et les éléments de contexte sujets à l'appréciation.

L'exemple du calcul d'indemnités dans le cas d'un licenciement est probant. Il existe des règles précises pour déterminer les indemnités d'un salarié (le droit), qui se basent sur des éléments factuels et concrets tels que l'ancienneté dans l'entreprise (les caractéristiques du litige). Mais les indemnités totales peuvent varier, par exemple selon l'état de santé physique ou moral du salarié (éléments de contexte).

La justice prédictive n'a pas pour vocation de remplacer l'avocat dans son travail de compréhension et d'analyse, mais de lui permettre de mieux saisir l'impact de ces éléments de contexte sur la décision finale. Il s'agit d'ajouter à son expérience, le résultat de l'analyse d'un nombre considérable de données.

Ainsi, la technologie de la justice prédictive est avant tout une aide à la décision destinée aux professionnels du droit, permettant d'ajuster intelligemment conseils et stratégie.

Processus et fonctionnalités

Pour faire simple, l'analyse prédictive se décompose en trois étapes, qui reviennent à répondre à trois questions :

1 - « Que s'est-il passé ? » : grâce à l'enrichissement des données, c'est-à-dire à l'ajout de métadonnées décrivant les caractéristiques du litige, cette solution est d'abord un formidable moteur de recherche, permettant de proposer aux avocats toutes les informations (textes, jurisprudences, doctrine, informations diverses) dont il aura besoin.

2 – « Que va-t-il se passer ? » : puisqu'il n'existe jamais deux litiges parfaitement identiques, l'enjeu est alors de comprendre l'impact d'un facteur ou d'une combinaison de facteurs (analyse multivariée) sur la résolution. C'est ici qu'entrent en jeux les algorithmes de Machine Learning, capables de croiser les observations pour créer des modèles prédictifs complexes. En appliquant ces modèles aux caractéristiques de son litige, l'avocat est ainsi capable d'évaluer les probabilités de résolution.

3 – « Comment l'optimiser ? » : la technologie est capable d'évaluer et de comparer plusieurs stratégies contentieuses, habilitant l'avocat à choisir l'option qui a le plus de chance de succès statistique, en fonction des caractéristiques variables de l'affaire.

Cette nouvelle discipline, qui consiste à appliquer les technologies et méthodologies prédictives à la justice, est appelée « justice prédictive », ou encore « prédictice ».

Des bénéfices pour la justice, les justiciables et les avocats

La justice prédictive permet tout d'abord l'amélioration du fonctionnement de la justice. Le système, en effet, incite à l'utilisation des modes alternatifs de règlement des litiges. Commencer une négociation avec la menace de perdre à 97% en cas de contentieux incite fortement le client à s'économiser deux ans dans les prétoires et des coûts de procédure élevés. Cette technologie devrait donc entrainer, à terme, un désengorgement des juridictions par la disparition des cas les moins sujets à variation.
Par un effet de vase communicant, la médiation, la transaction et les autres règlements amiables des conflits vont se multiplier, développant un nouveau système économique de résolution des litiges, probablement intégralement dématérialisé, rapide, et peu onéreux. Les avocats sauront-ils y faire une place ?

La qualité du service public de la justice va inévitablements'améliorer. La technologie de justice prédictive permet en effet d'éviter l'uniformisation que peut induire un système de barème ; système qui tente une forme d'anticipation, mais en laissant les cas particuliers, au préjudice de la variété du réel et de l'expérience des juges. La catégorisation par barème n'étant pas assez fine, elle se fait, en réalité, au détriment du justiciable.

A l'inverse, un calcul statistique, avec une pondération fine des différents critères, s'appuyant sur l'ensemble des précédents permet une prise en compte du particularisme. La justice prédictive réussit donc à répondre à l'exigence d'anticipation des coûts, de transparence du système, et de la prise en compte des particularités.

La justice prédictive permet enfin au professionnel du droit de gagner en efficacité et en pertinence dans la pratique de son métier. L'avocat devient capable de mieux conseiller son client, et sa capacité décisionnelle s'améliore en conséquence. Typiquement, il conseillera probablement d'abandonner une stratégie contentieuse et d'opter pour un processus transactionnel s'il n'y a, en l'espèce, que 2% de chance de gagner devant les juridictions. De la même manière, le juge peut rapidement vérifier si la décision qu'il s'apprête à rendre va à l'encontre des décisions précédentes et si une telle différence est justifiée, rationalisant par là même ses décisions.

Faut-il aller plus loin que l'horizon ?

Un danger, qu'il faut souligner, se profile. Du prédictif à un totalitarisme niant l'individu et les spécificités de chaque cas, il y a un pas que les auteurs de science-fiction franchissent facilement, et que doivent refuser les systèmes juridiques.
Chaque décision de justice doit pouvoir conserver sa liberté. Chaque jugement doit pouvoir mettre en œuvre le principe d'individualisation de la décision rendue. Le juge doit préserver la possibilité de s'adapter à la situation, fût-elle « hors la loi », qu'il sanctionne, comme la règle de plomb des architectes de Lesbos à ce qu'elle mesure. De la prévision à l'automatisation, il y a une nouvelle étape, qu'un Etat de droit ne saurait franchir. Il faut refuser la condamnation automatique et, *a fortiori*, la condamnation préalable – ce que permet pourtant un système prédictif.

L'horizon des systèmes juridiques se déplace en ce moment même. D'incertains, ils deviennent prévisibles, pour mieux servir les justiciables, entreprises comme particuliers, dans un souci d'efficacité de la justice et de ses rouages.
Bienvenue dans la justice de demain.

Louis Larret-Chahine
Elève-avocat
Co-fondateur de Prédictice

EN BREF
PRINCIPE DE FONCTIONNEMENT DE LA JUSTICE PRÉDICTIVE

La technologie prédictive s'appuie sur l'analyse d'un nombre considérable de données (le fameux Big Data), infiniment plus que ce que le cerveau humain est capable de compiler et d'analyser. Grâce à une ontologie, des règles sémantiques et une base de données de décisions judiciaires, l'algorithme prédictif produit ainsi une statistique (probabilité de succès, fourchette d'indemnisation, etc.) et la manière de l'optimiser.

ROSS : L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE AU SERVICE DES AVOCATS

LES *START-UP* N'EN FINISSENT PAS DE LANCER DE NOUVEAUX SERVICES BOULEVERSANT LE MONDE DU DROIT. CRÉÉE À L'UNIVERSITÉ DE TORONTO EN 2014, ROSS INTELLIGENCE EST UNE APPLICATION QUI FOURNIT DES RÉPONSES INSTANTANÉES AUX QUESTIONS JURIDIQUES QUE LUI POSENT LES AVOCATS.

ROSS qui es-tu ?

Développée depuis 2014 à L'Université de Toronto et désormais présente dans la Silicon Valley, l'application ROSS est un *digital legal expert* qui connait les textes législatifs et la jurisprudence sur le bout des doigts. Elle est capable d'analyser toutes les sources juridiques pour fournir une réponse instantanée. Pour cela, ROSS s'appuie sur un système d'intelligence artificielle de taille : IBM Watson, qui repose sur la compréhension du langage familier et est notamment connue pour avoir gagné le jeu télévisé « *Jeopardy!* » aux États-Unis, face à des candidats plus « *classiques* ».

Il ne s'agit pas d'une simple recherche par mots clés. L'avocat sollicite ROSS comme il le ferait naturellement avec un collaborateur. De son côté, l'application analyse les données légales et en tire les éléments pertinents pour construire un raisonnement. En résulte une réponse structurée et argumentée comportant les sources légales pour répondre à la problématique juridique du dossier et des liens vers des articles pour une approche plus poussée.

« *Chaque jour je suis impressionné par notre progrès et la qualité de notre équipe, pendant qu'on continue de grandir on augmente et multiplie les fonctionnalités de ROSS* » s'enthousiasme Thomas Hamilton, le directeur de la recherche juridique et premier salarié de la startup.

Mais ROSS a également la capacité d'apprendre de son expérience. Son utilisation le rend donc efficient grâce à un apprentissage automatique (*machine learning*[1]). Plus il sera sollicité, plus il en deviendra un fidèle partenaire capable de fournir un travail de qualité. Andrew M.J. Arruda, CEO et Co-fondateur de Ross Intelligence, ambitionne d'ailleurs de créer l'avocat le plus intelligent du monde. ROSS va plus loin que la simple recherche puisque son analyse rapide des données lui permet de venir préciser les nouveaux textes ou décisions de justice qui peuvent survenir et impacter une affaire en cours. Il a donc tout du parfait allié pour l'avocat de demain.

Il faut néanmoins préciser qu'un robot reste limité, tout aussi « *intelligent* » qu'on le présente. Des compagnies comme Google cherchent à développer un système capable de faire des connections et interprétations d'informations afin d'être en mesure de donner un avis indépendant. Être capable de penser comme un humain, et donc comme un avocat semble possible selon le géant du net. Pour le moment, ROSS ne semble pas en être à ce stade. Il remplit le rôle d'un assistant ou collaborateur junior de premier choix, capable d'effectuer l'harassant travail de recherche en un temps record, sans manquer une information. Un outil précieux de recherche et de veille, utile aux avocats « *pour augmenter leurs propres productivité et efficacité* » comme le précise Thomas Hamilton. « *Même si on a vu beaucoup de progrès en intelligence artificielle, on est quand même très loin du jour où les humains ne seront pas l'élément essentiel de chaque produit d'intelligence artificielle en "legaltech"* ».

La soutien de Dentons avec NextLaw Labs

Bénéficiant en juin 2015 du soutien de l'accélérateur de startups Y Combinator, ROSS profite également

d'un accord avec NextLaw Labs, l'accélérateur d'entreprise du cabinet d'avocats Dentons. Cette filiale investit dans des sociétés innovantes afin de permettre la mise en œuvre de nouvelles technologies qui révolutionnent la pratique du droit, en améliorant le service client.

« *Environ un tiers du temps facturable des collaborateurs est consacré à la recherche juridique,* précise Dan Jansen, CEO de NextLaw Labs, dans une interview donnée à Carrières-Juridiques.com, *le but de Ross est de faciliter cette étape et permettre aux avocats de consacrer plus de temps à leurs dossiers. Ce service (…) illustre les différents types de solutions sur lesquelles nous travaillons et que nous espérons mettre prochainement à la disposition des clients de Dentons.* »

Des débuts commerciaux prometteurs

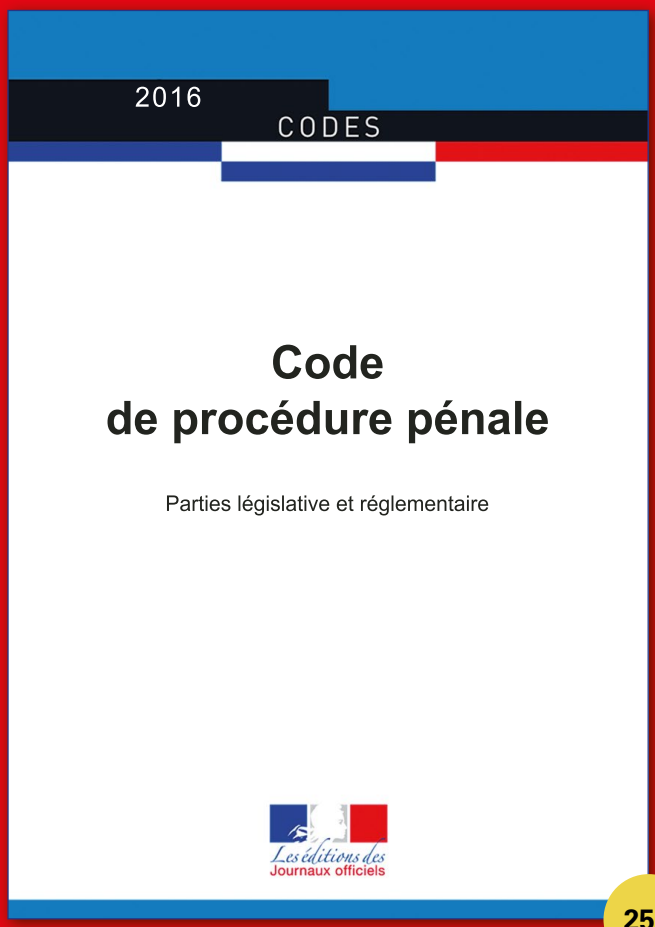
Depuis le début de sa commercialisation, trois cabinets d'avocats ont saisi l'occasion d'avoir ROSS comme partenaire. « *ROSS crée de la valeur pour les cabinets et leur permet d'améliorer l'efficacité de la recherche* » souligne Thomas Hamilton.

Le premier, BakerHostetler, en a fait acquisition il y a un mois à peine, à l'occasion de son centième anniversaire « *Chez BakerHostetler, nous pensons que les nouvelles technologies comme l'informatique cognitive et les autres formes de machine learning permettent d'enrichir les services que nous proposons à nos client* » explique Bob Craig, du département Information du cabinet.
Plus récemment, c'est les cabinets Latham & Watkings ainsi que von Briesen & Roper qui ont été séduits par Ross. « *Nous explorons beaucoup d'applications intéressantes pour utiliser l'intelligence artificielle, l'apprentissage automatique et d'autres outils informatiques cognitifs dont nous sommes vraiment ravis de piloter et déployer au service de nos clients* » se réjouit Kenneth Heaps, directeur de l'information chez Latham & Watkings, auprès d'American Lawyer[2].

Lorsqu'on évoque une arrivée prochaine sur le vieux continent, Thomas Hamilton répond « *Notre but c'est d'avoir ROSS dans les mains de tous les avocats, et on aime bien l'idée d'une arrivée en Europe!* ». Alors, see you soon ROSS !

Valérie CROMER

1. Développement de méthodes permettant à une machine (au sens large) d'évoluer par un processus systématique, et ainsi de remplir des tâches difficiles ou impossibles à remplir par des moyens algorithmiques plus classiques. //2. Jennifer Henderson, Latham, Wisconsin Firm Reach ROSS Intelligence Partnerships, 20 mai 2016, http://www.americanlawyer.com/



25 €

Réf. : 9782110772091

Votre bibliothèque toujours à jour avec les codes des Éditions des *Journaux officiels*

Édition juin 2016

En vente :
– chez votre libraire.
– sur **www.ladocumentationfrancaise.fr**
– par courrier à la Direction de l'information légale et administrative
Vente par correspondance – 26, rue Desaix – 75015 Paris

Les éditions des Journaux officiels

LA DISPARITION PROGRAMMÉE DE L'ORALITÉ DU PROCÈS

LE DÉCRET 2010-1165 DU 1ER OCTOBRE 2010, SOUVENT APPELÉ "DÉCRET SUR L'ORALITÉ" A OUVERT UNE BOÎTE DE PANDORE DANS LE DOMAINE DE L'INFORMATIQUE APPLIQUÉE AU DROIT, MENAÇANT LE CONTRADICTOIRE ET L'ORALITÉ DU PROCÈS.

L'oralité est une spécificité de certaines juridictions, principalement pour permettre à des justiciables non assistés d'exposer à la barre leurs arguments, sans imposer un formalisme ou un écrit qui pourrait les effrayer. La contradiction, notion fondamentale du procès civil, contraint tant les parties que le juge.

L'informatisation a depuis longtemps pénétré tous les stades du procès civil. Ce n'est que de la révolution qu'il apporte dans la phase de mise en état que nous traiterons, et notamment au travers de l'actualité de la mise en place du décret de 2010 sur l'oralité modifiée[1]. Par une sorte d'engouement inquiétant, une partie des circuits de la mise en état semble accepter de se limiter à ce que l'informatique sait (mal) faire, quitte à prendre quelques libertés avec ce que le Code de procédure civile (CPC) lui impose de respecter.

Le décret de 2010 a ouvert une boîte de Pandore qu'il est bien difficile de refermer.

Les incontestables avantages de la mise en état électronique

Aux échanges de plus en plus rapides, et aux dossiers de pièces de plus en plus volumineux, ni le porteur, ni le pigeon voyageur, ni le fax n'apportaient de solution durable. Numériser le dossier, l'adresser sous forme numérique plus lisible qu'un fax, le conserver et le retravailler est un apport incontestable. L'usage du Réseau privé virtuel des avocats (RPVA), quand il fonctionne, permet d'adresser ses écritures de manière certaine à ses contradicteurs et de s'en réserver la preuve.

Mais là encore le diable informatique est dans les détails, et la trop petite taille des boîtes prévues par le RPVA impose à la fois de limiter les annexes et d'imprimer les AR que l'on ne peut conserver dans sa boîte, à peine de voir s'afficher le terrible bandeau rouge « *votre boîte est saturée* ». Quelle est la valeur probante d'un papier prétendument imprimé depuis le RPVA ? Aucune, mais on fera donc avec.

Contrairement à ce qui a pu être écrit de-ci de-là, l'oralité reste le principe de la procédure, comme l'expriment par exemple les articles 860-1 et suivants pour le tribunal de commerce. Ce n'est qu'à l'article 446-1, malheureusement situé en amont dans le code, qu'il est précisé que les parties peuvent, lorsqu'une disposition spéciale le permet, être autorisées (et non obligées), de présenter leurs moyens par écrit et de s'abstenir de comparaître, sauf d'ailleurs pour le juge (et non la formation collégiale) à vouloir les entendre. La formation collégiale n'est pas dispensée quant à elle de l'oralité de la procédure sauf deux exceptions : demandes de délais et de dispense de venir à une audience ultérieure.

Au delà de la négligence, il peut y avoir de « bonnes raisons » pour certaines parties de ne pas souhaiter comparaître à chaque audience. Citons par exemple la personne physique résidant loin du tribunal où est enrôlée la procédure principale dans laquelle elle est attraite, ou la procédure collective impécunieuse dont la présence en

défense dans l'instance est procéduralement indispensable. Sur ce point particulier, le fait de pouvoir, sur ordonnance du juge prise en présence et avec l'accord de toutes les parties, les dispenser de comparaître à une prochaine audience peut en effet améliorer ponctuellement les choses.

Mais là encore, lorsque la contradiction électronique avance, c'est l'oralité dans sa dimension de libre accès à la justice qui recule. En effet, rien n'est prévu pour faire parvenir par voie électronique des écritures à une partie non assistée. Et contrairement à une pratique qui, sous couvert de pragmatisme, se développe un peu partout, la notion de conclusions n'existe pas devant une juridiction orale, laquelle n'est saisie que par assignation ou par échange de moyens à la barre en présence de toutes les parties. *Exit* donc la lettre recommandée, le mail avec accusé de réception, et même la signification. Si une partie ne comparaît pas, en dehors de la dispense rappelée ci-dessus et sous réserve qu'elle reparaisse ultérieurement, il faut la réassigner, enrôler et joindre.

Ainsi que le précisait le professeur Fricero dans son analyse présentée quelques jours après la sortie du décret de 2010, l'oralité reste la règle, même si elle peut devenir optionnelle devant le juge chargé d'instruire l'affaire (JCIA) ; la dispense de comparution n'est qu'une option, qui doit être sollicitée par les parties, acceptée par tous et accordée par la collégialité dans un cas mentionné dans la sous-section 1 et selon les modalités déterminées dans la sous-section 2 avec le JCIA.

Cependant on se rend compte que les choix informatiques sont en train de prendre le pas sur le Code de procédure civile.

Les dangereuses approximations induites au regard du Code de procédure civile

En permettant une « option encadrée », le décret de 2010 a ouvert une boîte de Pandore qu'il est bien difficile de refermer. Chacun a cru bon d'ajouter au code, ou de l'interpréter sans trop le lire, ce qui laisse craindre le pire pour l'avenir.

La dispense de comparution s'entend jusqu'à la prochaine audience et non pour toutes les audiences à venir. La notion d'audience virtuelle par échange RPVA n'a pas été prévue par le décret, même si force est de constater que quelques juridictions la pratiquent *de facto*. Et au passage on en profite pour donner aux prétentions des parties la date de cette audience procéduralement inexistante alors même que l'article 446-d du Code de procédure civile indique que c'est la date des échanges entre les parties qui est prise en compte.

Pire encore, l'oralité aménagée a inventé le « calendrier ordonné d'office », qui est souvent un « *calendrier standard* ». Certes l'informatique est une grande amatrice de simplifications, mais ordonner un calendrier unique que ce soit pour une simple affaire qui pourrait être réglée en deux audiences orales, ou pour une affaire complexe qui va nécessiter de nombreux appels en garantie en cascade, ne fait tout simplement pas sens. Outre d'ailleurs que ce faisant, on viole la disposition imposant la demande préalable de toutes les parties pour la dispense de comparution.

> En recherchant la célérité et les économies, on risque fortement d'abandonner l'humain.

Et pour nouer la gerbe, on en a profité pour transposer, toujours sans base légale, la notion d'ordonnance de clôture, alors que le texte, très modéré, se contente de disposer que « *Le juge (JCIA) peut écarter des débats les prétentions, moyens et pièces communiqués sans motif légitime après la date fixée pour les échanges et dont la tardiveté porte atteinte aux droits de la défense.* »

Pour les juridictions connaissant effectivement la clôture, on a aussi inventé une autre règle. La clôture (ou la fin de recevabilité des déclarations d'appel) ne se fait plus en droit à minuit le dernier jour fixé par le juge de la mise en état, ou le dernier jour fixé par le Code, mais en fait quelques heures plus tôt, pour tenir compte du « *délai incompressible de réception et d'impression par le greffe* » ou d'une « *panne du RPVA* » via une convention qui elle aussi ajoute au Code.

Un avenir inquiétant

Il est évident que ces glissements de procédure vont dans le sens des économies de moyens souhaitées par les greffes, qu'ils soient publics, avec des effectifs insuffisants, ou privés et quelque peu mis en difficulté par les tarifs imposés par la loi Macron. Notons qu'ils vont aussi dans le sens des « *plateformes offshore du droit* » qui sont une réelle menace pour la profession d'avocat en France.

Mais en recherchant la célérité et les économies, on risque fortement d'abandonner l'humain. La première partie du décret de 2010 insiste surtout sur les méthodes alternatives de résolution des différents. Est-ce qu'on peut sérieusement soutenir qu'en effectuant tout à distance depuis un écran, on arrivera à concilier ou à médier ? On peut se permettre d'en douter, comme le précisait un avocat qui rappelait récemment devant une commission du barreau de Paris que « *une fois qu'on a saisi, avant de pouvoir concilier, il faut avoir versé une certaine quantité de sang à la barre* » .

Philippe Alliaume,
Ancien Directeur des Système d'information et Magistrat consulaire

1. Décret n°2010-1165 du 1er octobre 2010 relatif à la conciliation et à la procédure orale en matière civile, commerciale et sociale.

OPEN LAW : LE NOUVEAU DROIT EN DEVENIR

ASSOCIATION MÊLANT ESPRIT JURIDIQUE ET TECHNOLOGIES, OPEN LAW AGIT POUR L'OUVERTURE DU DROIT PAR LE NUMÉRIQUE. CERTAINES DE SES RÉALISATIONS OFFRENT UNE PLONGÉE DANS LA PROSPECTIVE DU MONDE JURIDIQUE.

Des programmes, des défis, des projets, des ateliers, des événements et une forte diversité des personnes et institutions impliquées : Open Law est bien éloignée de la culture juridique classique. Et pourtant, le droit est son objet premier : ce projet collaboratif a pour but de permettre la réutilisation des données juridiques. L'association mobilise les acteurs privés et publics pour fonder un environnement juridique libre et gratuit. Une entreprise qui la mène partout où le droit est présent.

Entre droit et geek

« *Nous avons créé notre propre langage non pas pour exclure ceux qui ne le maîtrisent pas mais au contraire pour créer un environnement commun et rassembler une communauté autour de notre projet* », précise Benjamin Jean, président d'Open Law. Qui s'implique dans le projet se plonge dans des défis, consulte l'avancé du P4-end (lire encadré) et prépare des Mooc. Rien d'étonnant pour un fondateur issu du droit et devenu geek par passion. Benjamin Jean a en effet ajouté à ses casquettes de chercheur, enseignant et juriste celle de président d'Inno Cube, un cabinet de conseil spécialiste de l'open data et de l'open source. À ses côtés depuis l'origine, Jean Gasnault, ancien responsable du service documentation de Gide. « *Au fil du temps nous multiplions les programmes pour constituer une communauté qui ne cesse de s'élargir, passant de quinze partenaires en 2015 à quarante-deux aujourd'hui* », explique ce dernier. Leur budget suit également cette courbe ascendante : de 4 000 euros pour le premier programme, Open Law a récolté plus de 100 000 euros pour son quatrième.

Ciel ouvert

Impossible de relever l'ensemble des initiatives de l'association. Certaines sont tout de même plus visibles, comme la rédaction d'une charte pour les legal tech : un projet sera prochainement soumis à validation à l'ensemble des partenaires pour être proposé ensuite aux instances représentatives de la profession d'avocat.

Pour Jean Gasnault, « *tout ce qui vient lever du flou et donner du sens est utile* ». Guidée par des anciens du CNB ou du conseil de l'Ordre de Paris, comme Clarisse Berrebi et Olivier Cousi, et soutenue par l'Incubateur du barreau de Paris, Open Law avance à ciel ouvert, ne cache rien. La charte en préparation contient les éléments essentiels pour l'encadrement de l'activité des start-up du droit en bonne entente avec l'exercice du métier d'avocat. On y retrouve les règles de compliance liées au traitement des données nominatives (protection des données personnelles, confidentialité, déontologie, etc.), la distinction entre le conseil juridique, monopole de l'avocat, et la fourniture d'informations, l'élaboration d'un régime de responsabilité professionnelle, etc.
Le texte répond à la promesse de Frédéric

Sicard, bâtonnier de Paris, lors de sa campagne : labéliser les legal tech. « *Toutes les professions du droit ont intérêt à mutualiser leurs énergies pour servir les intérêts de tous*, insiste Benjamin Jean. *La transformation numérique est une lame de fond contre laquelle il est futile de résister. S'acharner contre quelques legal start-up n'empêchera pas l'expansion du phénomène. Mieux vaut créer du consensus.* »

Prospective du droit

Un autre point fondamental du programme 4 est la préparation aux métiers d'avenir du droit. L'objectif : anticiper le développement des techniques en matière de procédure et former les professionnels aux nouvelles compétences. Partant du postulat que ces technologies établiront prochainement un droit infaillible, Open Law travaille avec la Chancellerie, Bercy, le service informatique de l'Ordre de Paris et les institutions publiques concernées pour entamer ce virage technologique. Création d'e-procédures d'authentification pour un marché public ou pour soutenir un procès, systématisation de la visioconférence lors des audiences, aide à la rédaction des contrats, etc., autant de développements qui nécessiteront des compétences humaines. Un partenariat avec les universités permet à Open Law de diffuser auprès des étudiants les clés de l'utilisation des outils de demain. Et au-delà de la maîtrise de ces futurs outils technologiques, Open Law veut favoriser l'interprofessionnalité en allant plus loin que celle prévue entre professionnels du droit et du chiffre par la loi Macron. Utiliser les atouts de la French Tech pour créer de l'emploi, encore une ambition soutenue par l'association.

Une oasis dans le désert

« *Nous sommes un peu comme la Suisse* », conclut son président, pour inciter l'ensemble de la communauté juridique à s'abreuver à son oasis dans la savane du droit. D'autant plus que les projets développés en France trouvent ensuite leur pendant en Europe avec Open Law Europa. L'ouverture de l'accès aux données juridiques en est le meilleur exemple avec le déploiement d'Open Law collector, qui offre aux avocats, SSII, institutions bancaires ou assurantielles, entreprises, etc., un accès gratuit à l'information juridique des éditeurs spécialisés. Réceptacle à l'innovation, cet outil est le tremplin à l'harmonisation des sources du droit à l'échelle européenne. L'Union a fixé les objectifs d'e-justice et d'e-law depuis une dizaine d'années déjà. Une perspective qui amène Open Law à étudier la faisabilité des futurs programmes. « *Ils ne sortiront pas tous*, remarque Jean Gasnault, *tout dépendra des besoins et des moyens de nos partenaires.* »

Pascale D'Amore pour DÉCIDEURS MAGAZINE

LES PROGRAMMES D'OPEN LAW

P1 : L'accès au droit. D'octobre à décembre 2014, dépôt de dix-sept projets.

P2 : Prédictibilité du droit. D'avril à septembre 2015, réflexion sur les solutions pour anticiper les difficultés juridiques des particuliers, avec Axa protection juridique et la Mairie de Paris.

P3 : Open Law Europa. De septembre à décembre 2015 : exploitation et enrichissement sémantique des données juridiques publiques ouvertes en France et en Europe.

P4 : Économie numérique du droit. De mars à novembre 2016 avec l'Association pour le développement de l'informatique juridique (Adij), un programme qui vise à exploiter l'ensemble des opportunités offertes par le numérique pour la transformation et la modernisation du monde juridique et judiciaire.

1 400
MEMBRES DE LA COMMUNAUTÉ OPEN LAW

3
PERSONNES MORALES ADHÉRENTES

1 300
FOLLOWERS SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

LE DROIT DE VOTE DES ÉTRANGERS DANS LA CONSTITUTION

UNE MISE EN OEUVRE UTOPIQUE ?

SI L'AVANCÉE DES DROITS DE L'HOMME EST UN SUJET QUI SUSCITE UN INTÉRÊT PARTICULIER EN MATIÈRE JURIDIQUE, LE DÉBAT AUTOUR DE LA QUESTION DU DROIT DE VOTE DES ÉTRANGERS RESTE ENCORE FRILEUX. SA CONSTITUTIONNALISATION, QUAND BIEN MÊME ELLE AURAIT UNE PORTÉE LIMITÉE, PERMETTRAIT TOUTEFOIS D'APPORTER UNE PIERRE À CET ÉDIFICE EN CONSTRUCTION.

Dans un contexte politique tendu, la question de la constitutionnalisation du droit de vote des étrangers est remise au goût du jour et soulève toujours autant la polémique. Inscrite dans le programme électoral du président actuel François Hollande, elle est aujourd'hui reportée, si ce n'est complètement écartée des débats qui sont mis sur la table. En effet, le droit de vote des étrangers n'est pas présent de manière explicite dans la loi. Les défenseurs des droits de l'Homme le regrettent, la participation des personnes étrangères sur le sol français à la vie sociale, politique et économique ne pouvant être ignorée. La modification de la Constitution à ce sujet permettrait alors son inscription dans la législation française, soit par un vote du Parlement réuni en Congrès, à la majorité qualifiée des 3/5e, soit par une consultation par référendum, sans passer par le vote du Congrès.

Mais quel impact juridique la constitutionnalisation du droit de vote des étrangers aurait sur la promotion des droits de l'Homme ? L'entrée dans la Constitution du droit de vote des étrangers favoriserait l'avancement des droits de l'Homme en ayant toutefois un impact limité.

Un pas favorable vers la promotion des droits de l'Homme

« *L'égalité devant l'urne électorale est pour nous la condition première de la démocratie (…) la base la plus indiscutable du droit* »[1]. La citoyenneté fonde le socle de base du système démocratique français et même si, au fil du temps, le concept de la citoyenneté est venu englober de plus en plus d'individus, l'étranger en a toujours été exclu. L'assimilation du « citoyen » au « national » en est l'explication première.

En effet, le droit de vote est un droit politique non reconnu aux étrangers sur le sol français. Une exception s'est profilée à la suite du Traité de Maastricht, adopté et ratifié en 1992 par la France. Un nouvel article 88-3 de la Constitution est alors ajouté et permet aux citoyens étrangers membres d'un État de l'Union européenne résidant sur le sol français de voter et d'être élus aux élections locales. Les étrangers concernés – puisque cet ajout n'était pas global mais limité aux citoyens des États membres de l'Union européenne – ont de ce fait pu participer pour la première fois au scrutin en 1999 pour les élections européennes et en 2001 pour les élections municipales.

C'est à l'occasion de la réforme constitutionnelle que la question du droit de vote des étrangers a refait surface. Benoît Hamon, député à l'Assemblée Nationale après avoir été Ministre de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche au sein du gouvernement Valls I, a intégré la commission des Affaires étrangères en septembre 2014. Il dépose le mercredi 3 février 2016 un amendement sur le droit de vote des étrangers pour en discuter en assemblée le vendredi suivant. Par conséquent, il s'agissait de la modification de l'article 3 de la Constitution en y insérant la phrase suivante : « *Peuvent également être électeurs aux scrutins locaux, (…) les étrangers majeurs des deux sexes, (…) non ressortissants de l'Union européenne et résidant régulièrement en France* ».

Ce changement fait peur et pour cause, il contrevient à de nombreuses traditions constitutionnelles françaises menaçant les équilibres électoraux nationaux en place.

Il aurait pourtant de nombreuses conséquences en faveur de la promotion des droits de l'Homme concernant les étrangers vivant sur le sol français. L'auteure Yasemin Soysal, également professeure à l'Université d'Essex (Royaume-Uni), voit ce changement comme un glissement de la notion de nationalité vers celle de résidence et de droit de la personne comme source de légitimité de l'appartenance à la communauté politique. La dissociation du critère de nationalité et de la conception de la citoyenneté permettrait ainsi à chaque personne résidant sur le sol français de participer à la vie politique en votant ou en étant élue aux élections locales, au bénéfice notamment des résidents étrangers. Se mettrait en place une sorte de « dénationalisation » des droits de citoyenneté, soit par l'octroi de droits nationaux à des non-nationaux, soit par la formation de droits extra-territoriaux. Car la question profonde est finalement l'intégration des personnes d'origines étrangères dans la société dans laquelle elles vivent.

En admettant le droit de vote des étrangers citoyens d'un État membre de l'Union européenne, la France institue une distinction entre les individus-mêmes qui n'ont pas la nationalité française. Par ailleurs, la citoyenneté ne se résumant pas au seul droit de vote mais faisant référence plus largement aux droits civils et sociaux, il apparaît que les étrangers non ressortissants de pays membres de l'Union européenne en jouissent d'ores et déjà en quelque sorte. Par exemple, toute personne présente en France se voit reconnaître des libertés fondamentales, comme la liberté d'expression ou d'association. Ainsi, l'octroi du droit de vote à une nouvelle catégorie spécifique de personnes ne viendrait pas fragiliser cette notion de citoyenneté dont les contours et la consistance sont voués à évoluer.

A travers l'octroi du droit de vote aux étrangers, c'est la participation civique qui serait encouragée. En effet, au niveau local, une personne d'origine étrangère, installée depuis plus de 20 ans se voit dénier sa participation active à la vie de la commune dans laquelle elle réside, qui la concerne directement, et cela met à mal toute initiative de réelle intégration. Obtenant les faveurs du Défenseur des droits, Monsieur Jacques Toubon, cette évolution tendrait ainsi vers la promotion des droits de l'Homme, élargissant un peu plus les perspectives juridiques dont peuvent se prévaloir les individus résidant sur le sol français, abstraction faite de leur nationalité.

Néanmoins, quand bien même la constitutionnalisation du droit de vote des étrangers aboutirait, sa portée en serait limitée par la nécessité de réciprocité.

Un impact limité par la nécessité de réciprocité

La portée du projet proposé par Monsieur Benoît Hamon est mise en doute, soulevant la question de la réciprocité entre les États. L'unité formée à travers l'Union européenne a permis une avancée en ce sens, permettant à certains étrangers de voter localement. Ainsi, la Constitution française est déjà légèrement teintée de la possibilité d'octroyer le droit de vote aux étrangers, à condition d'être ressortissants d'un pays membre de l'Union européenne, comme le proclame l'actuel article 88-3 de la Constitution : « *sous réserve de réciprocité et selon les modalités prévues par le Traité sur l'Union européenne signé le 7 février 1992, le droit de vote et d'éligibilité aux élections municipales peut être accordé aux seuls citoyens de l'Union résidant en France. (…)* ».

Dans cette perspective européenne, la question de la réciprocité est placée au centre de l'analyse. Or, toute la difficulté porte sur le traitement de la réciprocité de manière plus globale. Ainsi, la France serait légitime d'exiger que le pays d'origine de l'étranger résidant sur son sol et à qui elle accorderait le droit de vote aux élections locales fasse de même avec les ressortissants français sur son propre sol. Aussi la constitutionnalisation du droit de vote des étrangers en France s'inscrit-elle dans une question bien plus large qu'un traitement au plan national ou européen et vient donc en limiter la portée.

Par ailleurs, la corrélation entre droit de vote accordé aux étrangers et verrouillage de la naturalisation en France pourrait apporter une explication à la réserve de son octroi. En effet, dans une dynamique cohérente, consentir le droit de vote aux étrangers tout en limitant l'accès à la nationalité française mettrait à mal la politique gouvernementale en place. La rigidité des règles françaises concernant la naturalisation trouverait compensation dans l'acceptation pour ces non-nationaux de participer à la vie locale en votant, tout en n'étant pas français.

Toutefois, il semblerait que cette corrélation ne soit pas vérifiée, certains pays étant réfractaires à la reconnaissance du vote local et n'étant pas plus favorables à l'accès à la nationalité ; et d'autres, au contraire, choisissant d'ouvrir largement le droit de vote local et l'accès à la nationalité par une politique libérale de la naturalisation, comme en Suède.

Lauriane Hauchard,
Doctorante en droit public
Paris Descartes

1. Pierre Rosanvallon, Le Sacre du citoyen. Histoire du suffrage universel en France, Paris, Gallimard, 1992, p.11

POUR EN SAVOIR +

- **Strudel Sylvie**
" Polyrythmie européenne : le droit de suffrage municipal des étrangers au sein de l'Union, une règle électorale entre détournements et retardements", Revue française de science politique 1/2003 (Vol. 53), p.3-34

- **Catherine Wihtol de Wenden**
« Le vote des étrangers non-communautaires : un droit », Tribune du 21/12/2012 dans « tnova.fr », p.1-4

LE DEVOIR DE CONSEIL
EN ASSURANCE VIE

AUPARAVANT, EN VERTU DE L'ADAGE *EMPTOR DEBET ESSE CURIOSUS*[1], IL APPARTENAIT À CHAQUE CONTRACTANT DE S'INFORMER SUR LA PORTÉE DE L'ENGAGEMENT QU'IL S'APPRÊTAIT À PRENDRE. TOUTEFOIS, IL EST DÉSORMAIS GÉNÉRALEMENT ÉTABLI QUE LE PROFESSIONNEL EST TENU D'INFORMER LE PROFANE, ET LE DROIT DES ASSURANCES N'A PAS ÉCHAPPÉ À CE MOUVEMENT.

L'essor d'un « droit dur »

C'est à l'ordonnance du 30 janvier 2009[2] que l'on doit les fondements du devoir de conseil particulier mis à la charge des personnes qui font commerce de l'assurance vie. Prise en application de la loi du 4 août 2008, dite « Loi de Modernisation de l'Économie »[3], elle renforce le devoir d'information et de conseil de l'intermédiaire d'assurance[4].
Cette ordonnance traduit la volonté du législateur d'harmoniser certaines règles applicables à la commercialisation de produits d'épargne et d'assurance avec celles applicables à la commercialisation d'instruments financiers (issues notamment de la Directive MIF[5] transposée par une ordonnance du 12 avril 2007[6]) et d'adapter ces produits aux évolutions du marché.

L'œuvre du « droit souple »

En plus des règles de droit obligatoires, un certain nombre de textes de *soft law*[7] est intervenu pour clarifier le régime applicable en énonçant des bonnes pratiques à généraliser au sein de la profession.
Nous les devons pour la plupart à l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution[8] (ACPR), organe de régulation dont l'une des missions principales est d'exercer une surveillance permanente sur les entreprises d'assurances[9], courtiers et autres intermédiaires soumis à son contrôle.

En effet, après observation des pratiques du marché et des réclamations reçues des usagers sur le sujet, l'ACPR a publié une recommandation le 8 janvier 2013[10].
Dans celle-ci, elle précise ses attentes en matière de recueil des informations relatives à la connaissance du client.

Une clarification des modalités du devoir de conseil en assurance vie

Les moments du devoir de conseil ont été précisés.
La recommandation prévoit que, pour remplir son devoir de conseil, l'assureur doit tout d'abord veiller à informer le client que le questionnement entrepris est effectué dans son intérêt. Cette démarche a en effet pour but de lui délivrer un conseil adapté à sa situation.

Ensuite, comme le prévoit la recommandation, il s'agira d'actualiser « en tant que de besoin » les informations recueillies antérieurement afin de fournir un conseil adapté. Ayant eu conscience du caractère équivoque de cette expression, propice à cristalliser un contentieux, le régulateur a pris les devants (et on l'en remercie !) en précisant les choses. Cela doit donc se faire, logiquement, avant toute souscription ; mais également tout au long de la relation contractuelle, à l'occasion d'événements susceptibles de modifier de façon significative le contrat (changement de situation familiale, patrimoniale ou professionnelle par exemple). L'Autorité précise ainsi qu'elle souhaite voir l'obligation d'actualisation des données clients étendue aux opérations en cours de vie du contrat, ce qui n'était pas systématique jusque-là dans la pratique.

Le contenu du devoir de conseil a été explicité.
L'actualisation dont il est fait état peut se décomposer en plusieurs étapes :

- Recueillir l'ensemble des informations permettant de déterminer les besoins et exigences du client, ses objectifs, son horizon de placement ;

- Déterminer son profil d'épargnant et sa sensibilité au risque, en tenant compte notamment de sa connaissance et de son expérience en matière financière ;
- Personnaliser et justifier de la raison qui a motivé le conseil fourni quant à un produit donné au regard des informations apportées par le client ;
- Éclairer le client sur les caractéristiques des différents produits proposés en des termes compréhensibles par lui.

Les enjeux liés au respect du devoir de conseil pour les acteurs institutionnels

Apporter la preuve du respect d'une obligation légale protectrice du client.

L'autorité de régulation indique que les entreprises d'assurance devront conserver ces éléments, de préférence par écrit, afin de s'aménager une preuve de l'exécution de leur devoir de conseil en cas de litige. Il s'agit là de l'étape de formalisation du devoir de conseil, qui se compose non seulement du recueil d'informations rempli avec le client, mais également de la proposition d'une ou plusieurs solutions adaptées à sa situation particulière.

S'agissant d'un devoir de conseil, à distinguer par son intensité de l'obligation de renseignement ou de la mise en garde, le professionnel doit aller jusqu'à s'assurer de la cohérence et de la complétude des réponses du client telles qu'elles sont formalisées. Notamment, s'il constate une contradiction dans les réponses, il doit alerter le client et lui demander de rectifier (en cas d'incohérence entre l'objectif de souscription et l'âge du client par exemple).

De plus, si l'assureur a l'obligation de poser l'ensemble des questions mentionnées, le client n'est pas tenu d'y apporter une réponse. Dans ce cas, l'assureur devra mettre en garde le client qu'il ne sera plus en mesure de lui fournir un conseil adapté.

Cette mise en garde, signée par les deux parties, devra figurer sur le document qui formalise l'exécution du devoir de conseil.

Se prémunir contre les sanctions d'un manquement au devoir de conseil.

L'ACPR veille à la protection des clients, assurés, adhérents et bénéficiaires des organismes et personnes soumises à son contrôle, et dispose dans ce cadre de pouvoirs de sanction importants.

En cas de manquement à une réglementation, elle a la possibilité de délivrer dans un premier temps une mise en garde ou une mise en demeure de prendre toute mesure nécessaire à la mise en conformité dans le délai imparti. A défaut d'exécution, elle pourra dès lors prononcer des sanctions disciplinaires (avertissement, blâme, radiation du registre ORIAS, interdiction de pratiquer une activité), pécuniaires (100 millions d'euros au maximum de *lege lata*[11]) avec la possibilité de publier sa décision.

L'ACPR a déjà procédé à de nombreux contrôles et a sanctionné au titre du manquement à leur devoir de conseil des assureurs et des courtiers[12]. A noter qu'elle peut sanctionner, y compris en l'absence de litige et de préjudice pour le client.

Par ailleurs, une action en responsabilité peut également être engagée par l'assuré devant les juridictions judiciaires sur le fondement du droit commun de l'article 1382 du Code civil si le manquement de l'assureur ou de l'intermédiaire à son devoir de conseil lui a causé un préjudice[13].

Des questions nouvelles suscitées par l'évolution des modes de commercialisation.

S'il est vrai que la plupart des opérations sont réalisées avec le client en agence, le démarchage téléphonique s'impose de plus en plus comme un mode de commercialisation usuel en assurance vie. Cela étant, des difficultés particulières se posent eu égard au devoir de conseil dû par l'assureur ou l'intermédiaire qui y aurait recours.

Au niveau de l'information fournie sur l'identité du démarcheur, et après examen des réclamations reçues, l'ACPR a rappelé que les acteurs institutionnels se devaient de prohiber l'emploi de formules susceptibles d'induire en erreur[14]. Par exemple, la phrase « *je vous appelle pour votre assurance* » : « pour » pouvant alors signifier « au sujet de » ou bien « pour le compte de ». Elle a également précisé que les formules abusives sur l'étendue des garanties proposées telles que « les meilleures offres » ou encore « ce qui se fait de mieux » étaient à proscrire.

De plus, la question du recueil du consentement peut alors poser problème. Nombreux sont ceux qui ignorent pouvoir s'engager sans retourner de documents contractuels présentant une signature manuscrite. Or, le consensualisme[15] est un principe fondamental en matière contractuelle. Il est rappelé par le régulateur qu'il est alors nécessaire de tout mettre en œuvre pour que le consentement donné par le client soit éclairé. Pour cela, l'ACPR préconise d'accorder un délai de réflexion et d'avertir le prospect qu'il n'aura pas à retourner de documents pour que le contrat soit valablement formé.

Si les obligations liées au devoir de conseil peuvent paraître lourdes à intégrer, il en va de la protection du client et de ses intérêts. Reste à voir si les autorités qui fixent les contours de ce devoir de conseil ne vont pas finir par rompre l'équilibre précaire qui a pu s'instaurer au fil du temps entre juridique et commercial…

Jonathan Zachee

1. L'acheteur doit être curieux. //2. Ordonnance n°2009-106 du 30 janvier 2009 portant sur la commercialisation des produits d'assurance sur la vie et sur des opérations de prévoyance collective et d'assurance. //3. Loi n°2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie (LME). //4. article L. 520-1 du Code des assurances. //5. Directive 2004/39/CE du Parlement européen et du Conseil du 21 avril 2004 concernant les marchés d'instruments financiers (MIF). //6. Ordonnance n°2007-544 du 12 avril 2007 //7. Droit souple, non obligatoire, mais disposant souvent d'une grande autorité en pratique //8. ACPR //9. Les missions de l'ACPR sont définies par l'art. L. 612-1 du Code monétaire et financier (COMOFI) //10. Recommandation sur le recueil des informations relatives à la connaissance du client dans le cadre du devoir de conseil en assurance vie. //11. La proposition de loi Montgolfier-Raynal relative à la répression des infractions financières, enregistrée à la Présidence du Sénat le 7 octobre 2015, se propose, dans son article 4, de relever le plafond des sanctions administratives applicables devant l'ACPR (art. L. 612-39 du COMOFI) et l'AMF à 100 millions d'euros ou alternativement à 15% du chiffre d'affaires annuel quand la société a une grande capacité financière et que le gain tiré du manquement ne peut être évalué avec précision. //12. Voir dernièrement la décision de la Commission des sanctions de l'ACPR n°2014-11 du 20 juillet 2015 à l'égard de la société VAILLANCE COURTAGE //13. Voir à ce propos TI Paris, 7 octobre 2015, n° RG 11-14-0009 //14. Voir à ce propos TI Paris, 7 octobre 2015, n° RG 11-14-0009 //15. Il est traditionnellement déduit de l'article 1108 du Code civil (article 1128 au 1er octobre 2016) qui n'impose pas le formalisme comme condition essentielle à la validité du contrat.

LES MÉTIERS DU DROIT
POUR VOYAGER

PARTIR TRAVAILLER À L'ÉTRANGER ; CETTE IDÉE SÉDUIT DE PLUS EN PLUS LES JEUNES ACTIFS. A PREMIÈRE VUE, LE DROIT, MATIÈRE PAR NATURE MARQUÉE PAR LES PARTICULARITÉS NATIONALES, S'EXPORTE MAL. CEPENDANT, TRAVAILLER À L'ÉTRANGER RESTE POSSIBLE. IL S'AGIRA, DANS TOUS LES CAS, DE SE DÉMARQUER EN MAÎTRISANT PLUSIEURS LANGUES, ET EN FAISANT PREUVE DE RÉELLES CAPACITÉS D'ADAPTATION. VOICI QUELQUES EXEMPLES DE MÉTIERS POUR TRAVERSER LES FRONTIÈRES

Juriste d'entreprise

Le juriste d'entreprise est garant des intérêts de sa société. Il s'assure que son employeur reste en conformité avec la loi, et accompagne les projets de développement de l'entreprise. Salarié de l'entité pour laquelle il travaille, il peut bénéficier d'une réelle mobilité. L'implantation de l'entreprise sur des marchés étrangers et la conquête de nouveaux marchés nécessitent un véritable accompagnement juridique. Or, celui-ci sera d'autant plus efficace et facilité si le juriste se trouve « sur le terrain », en contact avec les divers interlocuteurs locaux. Néanmoins, le juriste d'entreprise n'aura pas les mêmes chances de s'exporter, selon son employeur et sa spécialité. D'une part, les opportunités de travail à l'étranger seront plus nombreuses au sein de grands groupes multinationaux ou dans de moyennes entreprises à dimension internationale. D'autre part, les domaines du droit les plus à même d'être pratiqués à l'étranger sont ceux en lien direct avec l'activité commerciale, tels que la fiscalité ou le droit des affaires. D'autres domaines demeurent envisageables. Ils nécessitent néanmoins une réelle connaissance du droit local, puisque, de manière générale, la maîtrise du droit international ne suffit pas.

Force est de constater que le désir de partir est de plus en plus fort chez les jeunes juristes diplômés, et que le mouvement se développe petit à petit. De nombreux groupes sur LinkedIn réunissent les juristes expatriés ou encore ceux désirant tenter l'aventure. L'Association Française des Juristes d'Entreprise (AFJE) a d'ailleurs créé une Commission des Juristes de l'étranger pour ceux qui, après une formation en France, se sont établis à l'étranger, et dont le but est de promouvoir les juristes français à l'international et de défendre leurs intérêts dans chaque pays ainsi qu'au niveau européen.

Pour les jeunes juristes, sachez être patients ! Les voyages d'affaires et autres détachements à l'étranger sont généralement réservés aux juristes ayant plus de deux ans d'ancienneté dans l'entreprise. Ces mobilités permettent d'investir dans un salarié que l'on souhaite voir évoluer au sein de la société.

Avocat

Les avocats représentent et défendent des particuliers, des entreprises ou des collectivités. Ils exercent également une activité de conseil.

De plus en plus spécialisés, ils sont aujourd'hui nombreux à désirer partir à l'étranger. En effet, une telle option peut leur offrir de réels avantages : salaire plus intéressant, accélération de carrière plus rapide, opportunités plus nombreuses, décloisonnement des fonctions, etc. Cependant, comme pour le métier de juriste, toutes les spécialités du métier d'avocat, et tous les diplômes ne permettent pas une exportation aisée. Le droit des affaires est actuellement le créneau le plus porteur pour l'avocat souhaitant travailler à l'étranger. Un LL.M. est particulièrement apprécié auprès des cabinets anglo-saxons, en ce qu'il permet d'avoir une double culture et atteste d'un bon niveau en anglais. La solution la plus simple est de débuter sa carrière au sein d'un cabinet qui possède déjà des locaux

à l'international afin de bénéficier d'un transfert interne. Toutefois, il est nécessaire de préciser que l'avocat qui exerce hors de France devra acquérir des compétences juridiques locales et, le plus souvent, maîtriser la langue du pays où il travaille. Un avocat peut exercer avec le statut de *Foreign Lawyer,* mais ce statut ne permet pas forcément de pouvoir plaider. Pour ce faire, il devra obtenir des équivalences dans le pays d'exercice, notamment en étudiant le droit local.

Pour le cas particulier du Royaume-Uni : celui-ci étant un pays de Common law, les modalités d'exercice de la profession sont très similaires à celles des États-Unis. Les avocats français inscrits au barreau peuvent demander à bénéficier de la passerelle accélérée du QLTS ("*Qualified Lawyers Transfer Scheme*") dans le but d'être admis à exercer en tant que *solicitor.* A l'inverse, le juriste français non avocat devra reprendre des études de droit en Angleterre d'une durée de 2 ans (GDL, soit "*Graduate Diploma in Law*" suivi du LPC, ou "*Legal Practice Course*") puis effectuer les 2 ans de stage ("*Training Contract*") avant de pouvoir accéder à la profession.
Autre alternative pour les avocats inscrits (non omis), la passerelle plus longue mais sans examen de l'avocat communautaire ("*Registered European Lawyer*") qui, à la suite d'une période d'exercice de 3 ans en tant que tel en Angleterre ou au Pays de Galles, permet à l'avocat d'être inscrit sur le *Roll of Solicitors,* le tableau des avocats.

L'Association Française des Juristes d'Entreprise a d'ailleurs créé une Commission des Juristes de l'étranger pour ceux qui, après une formation en France, se sont établis à l'étranger

Lobbyiste

Le lobbyiste représente des grandes et moyennes entreprises, des fédérations professionnelles ou des associations en défendant leurs intérêts auprès de ceux qui élaborent et adoptent les textes normatifs. Le lieu de travail du lobbyiste correspond donc à la situation des pôles de décisions susceptibles d'influer sur ses clients. De fait, le lobbyiste peut être amené à voyager de manière régulière, et ce à l'international notamment, afin d'entreprendre des démarches auprès de plusieurs décisionnaires qu'il s'agisse d'organisations internationales, de parlements nationaux, du Parlement européen, ou d'autres acteurs locaux….
Il est toutefois nécessaire de préciser que Bruxelles, en tant qu'elle est le siège des institutions européennes, demeure la deuxième capitale mondiale du lobbying, juste après Washington. Cette ville constitue donc le lieu privilégié d'exercice du lobbying. La maîtrise des règles et processus décisionnels en vigueur au sein des institutions auxquelles il s'adresse est donc primordiale pour le lobbyiste. A cet égard, la connaissance du droit international et de certains pans de droits nationaux est donc nécessaire pour être efficace. Afin de s'adapter à ses différents interlocuteurs, le plus souvent de nationalités différentes, le lobbyiste doit développer de grandes capacités d'adaptation ; il doit s'adapter à la culture et aux méthodes de travail des décisionnaires qu'il cherche à convaincre. Pour exercer ce métier, être bilingue de deux langues européennes est indispensable.

Fonctionnaire international

Le fonctionnaire international apporte son assistance à une organisation internationale, c'est-à-dire à un regroupement d'Etats ayant pour but de coopérer dans un ou plusieurs domaines. Il est donc employé, non pas par un unique Etat, mais travaille pour l'ensemble des Etats membres de l'organisation. Afin de conserver son indépendance, il bénéficie d'un statut spécifique. Par exemple, il est possible de devenir référendaire à la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE). Il s'agira alors d'apporter son assistance à l'un des 28 juges de la CJUE en effectuant des recherches et travaux juridiques connexes. La CJUE se situant à Luxembourg, les référendaires doivent s'y installer pour quelques années au moins… En effet, le fonctionnaire international est amené à s'établir au siège de celle-ci, ces derniers se situant dans de nombreux pays. Il existe d'ailleurs des associations regroupant les fonctionnaires internationaux français et qui visent à défendre leurs intérêts.

L'accès à ces emplois s'effectue par concours ou contrat. Ils demeurent particulièrement recherchés et prisés car ils offrent de nombreux avantages dont une rémunération attractive. Par conséquent, il est nécessaire de préciser que les places de fonctionnaires internationaux sont limitées.

L'aventure à l'étranger est donc possible pour ceux qui exercent un métier dans le domaine du droit. Les quatre options succinctement présentées ne sont qu'un petit panel des carrières susceptibles de faire traverser les frontières. Les *contract managers* sont par exemple de plus en plus nombreux à s'expatrier pour le compte d'entreprises françaises.

L'international attire de plus en plus, et les formations des Universités s'adaptent afin de répondre au mieux aux aspirations des étudiants. Les doubles diplômes en droit français / droit étranger, et les cursus permettant d'étudier à l'étranger se multiplient. Le Master 2 / MBA Droit des affaires et Management-Gestion de Paris II a, par exemple, compris les nouvelles demandes des étudiants et su s'adapter à leurs besoins. Cette double formation très sélective réserve ainsi un tiers de ses places à des étudiants étrangers ou ayant étudié à l'étranger. La connaissance d'autres cultures et l'ouverture d'esprit, couplés à un enseignement en droit des affaires de haut niveau, sont de réels atouts leur permettant de se distinguer sur le marché du travail. La motivation et l'envie de réussir feront le reste.

Sophia Bertin et Solène Roblot

LES MEILLEURES UNIVERSITÉS SONT-ELLES RÉELLEMENT AUX ÉTATS-UNIS ?

ON NE SE POSE MÊME PLUS LA QUESTION : POURQUOI LES UNIVERSITÉS AMÉRICAINES SONT AU SOMMET DE TOUS LES CLASSEMENTS ? SELON LE CLASSEMENT DE SHANGHAÏ, SUR LES 20 MEILLEURES UNIVERSITÉS DU MONDE, 17 SONT AMÉRICAINES. ET LE POURCENTAGE RESTE SIMILAIRE QUAND ON REGARDE LES 50 MEILLEURES UNIVERSITÉS.

La réputation

Ce classement est controversé, mais c'est tout de même la référence au niveau international. Par exemple, l'Université de Harvard est classée première et cela semble juste. Cependant tout le monde sait qu'une université a besoin de centaines d'années pour acquérir une telle réputation. Peut-être est-ce aussi long pour qu'une université perde sa réputation, ce qui expliquerait pourquoi certaines comme Stanford, Berkeley et bien d'autres ont gardé la même position pendant des décennies. En 1991, Henry Rosovky, de l'Université de Harvard, expliquait leur succès en soulignant la richesse des États-Unis, sa tradition de philanthropie et sa politique d'immigration qui ont permis l'accueil d'une myriade de migrants depuis la seconde guerre mondiale. Il explique aussi que les facultés américaines sont extrêmement sélectives. Bien qu'un grand nombre d'universités non-américaines aient reproduit la même tendance, il semble que la mainmise des universités américaines sur le classement soit bien gardée. Cela est surtout dû au rôle très actif du réseau des anciens élèves dit "alumni".

Concurrence internationale

Le classement de Shanghaï est très suivi et commenté à travers le monde, mais il est sujet à des critiques du fait de sa méthodologie controversée. Il promeut la recherche scientifique aux dépends de la qualité de l'enseignement, qui elle est beaucoup plus difficile à évaluer. Cependant une réalité doit être gardée en tête : Harvard, MIT, Berkely, Princeton, etc. sont certainement les meilleures universités du monde pour la qualité de la recherche, mais aussi pour la qualité de l'enseignement.

Il y a beaucoup de raisons à cela. Les meilleures universités américaines sont très cosmopolites et attirent le meilleur des étudiants et des chercheurs. Elles disposent de ressources étendues grâce notamment aux frais de scolarité qui sont astronomiques (commençant de 30 000 à 50 000 euros par an), aux riches alumnis qui font des donations (quelques fois de plusieurs millions de dollars), et aux collaborations avec les entreprises privées. L'argent ne fait pas tout, mais il crée l'offre d'un campus agréable, avec de beaux locaux et équipements, des laboratoires avec de la technologie de pointe, des bibliothèques au contenu très riche, etc. Un tel environnement conduit à un enseignement et à de la recherche de très grande qualité.

L'élitisme

Il n'est pas possible d'ignorer l'extrême élitisme du système éducatif américain : seuls les meilleurs étudiants seront acceptés dans leurs universités, et seulement les meilleurs des meilleurs seront sélectionnés dans les plus prestigieuses. Les universités américaines ont aussi construit un mythe autour de leur nom et réputation, qui dépasse de loin la réalité et qui leur assure un flot constant de candidatures, de fonds, etc.

Ainsi il faut bien dire que les universités américaines ne sont pas forcément les meilleures. Même si la possession d'un diplôme américain est souvent un grand plus pour beaucoup d'européens qui veulent travailler à un niveau international, les meilleures universités restent celles qui sont compatibles avec votre plan de carrière. Aller dans une université américaine juste pour aller dans une université américaine n'a pas de sens. Faites en sorte que votre investissement soit intelligent.

Claire Messie
Traduit par Hugo Bettahar

Retrouvez cet article sur le site de

Find your LL.M.
Where ambitious students select great universities

DÉBUTER SA CARRIÈRE À L'ÉTRANGER :

ILS ONT FAIT CE CHOIX ET SE CONFIENT

PARTIR À L'ÉTRANGER, QUEL JEUNE N'Y A PAS PENSÉ AUJOURD'HUI ? PLUS DE 50% DES JEUNES DIPLÔMÉS EXPRIMENT LE SOUHAIT D'ALLER ARPENTER DES TERRES INCONNUES POUR DÉBUTER LEUR VIE PROFESSIONNELLE. LA CHOSE N'EST CERTES PAS AISÉE, MAIS NE RELÈVE PAS DE L'IMPOSSIBLE À QUI S'ARME DE PATIENCE ET DE TÉNACITÉ. POUR VOUS LE PROUVER, DEUX JEUNES PROFESSIONNELS NOUS RACONTENT LEURS PREMIERS PAS À L'ÉTRANGER.

TÉMOIGNAGE 1 : MES DÉBUTS D'AVOCAT AU PAYS DE BOLLYWOOD

J'ai rejoint les équipes de l'India Desk d'UGGC il y a huit mois. Notre mission consiste à accompagner des entreprises, majoritairement françaises, dans la réalisation de leurs projets économiques en Inde : réponse à des marchés publics, création de structures locales, mise en place de joint-ventures, négociation de contrats... Dans ce cadre, je suis amenée à passer un temps significatif en détachement dans ce pays et à collaborer avec nos partenaires locaux.

Il ne m'a pas fallu longtemps pour comprendre que l'Inde était par essence un pays qui se définissait par ses contrastes, voire ses contradictions. Sur un plan juridique, l'Inde est un pays de Common Law et le gouvernement œuvre pour simplifier les démarches afin d'attirer les investisseurs étrangers. Pour autant, l'environnement légal est extrêmement complexe, la législation est difficile d'accès et bien souvent ne correspond pas aux pratiques observées. Le contexte culturel du pays joue un rôle majeur sur l'application du droit et il est donc difficile de se passer d'interlocuteurs avertis pour entamer une quelconque démarche. Plus que de bons juristes, il faut connaître les bonnes personnes pour voir ses projets aboutir en Inde.

C'est sur le plan humain que les différences culturelles se font le plus sentir. Ces spécificités ont un impact à tous les niveaux, des négociations à l'exécution des projets. Pour citer les plus frappantes, les Indiens ont une notion du temps bien différente de la nôtre. Ainsi, ils anticipent peu et préfèrent la dernière minute. Ils ont également des difficultés à tenir des délais mais peuvent à l'inverse faire beaucoup dans l'urgence. Leurs priorités changent très vite. En outre, ils n'accordent pas la même importance que dans notre culture à la parole donnée. Un changement de contexte peut les amener à remettre en cause des engagements précédents ; certains qualifieraient ce comportement de déloyal, d'autres parleront d'adaptation. Enfin, la frontière entre vies privée et professionnelle est très ténue, si ce n'est inexistante. La religion et la famille sont omniprésentes dans les affaires. Pour l'anecdote, il nous a déjà été rétorqué par un partenaire, la veille de signer un contrat, qu'il lui était impossible de prendre un quelconque engagement les mardis en raison des préceptes édictés par son gourou. « *Only in India* » comme on dit ici.

En bref, l'Inde constitue un réel défi tant pour les entrepreneurs que pour leurs conseils mais elle donne lieu à des partenariats fructueux à qui sait faire preuve de persévérance et de flexibilité.

Océane Vassard

TÉMOIGNAGE 2 : LA BOÎTE À OUTILS DU CONTRACT MANAGER EN MALAISIE

À peine les diplômes en poche, débarquer en Asie dans la peau d'un Contract Manager est un challenge très formateur. Mon entreprise m'a recommandé la Malaisie pour son fort ancrage business et gestion de projet. Ce pays d'affectation, composé d'une structure en pleine croissance, favorise la prise d'initiative et la prise de responsabilité. Le caractère multiculturel de la malaisie favorise une vraie ouverture d'esprit.

Sortir de sa zone de confort et mettre les mains dans le cambouis à l'international aux côtés d'anglo-saxons, de chinois, de malais, d'indiens et de français, en exerçant les fonctions de Chef de projet, de Planeur, de Chef de chantier, de Superviseur, de financier, de juriste, de commercial et de Contract Manager, permet de tirer des enseignements sans commune mesure, même après seulement quelques mois d'activité.

Sortir de sa zone de confort (...) permet de tirer des enseignements sans commune mesure, même après seulement quelques mois d'activités.

« S'appuyer sur une boite à outils bien remplie »

Enseignement No. 1 : Conserver près de soi une boîte à outils. Cette boîte doit impérativement contenir les outils d'analyse des fondamentaux du contrat, notamment la responsabilité contractuelle, les modifications contractuelles, les réclamations et les termes de paiement. Cela nécessite la mise en place de grilles d'interprétation du contrat, de pense-bêtes et de schémas. L'approximation ne doit pas avoir sa place à notre niveau. Négliger les règles contraignantes du contrat, par exemple la forme des notifications ou encore les délais de forclusion, est absolument prescrit en la matière.

En dehors de la technique contractuelle, la boîte à outils se remplira de nombreuses autres disciplines au fil des problématiques régulières et des échanges avec l'ensemble des acteurs du projet. Les rudiments de la finance de projet, la compréhension de la construction du planning, les connaissances de base sur le produit ou le service proposé, ne s'acquièrent qu'au contact de l'équipe projet. Le Contract Manager doit se montrer curieux et ne pas hésiter à pousser les portes.

« Prescrire des actions contractuelles, un impératif déontologique »

Enseignement No. 2: Le devoir de prescrire des actions contractuelles avec diligence. Le Contract Manager doit souvent faire face à des décisions prises sur le fil du rasoir. Il lui revient alors d'intervenir promptement, de conseiller l'équipe projet sur les risques et de prendre position. Son statut l'oblige à se lever lorsque tout le monde reste assis. Il doit user de son leadership pour dépasser les clivages.

« Le droit doit être au service du projet »

Enseignement No. 3 : Ne pas se montrer trop rigide dans l'exercice du droit. L'expert du contrat doit savoir mettre en balance le contractuel et les autres enjeux qu'ils soient liés au livrable ou au commercial. Le droit doit rester au service du projet. Pour autant, en écho au deuxième enseignement, il devra veiller à ne pas renoncer aux droits auxquels le projet peut et doit prétendre dès lors qu'ils sont suffisamment fondés et justifiés.

« Une stratégie fine, un fil d'Ariane et un travail de longue haleine »

Enseignement No. 4 : Se montrer endurant dans l'épreuve. La mise en place d'actions contractuelles implique une stratégie fine, un fil d'Ariane et un travail de longue haleine. Au préalable de toute action, il convient de comprendre la problématique de fond en comble afin de pouvoir y répondre par des conseils adaptés. Ceci demande un travail de recherche et d'analyse minutieux. A ce stade, le Contract Manager porte la casquette de l'auditeur interne. Lorsque le diagnostic est établi, le Contract Manager revêt sa blouse blanche pour prescrire les remèdes adaptés et sa coiffe du stratège pour les mettre à exécution.

Antoine Papegaey
Contract Manager chez Thales Malaisie
Vice-Président de l'ADUCMA

LES INGRÉDIENTS FONDAMENTAUX POUR FABRIQUER UN CONTRACT MANAGER DE QUALITÉ PROFESSIONNELLE EN 2016

Une tête pleine d'idées créatives

+

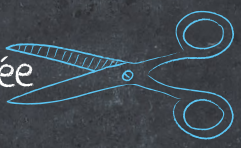
Une cuillère de goût du risque

+

Des graines de qualité relationnelle

+

De la stratégie finement ciselée



+

Une émulsion de chiffres et de lettres

Mélangez le tout et versez frais dans un moule de processus.

*A consommer sans modération.
L'abus n'est pas dangereux pour la santé de vos organisations.

www.e2cm.net
Tél. : 01 48 86 05 27
contact@e2cm.net

e²cm
Ecole Européenne de Contract Management

> AVEC E²CM : FORMER, CRÉER, SÉCURISER, OPTIMISER.

www.justeunepause.com / 06.13.48.48.13

AVOCAT AUX ÉTATS-UNIS,
ENTRE RÊVE ET RÉALITÉ

AU FIL DES ANNÉES LES ÉTUDIANTS EN DROIT ET LES PRATICIENS SONT TOUJOURS PLUS NOMBREUX À VOULOIR S'EXPATRIER AUX ÉTATS-UNIS. SI CET OBJECTIF PARAÎT PARFOIS CHIMÉRIQUE ET INATTEIGNABLE, IL DEMEURE POSSIBLE POUR LE JURISTE ACHARNÉ. TOUTEFOIS SI L'AVOCAT AMÉRICAIN FAIT RÊVER, C'EST PARFOIS AU MÉPRIS D'UNE RÉALITÉ BIEN DIFFÉRENTE.

Tous les juristes en devenir ont un jour envisagé d'embrasser une carrière aux États-Unis, et pour cause, l'avocat version outre-Atlantique est fortement ancré dans notre imaginaire collectif. La popularité croissante de séries télévisées comme Suits et son mythique Harvey Specter ou encore de romans tels que *La Défense Lincoln* de Michael Connelly n'y est pas étrangère. Être avocat aux États-Unis semble permettre aux praticiens de quitter quelque peu le milieu austère du droit romano-germanique pour naviguer sur les eaux plus théâtrales des pays du common law. Mais qu'en est-il réellement ?

Le processus pour devenir avocat

Le système fédéral américain fait du processus pour devenir avocat sur le sol des Etats-Unis un parcours complexe. En premier lieu, l'étudiant aspirant à la profession ne peut pas étudier le droit directement à la sortie du lycée. Il doit d'abord entrer dans un cursus universitaire généraliste dit "*undergraduate*" pour ensuite espérer entrer dans une école de droit. Pour entrer dans une de ces fameuses *Law School*, la condition est de réussir un test d'admission organisé à l'échelle fédérale, le LSAT pour *Law School Admission Test*. Ensuite il pourra entrer en Law School pour obtenir un diplôme universitaire de second degré appelé juris doctor (J.D.).

Au sortir de la faculté de droit, l'étudiant choisit le barreau d'un État au sein duquel postuler et où il devra passer le *bar exam*. Dans certains États, tel que l'Etat de New York, l'examen est ouvert aux juristes étrangers qui ont complété un cursus juridique en dehors des États-Unis représentant une durée et une substance similaires au J.D. américain. Pour les étudiants de certains pays, dont la France, où le système juridique est différent de ceux basés sur la Common Law, une année d'étude supplémentaire est requise au sein d'une *Law School* américaine via, par exemple, les fameux cursus LL.M. Cependant, on remarque que les cabinets américains sont réticents à recruter des diplômés n'ayant pas fait un cursus complet aux États-Unis.

> Les cabinets américains sont réticents à recruter des diplômés n'ayant pas fait un cursus complet aux États-Unis

L'examen du barreau de New York se déroule deux fois par an, les derniers mardis et mercredis des mois de février et juillet de chaque année. L'examen comporte deux sections : l'une consacrée aux lois de l'État de New York (remplissant la journée du mardi) et l'autre se concentrant sur les lois fédérales (occupant la journée du mercredi).

Le premier examen consiste en cinq cas pratiques accompagnés de 50 questions à choix multiples et le second en une série de 200 cas auxquels il s'agit de trouver la solution la plus appropriée parmi des propositions qui sont en réalité toutes vraisemblables.

Pour les juristes étrangers d'autres solutions existent. Lumière issue des travaux intensifs de l'Association Française des Juristes d'Entreprise (l'AFJE), il existe pour les juristes salariés étrangers exerçant dans une entreprise aux États-Unis la possibilité de se faire inscrire auprès du barreau américain de leur État d'exercice. Ce progrès a été permis grâce à une résolution n°103 adoptée par l'American bar association ; ainsi le « *Foreign In-house Lawyer* » devient soumis aux mêmes exigences que les avocats traditionnels, notamment en matière de déontologie, de passation de serment, de cotisation ainsi que de formation.

En parallèle de cette passerelle, l'état de New-York, souvent précurseur en matière de promotion du droit international, reconnaît aux avocats étrangers depuis le mois de janvier la faculté d'exercice temporaire de la profession dans l'Etat. Ces procédés demeurent toutefois restrictifs et ne concernent, à l'heure actuelle, qu'une centaine de juriste français.

La dure réalité du métier d'avocat aux États-Unis

Même une fois ce parcours du combattant accompli, la carrière d'un *lawyer* n'est pas toujours aussi éclatante que celle dévoilée par les projecteurs d'Hollywood.

Premièrement, l'une des dures réalités des études supérieures américaines et plus particulièrement des études juridiques est leur coût, qui va peser sur le jeune professionnel qui s'est endetté lorsqu'il était étudiant, diminuant ainsi sa rémunération. Selon l'*American Bar Association,* en 2014, l'endettement moyen de l'étudiant en droit était de 72 000 dollars, contre 100 000 dollars pour celui ayant suivi les cursus les plus prestigieux tels que l'Université de Yale à New Haven.

L'endettement moyen de l'étudiant en droit était de 72 000 dollars aux États-unis

En second lieu, ce parcours n'est plus nécessairement celui du succès financier assuré. Les avocats stars des séries télévisées ont pour point commun d'être les employés de grands cabinets, composés de plus d'une centaine de collaborateurs. Or, selon un rapport de l'*American Bar Foundation*, ces cabinets ne représentent qu'1% du marché de l'emploi des jeunes diplômés en droit sur le territoire américain. Les places pour être collaborateur existent, mais sont destinées aux étudiants des meilleures universités. Ces rares privilégiés pourront avoir la chance de toucher à une carrière hors du commun à l'image des modèles sur pellicule, s'ils sont prêts aux concessions nécessaires.

Un autre problème réside dans le fait que le métier d'*attorney at law* est un véritable sacerdoce à cause de la législation américaine : lorsque l'avocat est engagé par son client, il se crée entre eux une relation fiduciaire.

En ce sens, l'avocat doit placer l'intérêt de son client avant son intérêt propre et celui de tout autre : le *fiduciary duty* est la relation créatrice d'obligation la plus stricte en droit américain. L'une des composantes essentielles de ce devoir étant bien entendu le secret professionnel.

Les particularités du métier de lawyer américain

Au delà du conseil et de l'assistance transactionnelle, c'est en matière de contentieux que l'*attorney* spécialisé en procédure judiciaire (*adversarial legal proceedings*) se distingue peut-être le plus de son cousin français.

En effet, les *litigators* professionnels sont maîtres dans l'art de faire peser une forte pression sur la partie adverse afin de les décrédibiliser devant un jury citoyen. Plus que les connaissances juridiques pures, ce sont ici l'utilisation des pièces produites et la capacité à susciter l'empathie qui font la force de ces avocats.

Pour l'avocat pénaliste, comme le souligne d'ailleurs Maître Dupond-Moretti dans son ouvrage Bête Noire, la grande différence provient du fait qu'au cours de l'enquête comme au cours du procès, le ministère public (*the prosecution*), représenté par le *District Attorney* (DA), est placé sur un pied d'égalité avec le défendeur et donc le *defense attorney*.

C'est d'ailleurs du côté des prétoires, et des *criminal cases* ayant défrayé la chronique, que l'avocat américain se rapproche peut-être le plus de sa représentation romanesque. Ainsi, l'Amérique est encore marquée par des prestations telles que celle du célèbre *closing argument* de Johnnie Cochran, avocat du joueur de football O.J Simpson en 1995 dans le cadre de son non moins célèbre procès pour homicide volontaire.

En conclusion, si le praticien d'outre-Atlantique fascine souvent le juriste français, il faut reconnaître que celui-ci se confond plus souvent avec son image médiatique au cours des procès qu'en sa qualité de conseil. En réalité l'avocat américain est-il peut-être plus proche d'un Joe Miller du film Philadelphia que du désormais incontournable Harvey Specter…

Arthur Bombard

Master 2 / MBA
Droit des Affaires
& Management-Gestion
Paris II Panthéon-Assas

Executive M2/MBA
Droit des affaires & Management-Gestion

Ecole de Droit et Management de Paris

« L'Ecole de Droit et Management de Paris est une expérience unique qui conduit les étudiants vers l'excellence.

Mille bravos pour ce projet qui est à présent une référence internationale enviée. »

Philippe Vivien - DRH du Groupe AREVA

Une formation universitaire innovante qui s'adapte aux professionnels

Un double diplôme - Master 2 & MBA

Une double compétence - Droit des affaires & Management-Gestion

Un corps professoral de haut niveau

Des partenariats d'exception - Entreprises du CAC 40 et cabinets d'avocats de 1er plan

Une formation renommée - N°1 dans les classements

Des frais d'inscription réduits

www.mba-panthéon-assas.com

— Université —
PANTHÉON-ASSAS

DOSSIER SPÉCIAL :
JURISTE D'ENTREPRISE : LA MONTÉE EN PUISSANCE

Si au début de vos années de droit, vous vous auto-congratuliez de votre nouvelle appellation de juriste, vous vous êtes vite rendu compte qu'être juriste « tout court » ça n'existe pas. La spécialisation et la double compétence en management sont la nouvelle recette miracle des directions juridiques. Etre juriste, ce n'est pas savoir conter le droit aux opérationnels, c'est les accompagner vers un but, la mise en place d'une stratégie d'entreprise.

Dans ce dossier spécial, Le Grand Juriste vous fait un tour d'horizon de la profession de juriste dans toute sa complexité et sa diversité : du droit de l'entreprise au droit de la santé, en passant par le contentieux, retour sur les aspects ignorés de cette profession pourtant si connue.

Lorsque l'on pense juriste, la comparaison à l'avocat est immédiate. « *Mais pourquoi ne deviens-tu pas avocat ?* » demandait régulièrement cette voix nasillarde de votre entourage. Si vous aviez l'habitude de répondre nonchalamment « *parce que je n'ai pas envie de passer le concours* » ou encore « *parce que ça ne m'intéresse pas* » - réponses assez faciles qui avaient pour résultat de laisser votre interlocuteur perplexe face à vos ambitions professionnelles - sachez que ce temps est révolu. On vous donne en première page de ce dossier de véritables arguments et des faits qui vous permettront, cette fois-ci, de laisser votre auditoire admiratif et pantois car non, être juriste n'est pas moins bien qu'être avocat : c'est différent.

Kelsey Kallot

- Juriste d'entreprise et avocats d'affaires : *de réelles différences opérationnelles ?* P.32
- Les directions juridiques en mutation P.34
- Le juriste d'entreprise : *du technicien au businessman* P.36
- Juriste en établissement de santé : *un exercice en devenir* P.38
- Le juriste contentieux : *partenaire des avocats de l'entreprise* P.40

« JURISTE D'ENTREPRISE ET AVOCAT D'AFFAIRES : DE RÉELLES DIFFÉRENCES OPÉRATIONNELLES ?»

UN FREIN DANS LES PLANS DU « BUSINESS », UNE FAIBLE RÉACTIVITÉ, UN TRADITIONALISME EXACERBÉ… TELLES SERAIENT LES CARACTÉRISTIQUES DU JURISTE D'ENTREPRISE, PAR OPPOSITION À LA FONCTION D'AVOCAT D'AFFAIRES RÉPUTÉ POUR SON EXPERTISE TANT DU CONSEIL QUE DU CONTENTIEUX ET SON APPROCHE PLUS OPÉRATIONNELLE DES DOSSIERS. CLICHÉS OU RÉALITÉS ? TOUR D'HORIZON.

Ces deux professions présentent indéniablement des différences mais tendent à évoluer et aujourd'hui à converger. Écartant les questions relatives aux salaires, au rythme de travail, etc., cet article vise à établir un aperçu des différences et convergences opérationnelles de ces deux professions.

Quid de l'expertise technique ?

Premier postulat : l'avocat cultive tout au long de sa carrière son expertise technique et son expérience. Quelle que soit sa spécialité, il est généralement un « amoureux » du droit et peut ainsi être débauché grâce à de cette expertise afin de répondre aux besoins précis d'une entreprise. Du fait de sa position et du cabinet dans lequel il exerce, il sera attendu de lui un certain niveau de maîtrise.

En entreprise, le juriste est davantage « *business oriented* » et son rôle peut différer de celui d'expert technique qu'il détenait précédemment. Il est important de relever que selon sa spécialité le juriste peut rester un expert mais avec de moins en moins d'émulation et d'évolution de cette expertise. Il doit alors accepter que son expertise se réduise et au fur et à mesure que s'éloignent ses années en cabinet, qu'il perde de la pratique, ce qui peut être appelé « la cuisine de l'avocat ».

Pour retenir l'exemple de juriste M&A dans un grand groupe, actif à l'international et connaissant une expansion constante, il n'est pas un expert de son domaine : son rôle devient davantage celui de gestionnaire de projet. En effet, il n'est plus attendu du juriste qu'il produise des mémos mais qu'il soit capable de faire du business à l'étranger, de faire avancer les projets, de comprendre les problèmes juridiques soulevés et de les traduire pour les opérationnels. Le juriste devient dans ce cas une véritable interface et un leader des négociations, chargé de coordonner les différents acteurs du projet.

Rapports avec les interlocuteurs et les dossiers

> Il n'est plus attendu du juriste qu'il produise des mémos mais qu'il soit capable de faire du business à l'étranger

L'expertise du juriste d'entreprise dans un grand groupe va donc au delà de la rédaction d'une simple note. Il voit les projets plus en amont, plus en aval : autrement dit, plus loin dans le temps. Le juriste va accompagner la vie de l'entreprise, notamment à l'étranger. Il a ainsi la possibilité de négocier à l'international et d'assister à la réalisation de projets jusqu'au bout, alors que l'avocat

semble plus éloigné des problématiques purement pratiques des process internes.
Le juriste doit s'investir pleinement dans le domaine d'activité de son entreprise et se battre pour la réalisation de projets qui comptent pour le groupe. Ce goût pour le domaine d'activité est fondamental car il permettra au juriste de devenir une interface, un interlocuteur de choix pour les opérationnels qui sont tous passionnés par l'univers dans lequel ils travaillent. Les « métiers » recherchent ainsi davantage un interlocuteur qu'un département.

Pour illustrer cet aspect, prenons l'exemple d'un juriste en droit de la concurrence dans un grand groupe : plus il fréquente les clients (les autres départements en l'espèce), connaît leur activité, les marchés et les produits, plus le conseil juridique pourra être pertinent. Il lui sera plus aisé d'identifier les risques et d'agir de façon proactive afin d'éviter – en amont – que ceux-ci se réalisent.

De plus, concernant le langage employé : il y a une différence essentielle dans les rapports avec les destinataires des notes et réalisations juridiques : l'avocat ne s'adresse pas à son associé (et ultimement au client) de façon analogue au juriste qui s'adresse à son client interne. En effet, entre l'associé expert en sa matière et l'opérationnel, le langage n'est pas le même. L'associé attend une certaine rigueur, une précision des termes et une qualité de références tandis qu'en interne, le juriste se doit d'être le plus concis et simple possible pour que l'information passe rapidement. Un effort de traduction du langage juridique à un langage opérationnel est ainsi primordial.

Un dernier point mérite alors d'être soulevé : celui des rapports entre l'expert interne avec les experts externes. S'agissant d'un avocat : s'il s'adresse au juriste non expert d'une entreprise, il bénéficie d'une certaine aura et aura face à lui l'interlocuteur idéal, employant un langage juridique mais n'étant pas un expert ; s'il s'adresse en revanche à un juriste expert, il sera plus difficile d'apporter de la valeur-ajoutée car ce dernier conserve nécessairement le contrôle du dossier et l'avocat sera totalement dépendant du canal d'information que constitue le juriste expert.

Quant au juriste expert en entreprise, il lui revient de trouver un juste équilibre dans la sollicitation des services d'un prestataire externe. Il les sollicitera par exemple en cas de lourde charge de travail ponctuelle (condamnation par un régulateur ou une juridiction et donc nécessité d'interjeter appel), pour bénéficier du tampon du cabinet, etc. Il nous semble important de noter que dans le cadre d'un groupe conduisant un projet majeur à l'étranger, les cabinets parisiens ne seront pas sollicités et n'en verront rien car leur utilité sera limitée.

Convergence des fonctions

Bien que différents d'un point de vue opérationnel, les deux métiers tendent à converger et les cloisonnements s'affaissent petit à petit. Débuter en entreprise n'empêche pas de poursuivre sa carrière en cabinet d'avocats, et vice versa.

Cela peut s'expliquer notamment par le développement des nouvelles technologies et de passerelles : l'époque où le juriste était caractérisé par sa lenteur et sa trop grande prudence est révolue (fût-ce vrai), il est aujourd'hui plus jeune, plus rapide et efficace, que ce soit pour la réponse aux clients ou la communication en interne. La fonction a évolué et les compétences pointues qu'il peut développer (par exemple dans le secteur minier) en interne ne se retrouvent pas en cabinet, ce qui rend son profil attractif pour un cabinet d'avocat s'il décidait de revenir sur le marché.

Un effort de traduction du langage juridique à un langage opérationnel est primordial

De plus, certaines structures organisées en société de services (e.g. la Société Générale) ont des systèmes de facturation, et il y a donc une démarche de marketing interne qui est insufflée afin de pousser le juriste à prouver sa valeur. Cette démarche est ainsi à rapprocher de la notion de coûts : le juriste représente un coût pour l'entreprise. L'entreprise pouvant aisément solliciter des prestataires externes, cela a impliqué une réorganisation – à tout le moins pour les grands groupes – des directions juridiques, et le juriste ne répondant pas aux besoins n'aura plus sa place. Tel pourrait être le cas d'un juriste trop prudent dans ses réponses au business et trop peu disponible pour leur répondre.

Le parallèle avec l'avocat est alors évident, ce dernier devant développer son expertise et cultiver son expérience afin de se rendre indispensable au sein de son département et vis-à-vis des clients. Ainsi, les besoins croissants de clients toujours plus exigeants en termes de délais et de qualité de réponse, tendent à rapprocher les deux métiers et à briser les cloisonnements les séparant, qui sont davantage des peaux de chagrin que des murs infranchissables.

Daniel Green

LES DIRECTIONS JURIDIQUES EN MUTATION

CES DERNIÈRES ANNÉES L'ENVIRONNEMENT DU MONDE DES AFFAIRES A CONNU DE NOMBREUX CHAMBOULEMENTS DU FAIT NOTAMMENT DE LA GLOBALISATION, DE LA RÉVOLUTION NUMÉRIQUE ET DES DIFFÉRENTES CRISES QUI SE SONT SUCCÉDÉ.

Les modifications induites n'ont pas été sans conséquence sur les entreprises et en particulier leur direction juridique : ces dernières connaissent depuis une dizaine d'années un véritable basculement. Olivier Chaduteau, fondateur du cabinet Day One, parle de « *la mue* » des directions juridiques.

Retour sur ce changement de paradigme que vivent les directions juridiques aujourd'hui et qui laisse entrevoir ce qu'elles seront… demain.

Un renversement de la place de la fonction juridique en entreprise

Le phénomène actuel touche au positionnement stratégique de la fonction juridique au sein de l'entreprise. Les modèles d'organisation et de gestion des directions juridiques sont aujourd'hui en train d'être repensés, le droit trouvant une place croissante dans la stratégie des entreprises.

Le droit, un outil de compétitivité en entreprise

Qui aurait pu dire il y a quelques années qu'un jour la direction juridique serait amenée à tenir un rôle plus important que celle de « *Gardienne du Temple* » ?

Comme le rappelle justement Pierre Charreton, directeur juridique d'Areva, « *il a longtemps existé une relation complexe entre le monde de l'entreprise et celui du droit, empreinte de méfiance et d'incompréhension réciproques, les entrepreneurs considérant qu'ils n'avaient que faire des juristes, sauf à compliquer leurs affaires, et les juristes, essentiellement alors les avocats, dans la tradition du barreau de l'époque, regardaient les chefs d'entreprise comme de dangereux affairistes dont il était prudent de se méfier.* »
Désormais, il n'en est rien. Les directions juridiques doivent tenir un deuxième rôle fondamental : celui de « *Business partner* ».
La raison de ce changement se trouve dans la découverte que le droit est un outil de compétitivité. Le juridique apparaît désormais comme un moyen de créer de la valeur en entreprise et de gagner des parts de marché en aidant les équipes à atteindre leurs objectifs.
Philippe Legrez, Directeur juridique de Michelin, va même jusqu'à parler des directions juridiques comme des « *centres de profits* », et non plus des centres de coûts uniquement.

La direction juridique, d'une fonction support à une fonction stratégique en entreprise

« *Désormais la direction juridique se doit de connaître ses véritables enjeux pour être en mesure, d'une part, d'influer sur la stratégie même et, d'autre part, de développer une vraie stratégie juridique en droite ligne avec la stratégie d'entreprise plutôt que d'en subir l'absence et sur-réagir avec retard comme le ferait une direction technique, consultée au dernier moment* » affirme Olivier Chaduteau.
Quels que soient leur métier et leur organisation, les entreprises doivent donc se doter d'un juridique fort qui est placé au plus haut niveau de l'entreprise. Cela implique plusieurs choses.
D'abord, la direction juridique doit être pilotée comme une entreprise au sein de l'entreprise. Pour cela, la direction juridique doit disposer de moyens

divers : stratégie, marketing, communication, produit... Elle doit, en outre, définir précisément son rôle et ses compétences clés du point de vue de la stratégie de l'entreprise et des opérationnels au quotidien.

Par ailleurs, les entreprises doivent permettre aux directeurs juridiques d'évoluer dans les hautes sphères des décideurs. Le positionnement de la direction juridique se mesure aussi et principalement par le rattachement hiérarchique de son directeur et sa participation effective aux comités de direction de son entreprise. C'est en étant présent dans les instances de direction que le directeur juridique peut réellement faire valoir la valeur ajoutée de l'équipe juridique.

Directeur juridique et juriste, de nouveaux métiers

Tout a changé ! Le profil du juriste et du directeur juridique s'est métamorphosé ces dernières années en même temps que la direction juridique s'est repositionnée en entreprise.
Désormais, « *le directeur juridique se doit de posséder une triple compétence : expert capable de produire rapidement une opinion juridique, manager de ses équipes et de ses conseils externes, stratège capable d'alimenter par sa science du droit la stratégie de son entreprise.* »
Cette évolution appelle plusieurs constats.

Tout d'abord, il s'agit d'une évolution que les entreprises se doivent d'accompagner afin d'optimiser la valeur ajoutée de leur direction juridique. Pour ce faire, celles-ci doivent notamment assurer une meilleure communication à travers des « *key messages* » vers le reste de l'entreprise concernant la direction juridique : sa mission, son offre, sa qualité de service, son positionnement. Les juristes doivent être capables de mieux travailler en mode gestion de projets juridiques et non plus seuls derrière leur ordinateur, coupés de tous. Encourager le « *team working* » et le « *knowledge management* » au sein des directions juridiques permet de baisser la charge de travail des juristes souvent très importante, le niveau de risque et les aléas d'interprétation, et d'optimiser le recours à l'avocat.

La relation juriste-avocat, une relation à repenser

L'ensemble des évolutions évoquées transforment aujourd'hui la relation des directions juridiques avec les cabinets d'avocats. La répartition des tâches interne/externalisation est en train de changer au profit d'une optimisation de la fonction juridique en entreprise. Il s'agit désormais de réduire le recours à l'avocat - et donc les frais - pour des sujets dont la réponse existe en interne et, au contraire, de conserver une capacité d'achat plus forte pour les questions sur lesquelles la valeur ajoutée d'un avocat est indispensable.

Marie Grobost

LA DIRECTION JURIDIQUE EN CHIFFRES[1] (EN FRANCE)

Le rattachement des directeurs juridiques à la direction générale est supérieur à

50 %

PLUS DE 60 %

des directeurs juridiques déclarent faire partie d'un Comité de Direction de leur entreprise.

PRÈS DE 100 %

des directions juridiques considèrent la qualité du travail, le caractère pratique des avis donnés et la rapidité de réponse comme des critères très importants pour choisir un cabinet d'avocats.

Le budget externe des directions juridiques représente

40 %

du budget juridique total.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES :

Charreton, « *Le juriste, acteur stratégique de l'entreprise* », in C. Roquilly (dir.), La contribution des juristes et du droit à la performance de l'entreprise, Éditions Joly, 2011.

O. Chaduteau, *La direction juridique de demain: Vers un nouveau paradigme du droit dans l'entreprise*, Edition +++

ARTICLES :

Patrick Arnoux, *La montée en puissance du Directeur Juridique : De mécano du passé à architecte de l'avenir,* 16 septembre 2014

Muriel Jasor, *La direction juridique de demain, ou la place du droit en France,* lesechos.fr, 24 mars 2014

Axel Jurgensen, *Optimiser la relation entre juristes et avocats* , Day one consulting, 03 novembre 2015

Jérôme Rusak, *Valoriser la direction juridique au sein de l'entreprise*, Day one consulting, 19 septembre 2013

1. Chiffres issus de la cartographie des directions juridiques « Cartographie des directions juridiques 2014 » réalisée par Lexqi Conseil en partenariat avec le Cercle Montesquieu et l'AFJE en 2014. //2. Sandra LAGUMINA, Directeur Général de GRDF

LE JURISTE D'ENTREPRISE : DU TECHNICIEN AU BUSINESSMAN

DE TOUS LES PROFESSIONNELS DU DROIT, ILS SONT CEUX QUI CONNAISSENT ACTUELLEMENT LE PLUS GRAND BOULEVERSEMENT, AUSSI BIEN DANS LEURS PRATIQUES QUE QUANT À LEUR STATUT.

« *Le métier a changé, et ceux qui ne changent pas resteront sur le bord du chemin* », analyse Jean-Charles Henry, directeur juridique de CGI France. En l'espace de quelques années, le rôle du juriste a totalement muté. Autrefois cantonné à un simple consultant, il est aujourd'hui un soutien essentiel du business de l'entreprise. « *Avant, on allait à la direction juridique comme on allait chez le dentiste* », ironise Alain Curte, directeur juridique adjoint chez MMA/Covea. Eclairer les dirigeants et les opérationnels « *sur les risques réels et prévisibles* », voilà la charge qui pèse à présent sur les épaules du juriste.

Savoir sortir de sa zone de confort

Au fur et à mesure que les normes nationales et internationales se sont multipliées et complexifiées, les professionnels du droit sont devenus indispensables à l'élaboration de la stratégie de l'entreprise. Un nouveau statut pour les juristes, plus en lien avec la direction opérationnelle, qui n'est pas sans conséquence. « *On nous demande de plus en plus d'intervenir en projet et de ne pas nous cantonner à notre expertise juridique* », explique Philippe Valendru, directeur juridique du groupe Daher à l'occasion du sommet du management du droit organisé par le groupe Leaders League. Une réalité qui pèse directement sur la composition de l'équipe juridique de l'entreprise. « *Je recherche avant tout des talents* », confirme à ce titre Béatrice Bihr, directrice juridique exécutif de Teva Pharmaceutical France. « *Des gens créatifs, imaginatifs, capables de s'interroger et de trouver des solutions, de s'adapter* ». Prérequis numéro un : savoir sortir de sa zone de confort. « *C'est lorsqu'on fait les choses par habitude que l'on finit par faire prendre des risques à l'entreprise.* » Et s'il n'y a pas de profil « type », le passage par l'avocature intéresse particulièrement les recruteurs, « *car le cabinet est réputé apporter une structuration, une formation* », explique Catherine Bunod, consultante chez Arthur Hunt, cabinet de conseil en recrutement par approche directe. « *Les entreprises savent la difficulté qu'il y a pour les jeunes avocats à intégrer ces cabinets, elles connaissent le volume de travail exigé et apprécient l'expérience de ces jeunes collaborateurs, qui interviennent très tôt sur des dossiers pointus* », précise d'ailleurs Marc Bartel, chasseur de têtes.

Une palette d'opportunités

Le monde de l'entreprise permet au juriste de parcourir les différents services internes. Il peut par exemple intégrer la direction juridique, puis rejoindre la direction fiscale, et se retrouver enfin aux ressources humaines. Certains décident même de sortir entièrement du monde du droit pour s'intéresser au marketing. Un peu à l'image du profil de Sabine Lochmann : après avoir été directrice juridique pendant plus de dix ans, l'ex-présidente de l'AFJE est devenu directrice marketing, puis directrice générale chez Johnson & Johnson, une entreprise pharmaceutique américaine. Parfois, c'est la direction juridique elle-même qui prend un nouveau tournant, pour s'adapter aux ambitions de l'entreprise. « *Si elles veulent réaliser leurs objectifs stratégiques, les directions doivent prendre en compte ces changements (...) les juristes érigés en lanceurs d'alerte interne peuvent leur apporter leur aide* », explique Estelle Sultanik

la directrice juridique d'Eovi-MCD. Via des outils de communication plus performants, les juristes sont ainsi appelés à informer les collaborateurs de l'actualité juridique (via des lettres d'information), et à conseiller la direction générale sur des prises de décision. Amenée à évoluer, à se renouveler, et à développer de nouvelles compétences, la profession a de beaux jours devant elle.

RESTER MOBILE

« *Les marchés se développent à l'étranger, que ce soit par le développement de l'activité ou par le biais de fusions-acquisitions (...), ce n'est pas un hasard si treize des directeurs juridiques du CAC 40 sont étrangers* », explique Marc Bartel, managing partner d'un cabinet de conseil en management. Pourtant, « *80 % des juristes n'ont pas envie de bouger,* regrette Patrick Richard, directeur juridique de Vinci, *pour les faire partir il faut les bousculer* ». Même constat du côté de Marc Humbert, directeur juridique du groupe Atos, pour qui « *la mobilité est une question clef, car c'est une source de richesse extraordinaire* ».

HALTE AUX CLICHÉS

« Les juristes gagnent moins leur vie que les avocats », « il y a moins d'opportunités pour un juriste d'entreprise que pour un avocat »... les clichés ont la vie dure, surtout lorsqu'il s'agit du juriste d'entreprise. Bien souvent limité à sa seule capacité à dire le droit, le juriste n'est pas – n'a jamais été – un code civil parlant. Loin d'une simple fonction support, le juriste tend à devenir l'une des clefs du développement économique de l'entreprise.

" THINK OUT OF THE BOX "

Toute expérience est la bienvenue pour intégrer ou évoluer au sein de l'entreprise. Ce qui compte c'est « de démontrer une capacité d'ouverture, une volonté de se confronter à d'autres contextes », explique Jean-Charles Henry. Comment ? Par des expériences à l'étranger par exemple, aussi bien dans une entreprise que pour réaliser un LL.M. ou un MBA. Mais pas que. Avoir passé un an en tour du monde, ou en humanitaire peut en dire long sur la personnalité d'un juriste... « Think out of the box !, conseille Doris Speer aux étudiants d'Assas en mars dernier, soyez différents, soyez curieux. »

Capucine Coquand

Jean-Marc Humbert,
Directeur juridique
Groupe Atos

« Le juriste doit avoir une bonne analyse du risque lié à la data protection qui est au cœur des préoccupations actuelles. »

Franck Rohard,
Directeur Juridique
Europcar

« Si elle veut conserver sa légitimité, la direction juridique ne doit pas diluer sa compétence et rester sur une ligne business. »

Mathieu Prot,
Directeur de la Propriété Intellectuelle
Groupe Pernod Ricard

« Nous sommes tous obligés d'adapter nos stratégies aux enjeux du digital. »

Isabelle Roux-Chenu,
Directrice Juridique
Capgemini

« On attend beaucoup des juristes qui doivent être des manager du quotidien et leaders capables de se projeter dans l'avenir. »

Yannick Chalmé,
Directeur Juridique du groupe
L'Oréal

« Nous nous définissons comme des stratèges. »

JURISTE EN ÉTABLISSEMENT DE SANTÉ : UN EXERCICE EN DEVENIR

A QUOI PEUT BIEN RESSEMBLER UNE JOURNÉE D'UN JURISTE EN ÉTABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ ? SI VOUS POSEZ LA QUESTION À VOTRE ENTOURAGE, VOUS SEREZ SURPRIS PAR LES RÉACTIONS VOIRE LES REPRÉSENTATIONS QUE CERTAINS PEUVENT AVOIR DE CE PROFESSIONNEL DU DROIT. ON NE S'ATTEND PAS FORCÉMENT À LE TROUVER OU BIEN, À L'INVERSE, IL SEMBLE BIEN NATUREL DE LE VOIR APPARAÎTRE DANS L'ORGANIGRAMME D'UNE ÉQUIPE DE DIRECTION HOSPITALIÈRE. MAIS QUI SE CACHE DERRIÈRE CE PERSONNAGE ET EN QUOI PEUT BIEN CONSISTER LA PROFESSION DE JURISTE À L'HÔPITAL PUBLIC ?

Quand j'entre en faculté de droit, une toute jeune spécialité émerge, d'abord proposée uniquement aux jeunes internes en médecine mais qui sera très vite étendue aux étudiants en droit : le droit médical. C'est alors que je vais construire mon parcours universitaire vers ce but, obtenir le graal qui me permettra de réaliser mon projet professionnel : juriste à l'hôpital. Seulement voilà, nous sommes à la fin des années 90 et des juristes à l'hôpital, cela ne se trouve pas et si je veux pouvoir un jour exercer, il me faudra passer par l'Ecole Nationale de la Santé Publique (ENSP) aujourd'hui Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique (EHESP) et le concours de directeur d'hôpital.

Après une prépa et plusieurs concours, je suis titulaire d'un concours de catégorie B, avant d'obtenir la catégorie A. J'exerce 5 années une fonction qui n'était pas juridique avant d'obtenir enfin le poste tant rêvé « Responsable du service juridique » d'un grand hôpital parisien de l'AP-HP. Un poste à construire puisque l'AP-HP est l'un des rares établissements de santé public à disposer, au niveau de son siège, d'une direction des affaires juridiques qui, divisée en plusieurs départements, est le conseil des 38 hôpitaux et groupes hospitaliers qui la composent. Dès lors, ma mission sera de deux ordres : défendre les intérêts de l'établissement et veiller au respect des droits des patients.

Un périmètre d'action vaste

Ces trente dernières années ont été caractérisées par une judiciarisation de la médecine et un système de santé qui a été profondément bouleversé par les multiples réformes qui se sont succédé. On le voit avec la dernière loi de santé qui fait encore couler beaucoup d'encre, plus connue pour les revendications des médecins libéraux que pour les nouvelles modalités de gouvernance imposées aux hôpitaux publics. Mais vous me direz : en quoi un juriste est-il concerné ?

> Ma mission sera de deux ordres : défendre les intérêts de l'établissement et veiller aux respects des droits des patients.

Le juriste est concerné parce que lorsqu'il exerce à l'hôpital, il n'est autre que le conseil de l'ensemble des directions fonctionnelles. Outre sa mission de défense des intérêts de l'établissement en cas de mise en cause, il doit assurer le conseil sur des thématiques aussi différentes des unes des autres que le droit civil, le droit de la famille, le droit pénal, le droit hospitalier, le droit de la fonction publique… Il est aujourd'hui très souvent sollicité sur des matières jusque là déléguées à certains cabinets d'avocats quand l'hôpital n'était pas en mesure de se permettre d'assurer le recrutement

d'un juriste, notamment le droit des contrats ou certaines branches du droit hospitalier (coopération hospitalière) pour ne citer que celles-ci.

En effet, les dernières réformes hospitalières ne sont pas sans interroger les directeurs d'hôpitaux sur la mise en œuvre de celles-ci, voire sur les éventuelles conséquences juridiques. La dernière loi de santé inquiète le monde hospitalier et notamment ses dirigeants quant à la mise en place des groupements hospitaliers de territoire (les fameuses GHT) qui repoussent les lignes managériales et posent très concrètement la question de la responsabilité civile mais également pénale du directeur d'hôpital. C'est dans ce nouveau cadre que le juriste aura à connaître des dossiers plus stratégiques et politiques en collaboration avec le directeur fonctionnel, dossiers qui aujourd'hui lui sont dévolus, tels que la rédaction du projet d'établissement, le suivi du contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens, le suivi des autorisations d'activités… Il y a encore quelques années, les affaires juridiques des hôpitaux étaient gérées soit par un directeur d'hôpital, soit par des cabinets d'avocats. Dans le même temps le droit de la santé s'est développé, et c'est tout naturellement que les jeunes diplômés se sont tournés vers l'hôpital public pour y exercer. Or, l'émergence de ce nouveau métier ne s'est pas accompagné d'un recrutement de ces nouveaux professionnels du droit et finalement, il y a encore trop peu d'élus. Il n'est pas toujours jugé nécessaire de s'adjoindre d'un collaborateur professionnel du droit selon la place de l'établissement dans le territoire de santé, la santé financière de celui-ci ou tout simplement parce que la place d'un juriste en hôpital public n'est pas encore entrée dans les « mœurs ». Cependant l'évolution du service public, l'augmentation de la norme dans la vie hospitalière mais aussi du droit mou ne font plus de doute sur l'utilité de la présence du juriste à l'hôpital public. Ce professionnel du droit y a toute sa place et les contours de la profession ne font que se dessiner.

Une collaboration étroite avocat – juriste

Si la fonction publique territoriale a depuis longtemps intégré la fonction de juriste dans ses modalités d'organisation et de fonctionnement, notamment en matière de droit des marchés publics, la fonction publique hospitalière commence à s'y intéresser. Ainsi, elle a depuis quelques années intégré dans le répertoire des métiers la fonction de conseiller juridique. Si le juriste à l'hôpital gère le pré-contentieux, le contentieux médical reste l'apanage des sociétés d'assurance alors que le contentieux social, qui connaît une forte inflation, reste l'atout majeur du juriste.

Le juriste joue un rôle fondamental dans la collaboration avec l'avocat quand il s'agit de défendre un dossier devant la juridiction administrative. Dans ce cas, il s'installe entre les deux professionnels du droit un partenariat qui prend tout son sens et toute son importance, le juriste ayant l'expérience du terrain et permettant à l'avocat de pouvoir bénéficier de l'ensemble des éléments de défense pour le dossier, voire dans certains cas de rédiger le mémoire en défense. Cette collaboration est d'autant plus importante qu'elle permet un gain d'efficacité, car quoi de plus naturel que deux professionnels du droit en capacité de se comprendre, d'échanger et de débattre de leur ligne de défense la plus pertinente.

Le juriste joue un rôle fondamental dans la collaboration avec l'avocat quand il s'agit de défendre un dossier devant la juridiction administrative.

Cette coopération se retrouve également souvent dans des situations très fréquentes en établissement de santé et pour lesquelles, à première vue, elles semblent loin de notre exercice. Parmi elles, les conflits interpersonnels entre des parents séparés, divorcés lors d'une hospitalisation ou consultation d'un mineur, les questions de mises en œuvre de directives anticipées, le règlement d'une succession d'un patient décédé à l'hôpital… Autant de situations juridiques complexes que peut être amené à connaître un avocat dans sa fonction de conseil et pour qui la présence du juriste à l'hôpital est un lien, voire un partenaire.

Enfin, c'est sans compter toutes les situations plus judiciaires pour les établissements disposant d'une unité médico-judiciaire ou qui ont tout simplement à connaître des situations qui peuvent déboucher sur un traitement judiciaire (comme pour le syndrome du bébé secoué), ou bien encore le respect des dispositions relatives à la psychiatrie où le juriste à l'hôpital reste l'interlocuteur privilégié qui aura à traiter la situation en amont et pourra être l'intermédiaire entre la justice et/ou l'avocat conseil de la victime ou du mis en cause.

Un attachement aux valeurs humanistes et au service public

S'il n'y a pas de journée qui se ressemble, il est une chose certaine sur les valeurs qui animent le professionnel du droit exerçant en établissement public de santé : le sens du service public et l'attachement à des valeurs humanistes au-delà du sens de la justice qui anime tout professionnel du droit. Il y a, autant de façon d'exercer, que de professionnels, que de façons de voir son métier et de se mettre au service de l'ensemble des professionnels de santé. Juriste en établissement de santé est à n'en pas douter un exercice passionnant, en pleine mutation avec un bel avenir devant lui.

Carine Grudet
Juriste et Responsable des Affaires Juridiques
Centre hospitalier de Versailles

LE JURISTE CONTENTIEUX
PARTENAIRE DES AVOCATS DE L'ENTREPRISE

LE JURISTE CONTENTIEUX – OU QUEL QUE SOIT SON NOM DANS L'ENTREPRISE : GESTIONNAIRE CONTENTIEUX, CHARGÉ DE CONTENTIEUX, ETC. – EST LA PERSONNE À LAQUELLE EST CONFIÉE LA MISSION DE PROTÉGER LES INTÉRÊTS DE L'ENTREPRISE EN INTERNE, NOTAMMENT À L'ÉGARD DU POSTE CLIENT. MAIS QUI EST-IL PRÉCISÉMENT ?

Le profil du juriste contentieux

En général, le juriste contentieux dispose d'une formation Bac +4/5 en droit, mais certains bénéficient parfois de promotions ou de mutations et ne disposent pas forcément du niveau d'étude susmentionné (c'est principalement le cas dans les sociétés financières avec des services dédiés au recouvrement de créances).
En fonction de l'activité de l'entreprise qui l'emploie, le juriste contentieux aura la charge principale de maintenir le cocontractant défaillant sous pression afin de l'amener soit à une reprise normale de son rôle vis-à-vis de l'entreprise, soit à la rupture, mais à l'avantage de l'entreprise créancière (en tout état de cause, avec le moins de risques possibles pour cette dernière).
Pour cela, il dispose d'un arsenal allant des appels téléphoniques ciblés et des courriers de mise en demeure jusqu'à l'initiation de procédures visant à sauvegarder les droits de son employeur : requêtes en injonction de payer, en saisie-appréhension, conservatoires, etc. Il pourra aussi, suivant son degré de responsabilité dans l'entreprise, négocier des solutions transactionnelles avec les débiteurs qui s'imposeront ensuite aux parties.
En général, une formation ou des compétences en voies d'exécution et en droit des entreprises en difficulté sont requises.

Paralegal ou juriste à part entière ?

Le juriste contentieux a toujours la possibilité de faire preuve d'imagination et d'initiative dans les solutions qu'il utilise pour protéger les intérêts de l'entreprise qui l'emploie. Alors qu'un agent de recouvrement sera considéré comme paralegal, le juriste contentieux doit s'imposer comme un juriste à part entière. Ses diplômes, sa volonté affichée de contribuer à la gestion des risques de l'entreprise le démarqueront du para-legal.
Il faut bien garder à l'esprit que le juriste d'entreprise n'est pas un sous avocat ou un avocat n'ayant pas terminé sa formation : il peut même parfois être titulaire du CAPA et a le plus souvent choisi d'exercer en entreprise.
Pour ceux qui ont été promus juristes contentieux bien que n'ayant pas les diplômes requis en droit, je ne peux que conseiller d'entreprendre les formations nécessaires pour mettre en adéquation leur fonction avec leurs diplômes (par la VAE, mais également grâce à des formations prévues pour les salariés, comme le Centre Audiovisuel d'Etudes Juridiques [CAVEJ]), ce qui, en plus d'accroître les possibilités d'évolution, contribuera à donner à l'employeur une image positive du poste, de la fonction et de l'individu.

Le partenaire des « collaborateurs externes »

Plutôt que de considérer le juriste d'entreprise comme concurrent des avocats, il faut bien noter que c'est souvent à l'initiative de celui-ci que les avocats sont sélectionnés pour agir dans les intérêts de l'entreprise, et qu'ils sont toujours le lien entre l'entreprise et le cabinet pour la transmission, le suivi et la gestion des dossiers confiés aux avocats.
Soyons réalistes : le juriste contentieux ne peut pas et ne veut pas passer ses journées dans les salles d'audience des tribunaux de France et de Navarre !
Son rôle reste interne, c'est le juriste de proximité de l'entreprise et le prospecteur de ses avocats aussi bien que l'ambassadeur de l'entreprise auprès de l'avocat chargé de ses dossiers.
Son rôle est également déterminant dans le choix et le suivi des huissiers de justice – seuls à même de faire exécuter les décisions de justice dont le juriste contentieux aura eu l'initiative et l'avocat la charge de la représentation au tribunal – mais aussi de tout autre « collaborateur externe » de l'entreprise dans le cadre de la gestion de ses risques : les notaires pour la mise en jeu de certaines sûretés, les enquêteurs privés pour retrouver des débiteurs récalcitrants ou déterminer leur solvabilité, etc.
Le plus pour un juriste contentieux : être un fin stratège et considérer sa mission à l'aune de l'art de la guerre. Un contentieux est un combat, et un bon juriste contentieux doit gérer chaque situation contentieuse comme un général étudie et applique son plan de bataille… mais cela fera peut-être l'objet d'un autre article.

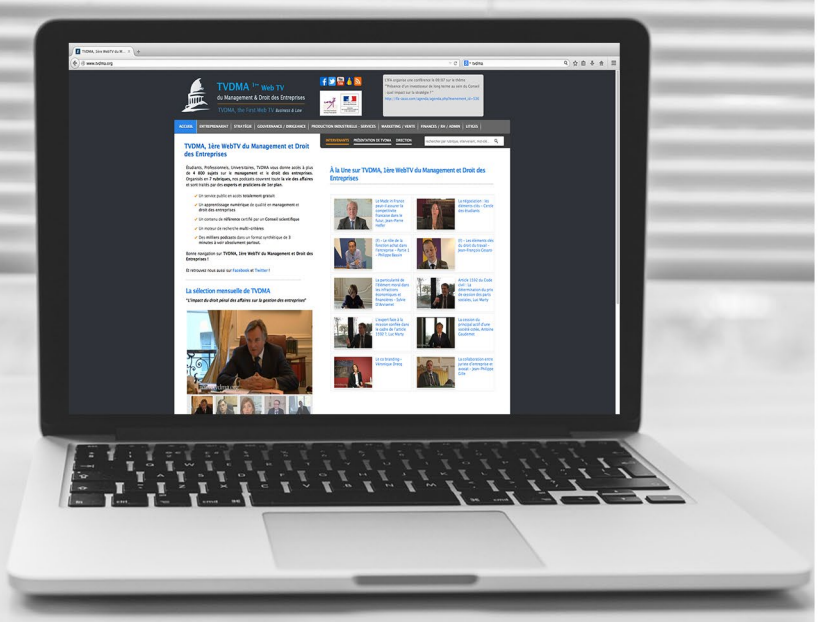
Frédéric Houssais
Docteur en Droit
Responsable Juridique et Contentieux
Deutsche Leasing France

TVDMA

La 1ère WebTV

du Management et Droit des Entreprises

DECOUVREZ L'APPRENTISSAGE NUMERIQUE EN MANAGEMENT ET DROIT DES ENTREPRISES



VOUS N'AUREZ PLUS BESOIN QUE DE VOTRE ORDINATEUR

AVEC TVDMA, IL EXISTE UNE AUTRE FAÇON D'APPRENDRE:

- DES MILLIERS DE VIDÉOS SUR PLUS DE 4800 SUJETS
- DES INTERVENANTS DE PREMIER PLAN
- UN FORMAT DE 3 MINUTES ACCESSIBLE SUR TOUS LES SUPPORTS
- UN CONTENU CERTIFIÉ PAR UN CONSEIL SCIENTIFIQUE
- LA RÉFÉRENCE EUROPÉENNE EN MANAGEMENT ET DROIT DES ENTREPRISES

RETROUVEZ TOUTES NOS VIDEOS SUR WWW.TVDMA.ORG ET SUR

MONTER SON CABINET
À MOINS DE 30 ANS, C'EST POSSIBLE !

À MOINS DE TRENTE ANS, CHERIF RAMOUL S'EST LANCÉ DANS L'AVENTURE ENTREPRENEURIALE, ET GÈRE AUJOURD'HUI SON PROPRE CABINET. RETOUR D'EXPÉRIENCE.

Etre avocat, c'est être indépendant. C'est pourquoi j'ai toujours voulu monter mon cabinet, car je ne pouvais pas concevoir exercer le métier d'avocat sans être réellement indépendant. Mais je savais que pour y arriver, le chemin serait long et qu'il me fallait comprendre l'environnement qui entourait la profession.

Une installation mûrement réfléchie

À la fin de mon Master 2 en droit du travail, j'ai exercé au sein de plusieurs directions des ressources humaines de groupes internationaux. L'objectif ? Acquérir une connaissance approfondie de l'entreprise tant dans les relations individuelles que collectives en droit du travail.

Ces expériences m'ont permis d'acquérir une base juridique solide en droit du travail, matière dans laquelle je voulais me spécialiser plus tard comme avocat. Après quelques années passées en entreprise, j'ai intégré la Haute école des avocats conseils (Hedac) de Versailles.

Au cours de ma scolarité à l'Hedac, je n'ai eu de cesse de me renseigner auprès des intervenants et de me documenter sur la faisabilité de mon projet d'installation.

En ma qualité de délégué des élèves au Conseil d'administration de l'Hedac, je m'impliquais auprès de mes camarades afin de défendre leurs droits et intérêts. Cette expérience m'a notamment permis de créer des liens avec ceux qui sont désormais mes confrères. Cela m'a aussi permis de mieux comprendre certaines problématiques rencontrées dans la profession (difficulté à se faire payer les honoraires, interdiction du démarchage, pression injustifiée subie et/ou impossibilité de développer sa clientèle dans certaines collaborations, etc.)

Après ma scolarité, j'ai exercé comme collaborateur libéral au sein de cabinets spécialisés en droit du travail. J'ai eu l'opportunité de développer une clientèle composée d'entreprises, particuliers et comités d'entreprise.

Ces diverses expériences m'ont permis de me lancer et en 2014, j'ai donc décidé d'ouvrir mon cabinet avec une activité centrée en droit du travail.

> J'ai toujours voulu monter mon cabinet, car je ne pouvais pas concevoir exercer le métier d'avocat sans être réellement indépendant.

Ouvrir un cabinet ça se prépare

Tout d'abord, pour pouvoir m'installer, il m'a fallu trouver des locaux professionnels. À Paris, en fonction des quartiers souhaités, le montant des loyers des bureaux se situe dans une fourchette comprise entre 1 000 et 2 000 euros par mois. Ainsi, si l'on souhaite avoir son propre bureau, il faut s'assurer d'avoir à tout le moins un fonds

de roulement et un début de clientèle afin de payer son loyer.

À titre personnel, je ne recommande pas les centres d'affaires situés au cœur de Paris qui sont gérés par des sociétés privées. Si la localisation peut sembler intéressante, la gestion du centre par une société privée n'étant pas soumise à la déontologie des avocats, ce type de solutions impersonnelles inspire peu confiance aux clients qui ont justement besoin d'être rassurés.

Après avoir trouvé des locaux professionnels, je me suis dirigé vers les formations de grande qualité du barreau entrepreneurial de l'ordre des avocats de Paris. L'équipe m'a apporté le soutien nécessaire à la création de mon cabinet en me permettant de le monter comme un véritable projet entrepreneurial. J'ai pu assister à d'excellentes formations dispensées par des conseils en stratégie et marketing, experts comptables, DRH, coach… Lors de ces formations, j'ai eu la chance de partager diverses expériences et compétences avec des confrères. J'ai pu ensuite affirmer mes choix stratégiques pour la création de mon cabinet.

Mon plan d'action était clair : établir le business plan, choisir une matière d'expertise, communiquer sur mon activité et continuer à travailler sérieusement mes dossiers.

1 La rédaction du business plan

Il est nécessaire de rédiger un business plan afin de planifier son activité et d'évaluer son projet dans un ensemble. Le mien m'a servi de fil rouge lors de la création de mon cabinet et a empêché que je me disperse. Concrètement, il m'a permis d'analyser le « marché » (même si je n'aime pas ce terme) de la profession, de définir mon positionnement et mes avantages concurrentiels. Grâce à mon business plan, je savais combien me coûterait ma première année d'installation et les recettes qui me seraient nécessaires afin que mes comptes soient à l'équilibre. De façon générale, il me semble raisonnable de prévoir environ trois mois avant de rentrer dans ses frais.

2 Choisir une seule matière de spécialité

Penser que l'on peut prendre tous les dossiers, dans toutes les matières, est difficile au vu de la complexité de la législation et des jurisprudences applicables. Je recommande plutôt de choisir une voire deux spécialités et de concentrer son activité exclusivement dans ces matières. En choisissant une seule spécialité, vous serez facilement identifiable par vos clients et confrères lorsqu'ils auront besoin d'un avocat spécialiste en le secteur qui est le vôtre. Sinon vous n'apparaîtrez en définitive spécialiste dans aucune matière. Vous serez considéré comme un compétiteur auprès des confrères, ce qui pourrait rendre difficile la construction de votre réseau. J'ai donc personnellement choisi de consacrer mon activité au droit du travail.

3 Communiquer sur son activité

Depuis octobre 2014, un décret autorise les avocats à proposer leurs services de manière personnalisée à leurs futurs clients. Désormais, nous pouvons aussi avoir recours à la publicité par voie de tracts, affiches, films, radio ou télévision. Ce décret a constitué une révolution dans le mode de communication des avocats ! Dès sa publication, j'ai voulu tirer profit de cette nouvelle règlementation. J'ai donc fait appel à une agence de production pour réaliser des séries de vidéos sur Youtube traitant du droit du travail et une publicité d'avocat en motion design.

C'est indéniable : la publicité a permis le développement de mon activité. J'encourage tous les confrères à s'habituer à ce bouleversement dont nous n'avons pas forcément encore l'habitude.

Pour communiquer sur mon activité, j'ai également décidé d'intervenir dans l'animation de matinales juridiques en droit du travail. Je me suis pour cela rapproché de sociétés de formation et syndicats professionnels pour le compte desquels j'animais ces formations. Cette activité m'a permis d'entrer en contact avec de nouveaux clients

4 Travailler sérieusement ses dossiers

Tous les conseils précédents n'ont aucun sens si les dossiers ne sont pas travaillés sérieusement. Un client qui vient voir un avocat fait bien plus que lui remettre un dossier. C'est une part de sa vie qu'il confie à l'avocat. Ainsi, il s'attend à un travail de qualité, sérieux et à jour des dernières législations et jurisprudences applicables.

Pour l'avocat, cela demande un investissement conséquent qui empiète parfois sur son temps personnel. Annuler des diners ou des week-ends est chose courante. L'investissement en vaut la peine, c'est tellement gratifiant de travailler pour un client qui nous fait confiance.

Plus on travaille sérieusement, plus on soigne sa réputation et le bouche-à-oreille contribue au développement du cabinet.

Pour conclure, la profession mérite d'être vécue comme chacun l'entend. Il n'y a pas un mode d'exercice meilleur qu'un autre. Ce faisant, si on a la volonté de monter son propre cabinet, que l'on est sérieux et travailleur, il y a de fortes chances que le projet aboutisse positivement !

Maitre Cherif Ramoul

ET SI MÉDITER NOUS AIDAIT À MIEUX TRAVAILLER ?

LOIN DU CLICHÉ DU MOINE EN POSITION DU LOTUS ET ENTOURÉ D'ENCENS, LA MÉDITATION EST MAINTENANT PRISE TRÈS AU SÉRIEUX PAR LA COMMUNAUTÉ SCIENTIFIQUE ET FAIT DE PLUS EN PLUS D'ADEPTES, NOTAMMENT DANS LES ENTREPRISES.

Tout comme apprendre à communiquer, il est facile d'apprendre à méditer. La méditation nous apprend à développer notre capacité à être en "pleine conscience", aussi appelée "présence attentionnée" (*mindfulness* en anglais). Tout le monde peut s'entraîner à cela. L'exercice physique développe notre musculation et améliore notre cardio, une alimentation adaptée est bénéfique à notre santé…

Cela permet de prendre du recul sur la situation.

L'entraînement de l'esprit ou de notre cerveau n'échappe pas au bénéfice d'une pratique régulière. Au plan intellectuel, les exercices mentaux par la méditation nous aident à « muscler » notre capacité de réflexion et de concentration. Au plan émotionnel, elle nous permet de mieux nous connaître et à mieux reconnaître son propre processus émotionnel. Par là, on atteint une meilleure maîtrise de soi dans ses rapports avec les autres et aussi face aux situations difficiles que l'on peut parfois rencontrer au quotidien. Plutôt que de se laisser entraîner dans le stress, l'abattement, la colère ou tous les dérapages que nous impose parfois la vie, nous apprenons l'inverse : reconnaître ce qui se passe, sans fuir ou combattre. Même si c'est difficile cela permet de prendre du recul sur la situation, ce qui change la nature même de notre rapport avec ce qui nous arrive. Nous apprenons avec la méditation à répondre de façon adaptée au stress, en trouvant des alternatives ou des voies de solution plutôt que de réagir de façon réflexe et impulsive, ce qui ne ferait qu'envenimer les choses.

Un participant à un programme d'apprentissage de la présence attentionnée, offert aux étudiants des trois campus de l'Université de Montréal, incluant les HEC et la Polytechnique, mentionnait : « C'est étonnant, au lieu de réagir comme avant, en cherchant à me débarrasser de tout le négatif (je sais que ce n'est pas possible), je suis capable de laisser de la place aux évènements désagréables, sans me sentir accablé ou écrasé ». Par là, explique-t-il, il trouve plus "d'espace" pour mieux faire face aux situations déplaisantes.

Mais qu'est-ce qu'est précisément la présence attentionnée ou de pleine conscience (*mindfulness*) ?

Une technique ancienne

Le terme *mindfulness*, ou pleine conscience, trouve son origine dans les techniques bouddhistes de méditation vieilles depuis plus de 2 000 ans. Mais la technique s'applique très bien à nos vies contemporaines, dans un cadre laïque, affranchi de toute connotation religieuse, hiérarchique ou philosophique.

Au lieu de toujours tendre vers des buts éloignés dans l'avenir, la pleine conscience nous permet de revenir à ce qui est là, dans l'instant, avec

une attention bienveillante et ouverte. Elle fait référence à un talent naturel, celui de savourer l'instant présent, mieux ressentir les choses et se reconnecter à nous-même plutôt que de vivre dans un était de dispersion ou de distraction. Cela ouvre la voie à nos ressources intérieures, à notre créativité et nous donne accès à plus de plaisir dans la vie.

Une technique reconnue par les milieux scientifiques

En fait, il revient à Jon Kabat-Zinn, docteur en biologie moléculaire du MIT de l'Université du Massachusetts et Professeur en médecine d'avoir mieux fait connaître la méditation de pleine conscience dans les milieux médicaux et scientifiques. Il a mis sur pied en 1979 son premier programme, nommé Mindfulness-Based Stress Reduction (MBSR), pour le traitement les douleurs chroniques et de la réduction du stress. Par la suite, ce programme a été utilisé pour diminuer l'anxiété, la dépression, les dépendances, les phobies, etc. Depuis, plus de 17 000 personnes ont suivi le programme dans le monde et plus de 5 000 médecins le conseillent chaque jour.

En 2016, avec Medline (une base de données internationale en sciences de la santé et biomédicales) on recense plus de 3 000 études scientifiques sur le sujet qui ont mis en évidence les bénéfices de la méditation au plan de la réduction du stress et de l'anxiété, de l'amélioration de l'humeur, de la capacité de concentration, du sommeil, de la régulation émotionnelle, de la capacité de concentration, de la fortification du système immunitaire et de la réduction de la douleur, du développement de l'empathie et de l'acceptation de soi. D'autres études doivent se poursuivre pour mieux comprendre les mécanismes à l'œuvre et ses effets sur la santé physique et mentale mais les voies sont très prometteuses.

Une attention au moment présent

Certes, les effets bénéfiques de la méditation sont très appréciables mais ce n'est pas le but principal de la méditation mais davantage un effet secondaire. En fait, avec la méditation, au contraire, on ne cherche rien à atteindre. Il est impossible de rater une méditation car il n'y a rien à réussir. Pendant une minute, 10 minutes ou 45 minutes, la pratique vise à accueillir le moment présent tel qu'il se présente, dans un esprit d'ouverture, de curiosité et de découverte, sans rien chercher d'autre que de pratiquer la pleine conscience c'est-à-dire avec bienveillance. Et c'est bien à partir de son expérience, pas à pas, que l'on découvre ce qu'est la présence attentionnée et non pas à partir de ses attentes, ou idées préconçues ou de manière conceptuelle.

La reconnaissance de la mindfulness par les entreprises

La pleine conscience avait déjà été comprise, au détour des années 2000, par Chade-Meng Tan, un des premiers ingénieurs chez Google, lorsqu'il a présenté son projet aux deux fondateurs, Larry Page et Sergueï Brin. Il voulait mettre sur pied son premier programme d'enseignement de la méditation en entreprise. Ceci en utilisant le 20 % de temps libre que Google concède à ses employés pour développer leurs projets personnels. Depuis 2007, plus de 2 000 employés de Google ont pu expérimenter son programme. Et nombre d'entreprises ont emboîté le pas, en offrant la possibilité à leurs employés d'apprendre eux aussi la pleine conscience : GM, L'Oréal, Apple, Deutschbank, Starbuck…

Avec la méditation, au contraire, on ne cherche rien à atteindre.

Essayez par vous-même, prenez 2 minutes d'espace de respiration en pleine conscience deux fois jour, pour une meilleure santé, une justesse d'action et vivre pleinement plutôt que de se laisser balloter par le pilote automatique. Ce serait déjà un petit début…

Marielle Paradis,
Psychologue et enseignante de pleine conscience
Faculté de médecine de l'Université de Montréal.
Fondatrice du Centre Espace Conscience.
Doctorante sur le sujet à l'Université de Sherbrooke.

POUR EN SAVOIR +

- **Livres**
  Jon Kabat-zinn : « Méditer », les Arènes et « où tu vas, tu es », J'ai lu
  Chade-Meng Tan

- **Application Smartphone pour apprendre à méditer**
  PetitBambou (français), Headspace (anglais)

LE CHÔMAGE, L'ENTREPRENEURIAT ET LES AVOCATS

A PRIORI CES TROIS MOTS N'ONT PAS GRAND CHOSE À VOIR. CEPENDANT DANS UN CONTEXTE DE CHÔMAGE, L'ENTREPRENEURIAT EST UNE ARME CONTRE LE CHÔMAGE ET LES AVOCATS ONT LEUR RÔLE À JOUER POUR AIDER CES NOUVEAUX ENTREPRENEURS.

L'accroissement du nombre de créations d'entreprises par les chômeurs et les structures d'aide financière

La France est confrontée depuis quelques années à une situation économique en berne et un faible taux de croissance. Le marché de l'emploi en fait naturellement les frais, d'où un taux de chômage avoisinant les 10% toutes catégories confondues.
Paradoxalement, l'on assiste à une hausse du nombre de créations d'entreprises par les personnes sans emploi. En effet, las de subir au quotidien le chômage de longue durée, de voir perdurer cet éloignement du marché du travail - au demeurant facteur de désocialisation - de plus en plus de chômeurs décident de créer leur entreprise.

On assiste à une hausse du nombre de créations d'entreprises par les personnes sans emploi.

C'est l'occasion de préciser que Pôle Emploi n'a pas seulement un rôle d'indemnisation des chômeurs. Cet organisme peut également les aider à financer leur projet de création d'entreprise.

Concrètement les aides de Pôle Emploi sont soumises à deux régimes :

- L'aide à la reprise ou la création d'entreprise (ARCE) versée en deux fois : le premier versement à la date de début d'activité, et le second six mois après à condition que l'entreprise soit toujours viable.
- Le maintien des allocations : il s'agit d'un cumul aide-allocation chômage ; c'est un autre moyen financier d'accompagner le chômeur dans sa création d'entreprise. Ce dernier peut en bénéficier dans la limite de la durée de ses droits et pendant toute la période d'indemnisation.

De même, il est possible de bénéficier de l'ACCRE (Aide aux chômeurs créant ou reprenant une entreprise) qui consiste en une exonération des charges sociales pendant une année.

Une autre structure contribue fortement au financement de la création d'entreprise par des chômeurs : l'ADIE (Association pour le Droit à l'Initiative Economique).

Association reconnue d'utilité publique, elle facilite le financement de projets d'entrepreneuriat à des conditions moins strictes que bon nombre d'établissements bancaires de la place. L'ADIE poursuit trois objectifs principaux :

- Financer les micro-entrepreneurs qui n'ont pas accès au crédit bancaire, et plus particulièrement les chômeurs et les allocataires des minima sociaux, à travers le microcrédit ;
- Accompagner les micro-entrepreneurs avant, pendant et après la création de leur entreprise pour assurer la pérennité de celle-ci ;
- Contribuer à l'amélioration de l'environnement institutionnel du microcrédit et de la création d'entreprise.

Il convient de noter que 68% des personnes financées par l'ADIE percevaient un revenu social (minima sociaux, ARE, autres revenus sociaux) à leur entrée en contact avec l'association. 39% d'entre elles bénéficiaient de minima sociaux, en particulier le RSA.

Par ailleurs, le Barreau de Paris solidarité effectue des permanences juridiques mensuelles au siège de l'ADIE situé à Paris 11ème.

Ces « jeunes entrepreneurs », un nouveau marché pour l'avocat ?

L'apport de l'avocat à cette nouvelle forme d'entrepreneurs est indéniable. Pour assurer la sécurité juridique lors des différentes étapes de l'entreprise, il est indispensable de se faire accompagner par un praticien.

Forme juridique et objet social

Quelle est la forme sociale la plus adaptée à mon projet d'entreprise ? Et au capital social que je souhaite dégager ?

Est-il préférable d'opter pour l'extrême flexibilité de la SAS ou plutôt l'hyper réglementation de la SA? Entre les deux, la SARL fait figure de juste milieu.

Suis-je responsable des dettes de l'entreprise sur l'ensemble de mon patrimoine ou ma responsabilité est–elle limitée aux apports ?

Sécurisation des contrats

Combien d'entrepreneurs ne se sont pas fait abuser concernant les clauses particulières d'un contrat qu'ils auraient signé avec leurs fournisseurs sans en mesurer la véritable portée ?

L'on dit souvent que le contrat est la loi des parties et comme nul n'est censé ignorer la loi, il n'est pas toujours évident de plaider son ignorance devant les tribunaux.

Quid des contrats cadres, des contrats de franchise et même des baux commerciaux dont la singularité ne cesse de nourrir les colonnes de la jurisprudence ?

Alors mieux vaut prévenir que guérir en sollicitant les conseils d'un expert.

Respect des règles en droit social en cas d'embauche d'un ou plusieurs salariés

Il arrive très souvent de constater que ces entrepreneurs créent de petites structures au sein desquelles il n'existe pas réellement de service RH dédié.

La tentation pourrait être grande de « s'approprier » la rédaction de contrats de travail sans toutefois s'assurer de la cohérence avec l'emploi du salarié ou pire encore d'omettre des mentions obligatoires. Dans la majorité des cas, l'on ne s'en rend compte que dans l'hypothèse d'un contentieux devant le Conseil de Prud'hommes. Ainsi il est fortement conseillé de faire valider aussi bien les clauses du contrat que sa nature en cas de doute (contrat d'apprentissage, CDD, CDI…) par un avocat en l'absence de RH. Le risque de requalification d'un CDD en CDI est aussi lourd de conséquences pour l'entreprise. Il en va de même pour les éventuelles modifications dudit contrat de travail.

Enfin, quand bien même l'entrepreneur, nouvel employeur, aurait respecté en amont les prescriptions légales en droit du travail, il pourrait avoir besoin de l'avocat pour assurer sa défense en cas de conflit avec son salarié.

Enfin et non des moindres, quel statut donner au conjoint qui s'implique dans l'entreprise ?

Et après, l'avocat, « partenaire » de ces jeunes entreprises ?

L'avocat est bel et bien un partenaire indispensable pour cette nouvelle catégorie d'entrepreneurs.

Partenaire non pas au sens commercial du terme mais un appui juridique censé accompagner l'entreprise dans sa croissance et de nouvelles perspectives.

La tentation pourrait être grande de « s'approprier » la rédaction de contrats de travail

Outre les différentes missions précitées, il sera en mesure de proposer une veille juridique à l'entrepreneur dans l'optique de l'alerter sur de nouvelles réglementations impactant directement son secteur d'activité.

En l'absence de directions juridiques à l'instar des PME ou des entreprises du CAC 40, la mission de secrétariat juridique des sociétés peut être à bon escient confiée à l'avocat.

En sa qualité d'expert juridique, il connaît bien l'environnement de l'entreprise à la création de laquelle il a apporté son concours. Par conséquent, il serait judicieux pour l'entrepreneur dont la structure est en phase de croissance d'avoir recours une fois de plus à l'avocat.

En somme, c'est une clientèle qu'il appartient aux avocats de rassurer au tout début de l'activité, et ensuite d'accompagner toute la vie durant de l'entreprise. Ce travail de fidélisation se prépare en amont car dès le premier rendez-vous, le client doit pressentir en lui ce futur « partenaire ».

Léa Kossia
Avocate au Barreau de Paris
Cabinet Léa N'GUESSAN

JURISTE ET AVOCAT :
DES COUSINS AUX DIFFÉRENCES MULTIPLES

Avocat ou juriste ?

Quel étudiant en droit, fraîchement diplômé ou en devenir, ne s'est pas interrogé sur l'opportunité de passer le « Barreau » et devenir avocat d'affaires dans un cabinet leader ou bien d'engager une carrière au sein de la direction juridique d'une grande entreprise (pour laquelle la culture juridique est évidemment différente d'une PME ou moyenne entreprise), en tant que juriste ? Ces deux professions présentent indéniablement des différences.

Importance du choix de la structure d'accueil

Le choix de la structure d'accueil s'avère fondamental car s'il est permis au junior d'apprendre aux côtés d'un senior ou d'un associé qui le prend « sous son aile », le junior va être associé à l'activité du cabinet dans son ensemble et ainsi être en position de maîtriser rapidement la facturation, le suivi des dossiers, les relances, la rédaction de nombreux drafts et nourrir son réseau. Cette première expérience peut donc être très formatrice. Cependant, après trois ou quatre ans, il ne peut être exclu que l'effet inverse se produise et que le junior craque sous la pression et décide de tout quitter afin de se relancer dans une autre carrière.

Le risque étant alors de revenir sur le marché de travail sans avoir réussi à capitaliser ses années en cabinet et de ne pas avoir d'expérience et d'expertise technique importante à valoriser. Selon sa spécialité, un jeune juriste sans véritable expertise technique aura des difficultés à s'imposer au sein de la direction juridique d'un grand groupe, limitant ainsi ses perspectives d'évolution et sa rémunération. Cela vaut pour des domaines tels que le M&A, le droit de la concurrence ou encore le droit immobilier, pour lesquels une grande expertise technique est demandée.

Perspectives d'évolution

Un avocat qui a accumulé environ huit ans d'expérience peut arriver à une croisée des chemins et doit alors se poser les bonnes questions afin de déterminer la suite de sa carrière. Alors que sa rémunération est au plus haut, qu'il s'est imposé comme étant une des principales sources de chiffre d'affaires au sein de son département, qu'il fait de longs horaires et qu'enfin son associé lui fait miroiter la perspective d'une association, il peut cependant douter des réelles possibilités d'évolution s'il n'a pas su se constituer une clientèle personnelle suffisante.

Plusieurs choix peuvent alors s'offrir à lui, dont :

- Intégrer un petit cabinet d'avocats dynamique avec potentiellement de (nombreux) nouveaux clients, un nouveau portefeuille et une promesse d'association ;
- Mettre son expertise technique au service de la direction juridique d'un grand groupe.

En entreprise, à l'exception de petites structures où le poste de directeur juridique est atteignable, l'évolution et la carrière demeure très dépendante de la hiérarchie en place, de la culture RH mais aussi de la structure des coûts. Des mouvements horizontaux sont cependant envisageables, du marketing au financement de projet, etc., ce qui constitue un attrait certain de la profession de juriste au sein de la direction juridique d'un grand groupe.

QUE DEVIENNENT LES DIPLÔMÉS EN DROIT ?

200 000
étudiants en droit inscrits

90 %
d'insertion professionnelles des diplômés en droit après 3 ans[1]

30 200 €
salaire brut moyen

AVOCATS ET JURISTES : LES CHIFFRES DE LA PROFESSION

AVOCATS

+ 41 %
en 10 ans

60 223
avocats en France (2014)

81 %
des auxiliaires de justice sont des avocats

54 %
de femmes

41 %
des avocats sont rattachés au barreau de Paris

20 % d'avocats — **40 %** d'avocates
quittent la profession dans leurs 10 premières années d'exercice

JURISTES

18 870
juristes en France

93 %
conservent un sentiment d'indépendance et estiment jouir de toute leur liberté intellectuelle[3]

70 %
de femmes[2]

+ 47 %
d'entre eux sont directement rattachés à la direction

22 %
dépendent de la Direction financière

LA QUESTION DE LA PREMIÈRE PAYE

75.810 €
Revenu moyen

45.718 €
Revenu médian (2012)[2]

4 202 €
Salaire brut mensuel moyen

ENTRE 50 ET 55 000 €
Salaire médian annuel

35 000 €
Salaire moyen d'un junior

1. *Insertion professionnelle des diplômés de l'Université,* Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieure et de la recherche. //2. *salairemoyen.com* //3. *Enquête IPSOS* – AFJE – Wolters Kluwer – LEGAL SUITE, en partenariat avec l'école de droit et de management Panthéon Assas. //4. *Observatoire du Conseil national des barreaux*

Daniel Green et Hugo Bettahar

QUELS DÉFIS POUR LA NOUVELLE GÉNÉRATION D'AVOCATS ?

RÉFLEXION D'AVOCATES EN DEVENIR

ANOUK CLAMENS ET JESSICA TROISFONTAINE, TRAVAILLANT RESPECTIVEMENT DANS LES CABINETS D'AVOCATS GIDE LOYRETTE NOUEL ET WEIL GOTSHAL & MANGES, NOUS FONT PART DE LEURS RÉFLEXIONS SUR CE QUE DEVENIR AVOCAT D'AFFAIRES REPRÉSENTE DE NOS JOURS.

1 Défi numéro 1 : intégrer un cabinet d'avocats

Une petite entreprise qui connaît la crise

La crise de 2007 n'a pas épargné la profession, et nos observations sont les mêmes bien qu'ayant travaillé dans des structures de tailles différentes. Le client se fait plus rare, et pour cause : les PME qui prenaient auparavant conseil auprès d'un avocat essaient de s'en passer, tandis que les grandes entreprises limitent au maximum leurs dépenses, en internalisant le conseil juridique et en étant plus regardantes sur les honoraires. L'arbitrage entre coût et qualité du travail auquel l'avocat est confronté peut alors faire naître une certaine frustration.

Et ce facteur "crise" combiné à la progression exponentielle du nombre d'avocats (+42% entre 2002 et 2012), a entrainé une saturation du marché, qui n'est plus en mesure d'accueillir les petits nouveaux. Alors que 92% des élèves diplômés avaient trouvé une collaboration en janvier de l'année suivante, ils n'étaient plus que 70% à y être parvenus en 2010, pas très rassurant…

La surenchère des diplômes

Le réveil est douloureux pour celles et ceux qui, comme nous, avaient nourri l'espoir que la réussite à l'examen d'entrée à l'EFB et quelques mentions laborieusement obtenues pendant les années d'études de droit suffiraient à leur ouvrir les portes des "grands cabinets d'avocats parisiens". Si obtenir un stage dans l'un des cabinets les plus prisés relève du parcours du combattant, y décrocher une collaboration représente le Graal Ultime.

Le candidat devra au minimum être titulaire d'un Master 2 spécialisé et présenter d'excellents résultats universitaires. Il devra impérativement avoir effectué au moins un stage significatif en cabinet d'avocats et devra idéalement avoir suivi un double cursus (école de droit complète et école de commerce / IEP/ LL.M.). Une très bonne maîtrise de l'anglais est indispensable et la connaissance d'une troisième langue est appréciée.

Ce profil type du candidat recherché se retrouve dans la grande majorité des offres de stage et de collaboration des cabinets d'avocats parisiens. Il n'est pourtant pas sans donner l'impression d'une surenchère de diplôme(s) et d'expérience(s)… Au point de créer un sentiment d'insécurité, voire d'infériorité chez ceux qui n'auraient fait "que" cinq ans d'études de droit en France.

Alors la surenchère des diplômes : mythe ou réalité ?

Pour Mathieu Remy, avocat associé en fusion-acquisition chez Clifford Chance, c'est toujours la qualité du parcours de droit qui sera privilégiée. Les diplômes supplémentaires ne sont pas une absolue nécessité mais un plus en ce qu'ils sont gages d'une ouverture supplémentaire : à d'autres cultures et raisonnements juridiques pour le LL.M, et à d'autres disciplines pour l'école de commerce. Il précise toutefois qu'au delà des diplômes les qualités attendues des jeunes collaborateurs, elles, n'ont pas changé : la rigueur, la curiosité, la persévérance et l'humilité (cette dernière étant trop souvent oubliée) restent les

premiers critères de sélection. Le reste (LL.M., école de commerce et stages) relève donc de l'avantage concurrentiel, au même titre qu'un bon réseau permettons-nous d'ajouter.

Défi numéro 2 : (sur)vivre en cabinet d'avocats

Ayant chacune reçu des réponses favorables à nos candidatures pour un stage de six mois (la fameuse "expérience significative") c'est avec enthousiasme que nous avons intégré le monde merveilleux des cabinets d'avocats "so far, so good".

La vie d'avocat, un long fleuve tranquille

L'idée que les avocats d'affaires jouissent d'une situation tout à fait confortable est assez largement partagée, et il faut bien avouer que nous étions les premières convaincues avant notre arrivée en stage. Conscientes que les rémunérations séduisantes proposées par les grands cabinets d'avocats avaient un "prix", celui de longues journées et nuits passées au bureau, nous étions prêtes à payer notre tribut avec fierté, le travail ne nous faisait pas peur.

C'est pleines d'ambitions que nous nous sommes donc lancées sur l'autoroute qui nous mènerait, après plusieurs années de collaboration et quelques nuits blanches, au poste tant convoité d'associé(e).

Pour commencer, il a fallu se rendre à l'évidence : le quotidien d'un collaborateur exerçant dans un grand cabinet ne ressemblera pas malheureusement à l'image trépidante véhiculée par les séries télévisées. Première déconvenue : la robe, symbole de la profession, est en réalité portée par un nombre limité d'avocats dans les grandes structures. En effet dans beaucoup de spécialités les avocats traiteront uniquement la partie "conseil" des dossiers, les litiges étant, le cas échéant confiés à leur confrère du département contentieux. Le témoignage d'une collaboratrice résume bien cette situation : " en presque quatre ans de barreau, je n'ai pas porté la robe une seule fois depuis ma prestation de serment" . Pas de robe, donc. Nous qui venions tout juste de faire le deuil de pouvoir un jour tonner "objection, votre honneur !"…

Ensuite nous avons peu à peu compris que les perspectives d'évolution de carrière sont devenues floues dans les grands cabinets de la place parisienne. Alors qu'il fut un temps où les bons éléments avaient toutes leurs chances de devenir associés après sept ou huit années de bons et loyaux services, la durée moyenne du partnership track n'a cessé d'augmenter ces dernières années, de sorte qu'une proposition d'association avant dix ans de pratique relève quasiment de l'exploit.
En tant que femmes, le chemin s'annonce encore plus difficile, le cercle fermé des associés ayant par ailleurs tout du gentlemen's club.
Mais la sempiternelle recherche de conciliation entre vie privée et vie professionnelle ne semble toutefois plus être uniquement féminine. Les revendications bien connues de la génération Y soulèvent une nouvelle question : et si hommes et femmes confondus n'avaient tout simplement plus envie de sacrifier leur épanouissement personnel et familial à leur avenir professionnel ? Un article paru dans La Lettre des juristes d'affaires met le doigt sur cette rupture "générationnelle" et résume bien le sentiment partagé autour de nous. Las de se dévouer entièrement à leur carrière, les jeunes avocats veulent (aussi) pouvoir profiter de leur temps libre, sans redouter perpétuellement "l'urgence" qui oblige à retourner au cabinet le dimanche matin. Autre spécificité de la génération Y dont fait état cet article : une certaine quête de sens. Sur ce dernier point, nombreux sont ceux qui dans nos cercles plus ou moins proches ont témoigné d'une volonté de faire de l'humanitaire ou de transmettre à la nouvelle génération, en enseignant par exemple.

Avocates sinon rien

"Change de métier tant qu'il en est encore temps".
Cette phrase, nous l'avons entendue un certain nombre de fois à l'occasion de nos stages respectifs. Et on comprend pourquoi : les conditions matérielles sont parfois difficiles et la reconnaissance, pas toujours au rendez-vous. Alors, pourquoi choisir ce métier ?
Avant tout pour la stimulation intellectuelle qu'il procure et qui satisfera les éternels curieux. Chaque dossier est différent et pose des problématiques juridiques nouvelles, de sorte que l'on apprend tous les jours. Le législateur, les nouvelles technologies, la mondialisation… sont autant de facteurs qui obligent l'avocat à se renouveler sans cesse et à sortir de sa zone de confort.

Il est également agréable de se dire que ce métier offre la liberté d'exercer de multiples façons et donc de se réinventer. Les avocats ont en commun une déontologie, des cotisations exorbitantes et une retraite symbolique. Pour le reste, la profession sera ce qu'on en fera. Un avocat généraliste dans une petite ville de province qui traite un dossier en droit pénal et un contentieux de baux ruraux dans la même journée a une pratique radicalement différente de celle du spécialiste des fusions-acquisitions dans un grand cabinet parisien. A partir de là, il revient à chacun de faire son choix au vu de ses ambitions et des concessions qu'il est prêt à faire, l'important étant de s'engager en connaissance de cause.
Aujourd'hui, nous ne savons pas ce que notre avenir d'avocates nous réserve. Nous avons cependant conscience que nous partons avec de bonnes cartes en mains, quand bien d'autres jeunes de notre âge craignent tout simplement de ne pas trouver d'emploi. Nous ne sommes pas pour autant naïves : nous aurons, nous aussi, notre lot de moments difficiles. Mais à choisir, nous préférons être confrontées à un réveil pénible un jour sur deux pour cause de nuit trop courte plutôt que de nous lever tous les jours pour aller exercer un métier qui nous plairait moins.

Anouk Clamens et Jessica Troisfontaine

Article extrait de l'ouvrage "*Paroles de praticiens : entrepreneuriat, management et droit, en hommage au Professeur Michel Germain.*" Sous la direction des Professeurs Jérôme Duval-Hamel et Antoine Gaudemet, Editions Panthéon Assas

LA FORMATION DES NOTAIRES :
DU DUALISME À L'UNIFICATION ?

DEPUIS PLUSIEURS MOIS, DES BRUITS DE COULOIRS COURENT DANS LES UNIVERSITÉS AU SUJET D'UNE POSSIBLE RÉFORME PORTANT SUR LA FORMATION DES NOTAIRES. À L'HEURE ACTUELLE, AUCUN PROJET DE RÉFORME N'A ÉTÉ ADOPTÉ, MAIS UNE CERTAINE VOLONTÉ DE LA PART DES INSTANCES TEND À MODERNISER LA PROFESSION NOTARIALE.

Chaque année plus de 1100 étudiants aspirent à la formation de notaire. L'accès à cette profession réglementée doit être repensé afin de construire le notariat du XXIème siècle. Deux réunions, composées d'universitaires et de responsables des instances notariales, se sont tenues pour définir le contenu de ce nouveau cursus.

La formation notariale d'aujourd'hui se fonde sur un système dualiste dont il convient d'apprécier les différents contenus, avant de mesurer les contours de la formation de demain, qui repose sur une formation unique.

> La réforme de 2013 a pu créer « un nivellement par le bas » pour une profession qui préconise avant tout l'excellence

La formation des notaires d'aujourd'hui : un système dual

Les trois années de promotions actuellement engagées en vue de l'obtention du diplôme de notaire sont réparties entre deux voies : l'une dite professionnelle, l'autre appelée universitaire.

La formation des notaires par la voie professionnelle
Cette voie a récemment fait l'objet d'une réforme opérée par le décret n° 2013-215 du 13 mars 2013 modifiant le décret du 5 juillet 1973 : l'entrée ne se faisant plus par un examen après son Master I, l'étudiant, titulaire d'un Master II en droit, doit désormais passer un entretien devant une commission. Les aspirants notaires engagés dans cette voie ont peu de culture notariale relative à la déontologie, la responsabilité et à l'authenticité, et sont donc confrontés à 30 mois de stage en office notarial pour prétendre au Diplôme d'Aptitude à la Fonction de Notaire (DAFN). Durant ce stage, les notaires-stagiaires de la voie professionnelle doivent passer un module initial sur la profession notariale puis 5 autres modules relatifs au droit notarial à proprement dit[1].

On relève que les étudiants venant de divers milieux sont peu imprégnés par la pratique, ce qui entraîne par la force des choses une première phase d'adaptation avec le langage notarial (émolument, publication, expédition etc...) et les droits dont le notariat a le monopole juridique, notamment le droit de la vente immobilière, le droit des successions et des régimes matrimoniaux. Comme le souligne le Professeur Mustapha Mekki, cette réforme de 2013 a engendré une disparité entre les étudiants demandant aux intervenants de dispenser des cours bien souvent magistraux au détriment de séminaires plus adaptés à ce niveau de formation. En définitive, l'expérience de cet intervenant montre que la réforme de 2013 a pu créer « un nivellement par le bas » pour une profession qui préconise avant tout l'excellence[2].

La formation des notaires par la voie universitaire

Souvent présentée comme étant la voie royale, le parcours universitaire repose sur une formation théorique dispensée en deux temps : d'abord l'entrée en Master II Droit notarial, puis une formation dispensée par les Centres de Formation Professionnelle des Notaires (CFPN) comprenant quatre semestrialités pendant lesquelles le notaire-stagiaire effectue ses 24 mois de stage prévus en vue d'obtenir le précieux Diplôme Supérieur de Notariat (DSN). L'accès à cette voie est difficile en raison de la sélection effectuée sur dossier par les directeurs des différents Master II Droit notarial, et du peu de places dont ces derniers disposent.

En tout état de cause, il ressort que la formation universitaire revêt la carte de l'excellence par les travaux de recherche entrepris par les étudiants durant leur année de Master II (mémoire, veilles juridiques, préparation aux colloques de l'ARNU, concours Solon), rendant la notoriété du DSN beaucoup plus solide auprès des notaires.

La formation des notaires de demain : une voie unique

Il ressort de la volonté des professeurs et des instances notariales que la formation notariale repose sur un modèle de qualité tant théorique que pratique qu'il convient de préserver. Il faut rappeler que seule la profession notariale est qualifiée pour mesurer l'opportunité d'une telle réforme et de prévoir les modalités et le contenu de ce nouveau cursus.

Plusieurs pistes de réflexion sont louables pour entrevoir les modalités de cette future réforme :

1. Mise en place d'un comité de sélection nationale pour l'accès à l'institut de formation

Un institut de formation devrait être mis en place en vue de former les futurs diplômés notaires. L'accès à cet institut devrait être effectué par un jury composé pour partie d'universitaires sélectionnant des profils variés non initiés à la culture notariale. Pour ce faire, une remise à niveau des étudiants titulaires d'un Master II autre que le Master II Droit notarial devrait leur permettre d'avoir toutes les chances de poursuivre leur formation et d'obtenir leur diplôme. Quant aux titulaires d'un Master II Droit notarial, ils disposeraient d'un accès de plein droit.

2. Fusion des voies ou disparition d'une seule voie ?

Plusieurs auteurs, notamment le Professeur Michel Grimaldi, s'interrogent sur le sort de la voie universitaire dont ils sont les fervents promoteurs[3]. A-t-elle vocation à disparaître au profit d'une unique voie professionnelle? Ou bien doit-on créer une nouvelle voie? Les discussions laissent à penser que le DSN, diplôme d'Etat délivré par les universités et sanctionnant un niveau d'étude bac + 7, devrait être maintenu. Une possible convention tripartite pourrait être conclue entre le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, les universités et les instances de représentation de l'enseignement professionnel notarial, afin de préciser l'objet de cette formation.

> La formation notariale repose sur un modèle de qualité tant théorique que pratique qu'il convient de préserver

3. La centralisation de la formation

Aujourd'hui, on dénombre 13 CFPN en France. S'il y avait centralisation de ces CFPN, elle se ferait certainement à l'école de notariat de Paris. Bien que la formation soit d'excellence, le coût prohibitif de celle-ci sur deux ans priverait de nombreux étudiants brillants venant de province.

4. Contenu de la formation

Durant les 24 mois de stage, un enseignement technique serait dispensé aux étudiants issus des différents Master II reposant sur le modèle des semestrialités et des cours enseignés en DSN. Une certaine volonté de la part des professionnels et universitaires tend à vouloir maintenir des petits groupes composés de 25 à 30 étudiants. Cette formation dispensée en alternance devra être compatible avec les contrats de professionnalisation et comptabiliserait près de 546 heures de cours, dont certains pourront être réalisés par le maître de stage.

5. Enseignement final sur la gestion d'office

A l'instar du stage du futur notaire, un examen final devrait sanctionner les habitudes du futur notaire à la gestion d'office en raison de la liberté d'installation ainsi mise en place par la loi Macron.

6. Soutenance du rapport de stage

Ce passage demeure une étape obligatoire pour la délivrance du diplôme de notaire. La composition du jury pourra être modifiée, il comprendra deux notaires et un universitaire.

Les promotions actuellement engagées ne doivent pas être soucieuses de la disparition de leur diplôme, seuls les aspirants notaires entrant en Master II en septembre 2017 seront concernés par cette réforme, si elle venait à se concrétiser.

Morgane Alaphilippe

POUR ALLER PLUS LOIN :

M. MEKKI, *L'avenir du notariat*, LexisNexis

1. Pour aller plus loin : J-Y CAMOZ et A-F ZATTARAS-GROS "Comment devenir notaire ?" édition Defrénois 2014 Coll. "Carrières juridiques", p96 note 199 //2. M. MEKKI, « *Retour vers le futur* » de la formation notariale »., JCP N 2016, 262 //3. M. GRIMALDI, « *Meilleurs vœux pour la formation notariale !* », Defrénois n°1 du 15 janvier 2016

24H AVEC UN NOTAIRE...

HUBERT MROZ EST DIPLÔMÉ NOTAIRE CHEZ PROUVOST & ASSOCIÉS (7 ASSOCIÉS, 50 COLLABORATEURS). BASÉ À ROUBAIX, CE SPÉCIALISTE EN DROIT DES AFFAIRES NOUS FAIT PARTAGER SON QUOTIDIEN. MOMENTS CHOISIS.

6h30. Heure du réveil. Je commence à passer des appels une fois dans la voiture. Je n'ai quasiment pas de temps de trajet puisque j'habite à cinq minutes de mon bureau.

8h45. Après avoir consulté mes mails et traité les éventuelles urgences, je rends compte du courrier postal aux différents collaborateurs de l'étude. S'ensuit comme chaque jour une réunion avec mes sept associés. Pendant cette demi-heure, tous les nouveaux dossiers sont distribués. C'est aussi l'occasion de poser sur la table les problématiques que l'on peut rencontrer et d'échanger sur les questions de gestion d'étude telles que les ressources humaines.

10h00. Il est temps de s'attaquer à la rédaction d'actes. Si la plupart sont rédigés par nos collaborateurs, je garde la main sur les actes complexes qui ont attrait au monde des sociétés (actes de constitution, pactes d'associés, cessions) ; non pas que mes collaborateurs n'en seraient pas capables, mais devoir leur expliquer le processus, l'histoire me prendrait autant de temps, sinon plus, que de les rédiger moi-même. Je profite aussi de cette fin de matinée pour répondre aux mails et prendre des rendez-vous clients.

13h00. En fonction de l'urgence et de la charge de travail, il m'arrive de déjeuner sur le pouce, au bureau, ou alors plus souvent à mon domicile. Et de temps en temps avec des clients ou partenaires.

14h00. Quand je ne suis pas en déplacement, l'essentiel de mes après-midis est destiné aux rendez-vous clients. Parfois jusqu'à 20 heures, quand ils ont quitté leur travail. En parallèle, je donne des cours à l'Université Lille II, dans le cadre du diplôme supérieur de notariat. J'y pilote deux modules : le module de cession de titres et le module de donation. Je suis également chargé d'enseignement au sein du Master II droit des affaires de l'école SKEMA Business School. En tout, chaque année, je donne 15h de cours à la fac, et 40h à l'école de commerce. J'ai plutôt tendance à donner ces cours en fin de journée, voire le samedi matin.

19h15. Quand mon emploi du temps me le permet, c'est l'heure à laquelle je quitte le bureau pour rejoindre ma femme et mes enfants. Après avoir diné avec eux, il m'arrive de reprendre le travail vers 20h, parfois jusque tard le soir. Je considère que du lundi au vendredi, il n'y a pas vraiment de déconnexion.

Votre dossier le plus marquant :

Question difficile, tant nous intervenons à des périodes cruciales dans la vie de nos clients. Mais s'il fallait en choisir un, il s'agirait de la société Dagoma, startup qui s'est montée à Roubaix dans une ancienne filature de laine à côté de notre cabinet et qui est aujourd'hui leader français de l'imprimante 3D. Et j'ai le privilège de pouvoir participer à leur développement.

Vos souvenirs de fac :

Les meilleurs ? Mes meilleurs souvenirs sont liés aux journées du jeudi, consacrées aux activités sportives et traditionnelles soirées étudiantes. En tant que président du bureau des sports, c'était forcément un devoir d'être présent !

Les pires ? Les 3 heures de droit administratif et budgétaire des collectivités locales, le vendredi à 8h.

Hubert Mroz
Diplômé Notaire
Roubaix

ET AVEC UN MAGISTRAT PÉNALISTE...

JE VOUS INVITE À PARTAGER UNE JOURNÉE D'UN JUGE DES LIBERTÉS ET DE LA DÉTENTION (JLD). VICE-PRÉSIDENT PLACÉ À LA COUR D'APPEL DE PARIS, MA FONCTION CONSISTE À RENFORCER LES TRIBUNAUX DU RESSORT DE LA COUR LORSQU'ILS SONT EN MANQUE DE JUGES. JE DOIS DONC ÊTRE EN MESURE D'EXERCER N'IMPORTE QUELLE FONCTION DE MAGISTRAT DU SIÈGE, CIVILE OU PÉNALE. ET, DEPUIS JANVIER, JE SUIS "DÉLÉGUÉ" (ON DIT COMME CELA) AU TRIBUNAL DE GRANDE INSTANCE DE BOBIGNY AFIN D'EXERCER LES FONCTIONS DE JUGE DES LIBERTÉS ET DE LA DÉTENTION.

7h00. Réveil familial. La course joyeuse dans l'appartement entre ma femme et mon fils. Petit déjeuner, douche, habillement et départ pour l'école. Autant que faire se peut j'attends toujours de savoir mon fils au collège avant de partir. Les fonctions de JLD le permettent car en général les audiences ne commencent pas avant 10 heures.

Aujourd'hui je suis de permanence pénale de premier rang, en charge des débats contradictoires de détention provisoire. Les six JLD du tribunal se partagent les fonctions chaque jour : deux de permanence pénale, un en charge des étrangers, un qui contrôle les hospitalisations psychiatriques sans consentement et un autre qui préside l'audience du jour des comparutions immédiates. Le dernier JLD profite de la semaine de récupération qui compense nos horaires plus extensibles que l'accordéon d'Yvette Horner. Vous avez dit 35 heures ?

10h30. Les débats du matin commencent. J'ai pu consulter les dossiers la veille en .pdf, sur mon ordinateur. Les mis en examen placés en détention provisoire se succèdent dans mon cabinet afin que je statue sur la prolongation de cette détention.

13h00. Déjeuner rapide car il faut enchaîner. Les deux JLD de permanence pénale se partagent les débats. Nous devons attendre que les mis en cause passent devant le juge d'instruction avant de comparaître devant nous. L'attente peut durer plusieurs heures. Il n'est pas rare de "commencer" les débats en fin d'après-midi. Ce qui signifie finir très tard...
J'en profite pour statuer sur des demandes de mise en liberté reçues l'avant-veille. Les détenus provisoires peuvent solliciter à chaque instant leur libération. Dans ce cas ils ne comparaissent pas et je statue sur dossier.

19h00. Souvent l'ambiance se tend entre les justiciables et le procureur au cours des débats, réaction humaine logique. Il faut alors savoir désamorcer le conflit. L'avocat du premier mis en examen à comparaître fait une plaidoirie juridiquement très solide avec un vrai travail sur les garanties de représentation de son client qui ressortira libre sous contrôle judiciaire. En revanche, les autres mis en examen verront leur détention provisoire ordonnée ou prolongée, soit parce que des actes d'instruction en cours nécessitent d'éviter toute concertation frauduleuse, soit parce que les risques de renouvellement des infractions sont évidents, ou que le risque de fuite du mis en examen sauterait au yeux d'un enfant de trois ans.

22h00. On me présente un mineur multirécidiviste. L'éducatrice sait que ses antécédents risquent de le conduire directement en prison. Mais le projet éducatif monté en urgence emportera ma conviction. Il ira suivre une formation en province pour essayer de lui montrer un autre chemin pour construire sa vie.

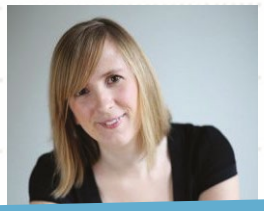
0h30. Après avoir présidé à quinze débats, ma journée est finie. Si le deuxième JLD n'avait pas été là, j'aurais dû en mener vingt-cinq. Et finir à 4 ou 5 heures du matin.

1h30. Retour au domicile. Maintenant vous savez d'où vient le surnom "jamais là pour dîner" donné aux JLD.

Charles Prats
Magistrat pénaliste
Vice Président placé auprès
du Premier Président
de la cour d'appel de Paris

LE JOURNAL DES **RECONVERSIONS**

ON PEUT CROIRE LES JURISTES PARTISANS DE L'IMMOBILISME, MAIS BIEN AU CONTRAIRE, ILS SONT DE PLUS EN PLUS NOMBREUX À NE PAS AVOIR PEUR DE SE RECONVERTIR. ALORS QUE CERTAINS RESTENT DANS LE MILIEU DU DROIT, D'AUTRES CHANGENT TOUT À FAIT DE PROFESSION…



DE L'AVOCATURE À L'ENTREPRISE

CHARLOTTE ROBERT

Assez classiquement, après un passage à l'école des avocats et son exercice en tant qu'avocate fiscaliste, Charlotte Robert a fait tomber la robe et travaille désormais en entreprise.

Pourquoi avez-vous décidé de quitter la profession ?

Charlotte Robert : Une opportunité intéressante en entreprise s'est présentée.
J'avais la chance d'exercer la profession dans un cadre idéal, avec une charge de travail non excessive et de bonnes relations avec mon associé et les autres avocats du cabinet. Toutefois, je n'arrivais pas à me projeter dans le futur en tant qu'avocat, ni à m'imaginer associée dans quelques années. De plus, je pense qu'il est difficile de concilier cette profession avec sa vie personnelle et familiale car elle est très prenante et nécessite une grande implication compte tenu de la réactivité attendue des conseils.
Enfin, le métier d'avocat n'était pas une vocation (bien que j'aime beaucoup ce que je fais au quotidien) et je ne m'imaginais pas exercer la même profession pendant toute ma carrière.
Pour l'ensemble de ces raisons, j'ai décidé de sauter le pas et de tenter l'aventure de l'entreprise.

Qu'espérez-vous trouver de plus dans le monde de l'entreprise ?

C.R. : Je n'espère pas trouver quelque chose « de plus » dans le monde de l'entreprise mais simplement quelque chose de différent.
C'est en quelque sorte une autre façon d'exercer mon métier, bien que je reste fiscaliste avant tout. J'aime relever des défis, et celui du passage en entreprise en est un car je sais que je vais devoir m'adapter à de nouvelles façons d'aborder les diverses problématiques fiscales du groupe que je rejoins. Je trouve également très intéressant de participer au développement d'une entreprise en pleine croissance.

Pensez-vous revenir un jour dans la profession?

C.R. : A ce jour, je n'en ai aucune idée mais je ne suis pas contre.

Comment expliquez-vous cet attrait grandissant pour le monde de l'entreprise chez les jeunes avocats ?

C.R. : Beaucoup diront que ce sont les conditions d'exercice de la profession qui poussent les jeunes avocats à franchir le pas. Cependant, à mon sens, il s'agit plutôt d'une question générationnelle qui ne concerne pas seulement la profession d'avocat. Nos parents exerçaient généralement la même profession tout au long de leur carrière, bien souvent au sein de la même entreprise. Les jeunes de ma génération n'hésitent pas à laisser libre court à leurs aspirations ainsi qu'à privilégier leur vie personnelle : quitter la profession de salarié pour créer une start-up ; débuter des études de médecine ou de kinésithérapie à 30 ans, prendre une année sabbatique pour voyager, partir tenter sa chance à l'étranger, etc.

LOU LEMAIRE

DU CABINET À LA START-UP

Après avoir obtenu le CAPA, Lou Lemaire décide de se consacrer exclusivement à Monamphi.com, une start-up visant à créer du lien entre les étudiants d'horizons différents (via un réseau social et un espace de partage de cours) et à leur redonner du pouvoir d'achat tout en promouvant l'esprit de Partage & Communauté. Un projet entrepreneurial ambitieux.

Pourquoi avez-vous quitté la profession ?

Lou Lemaire. : Je ne me sentais pas à ma place. J'avais envie d'être moteur de l'action plus que support de l'action des autres. Faire des concessions idéologiques et éthiques pour défendre certains clients me coûtait beaucoup. Le statut de collaborateur m'est aussi apparu comme un salariat non-avoué, sans grande liberté. Or, c'était une des principales raisons qui m'avait m'orientée vers ce beau métier.
C'est peut être parce que je n'ai pas trouvé le cabinet qui me correspondait que j'ai choisi une autre voie. J'y reviendrai peut-être un jour.

Quels conseils donneriez-vous à un jeune professionnel du droit s'interrogeant sur ses choix ?

L. L. : Ne jamais oublier qu'on a qu'une vie ! Hésiter, douter, se tromper est humain. On a le droit de ne pas être tombé du premier coup sur la « bonne » voie. Le plus important est de prendre le temps de se poser les questions qui dérangent. Et surtout de ne pas y répondre en prenant en compte le poids social et/ou familial. C'est avant tout les expériences qu'on a pu faire qui doivent guider ce type de choix. D'où l'importance de les multiplier dans des structures différentes pour apprendre à mieux se connaître. Et surtout bannir de son vocabulaire l'expression « *je n'ai pas le choix* ».

XAVIÈRE BÉCUWE

DE LA DIRECTION JURIDIQUE AU DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

Après avoir passé presque deux ans au sein des directions juridiques de grandes entreprises de la distribution, Xavière Bécuwe décide de repartir sur les bancs de l'école pour faire un Master Spécialisé en stratégie et management des affaires internationales – formation proposée par l'ESSEC sur son campus de Singapour. Retour sur son revirement – presque – radical.

Pourquoi avez-vous quitté la profession ?

Xavière Bécuwe : Alors que j'ai toujours été très sûre de mes choix d'orientation, ma cinquième année de droit faite en apprentissage a remis tout en question. Faisant mon apprentissage dans le *retail*, j'ai découvert le commerce à son état pur. Très simplement, conseiller mes clients internes travaillant dans le marketing ou encore dans l'expansion du réseau magasins, a révélé ma vocation. Aujourd'hui je m'occupe du développement commercial d'une marque de mode basée à Singapour.

Quels conseils donneriez-vous à un jeune professionnel du droit s'interrogeant sur ses choix ?

X. B. : Ecoutez votre cœur ! Quelque chose vous attire ? Suivez cette nouvelle lumière qui fait tant briller vos yeux. N'ayez pas peur du changement et retenez que rien n'est définitif. Ce serait si dommage de fermer les yeux sur ce qui vous fait vibrer. Et pourtant… beaucoup tombent encore dans ce piège qui les rattrape inévitablement avec le temps. Mais attention, écouter son cœur ne vous empêche pas de bien réfléchir. Me concernant, j'ai décidé de quitter mes fonctions de juriste 2 ans après avoir compris que, de toute évidence, ce n'était pas ma vocation même si j'aimais ce métier. Il me semblait important de développer un minimum d'expertise afin de faire valoir une double compétence, qui me permettrait d'aller plus vite dans ce changement. A vous d'imaginer votre propre stratégie de changement !

PAR *CARRIÈRES-JURIDIQUES.COM & LE MAGAZINE DECIDEURS*

LES DERNIÈRES **NOMINATIONS**
PROFESSIONNELS DU DROIT

LUDOVIC GENESTON

Nouveau Counsel au sein de Freshfields Bruckhaus Deringer
Mai 2016

Le cabinet d'avocats d'affaires international Freshfields Bruckhaus Deringer LLP annonce la nomination de Ludovic Geneston en qualité de Counsel au sein de l'équipe fiscale à Paris. Sa nomination est effective depuis le 2 mai 2016.

Avocat à la Cour, Ludovic Geneston a rejoint Freshfields en 2007 après avoir exercé un an dans le département fiscal d'un cabinet français. Il conseille principalement des entreprises multinationales, ainsi que des fonds et banques d'investissement, sur les aspects fiscaux d'opérations stratégiques de fusions-acquisitions ainsi que dans le cadre de contentieux fiscaux. Il enseigne également la fiscalité internationale à HEC Paris.

NICOLAS GUÉRIN

Élu Président du cercle Montesquieu
Avril 2016

Denis Musson, président du Cercle Montesquieu depuis mai 2013, cède sa place à Nicolas Guérin. Celui qui est Directeur Juridique d'Orange depuis 2009, est impliqué depuis longtemps dans l'association avec une participation active à ses commissions, colloques et conférences pour l'évolution de la profession de juriste en France. Il fait figure d'exemple en matière de communication et de marketing pour l'ensemble de la profession. Nicolas Guérin guide en effet les quelques sept cents juristes du groupe répartis dans trente-neuf pays pour assurer une bonne communication entre eux et avec les opérationnels de la société, pour faire évoluer l'image du juriste dans l'entreprise. Retrouvez l'interview de Nicolas Guérin en page 8 du magazine.

SAMUEL CREVEL

Nouvel associé au cabinet Racine
Janvier 2016

Jusqu'alors Counsel, Samuel Crevel est nommé associé chez Racine. Président du tribunal d'instance d'Epernay durant neuf ans, il devient en 2007 chef du bureau des exploitations, de l'aménagement rural et de l'environnement au ministère de l'Agriculture. Il est ensuite nommé Conseiller Référendaire et assiste pendant deux années les magistrats de la Cour de cassation. En 2014, Samuel Crevel quitte la magistrature pour rejoindre Racine en qualité d'Of Counsel. Ses domaines de compétences sont le droit agricole, viticole et forestier. Il conseille des acteurs publics et privés sur des problématiques du monde de l'agriculture, de la vigne ou des forêts. Avec ce nouvel associé, Racine renforce son département droit public, agroalimentaire, douanes, environnement (PADE) déjà composé d'Annie Berland, Bruno Néouze, associés, et Olivier Henri Delattre, collaborateur.

NICOLAS DEMIGNEUX

Nouvel associé au sein de Stephenson Harwood
Mai 2016

Nicolas Demigneux est avocat aux barreaux de Paris et de New York. Après une première expérience chez Norton Rose Fulbright, il a rejoint le cabinet Dentons au sein duquel il est devenu Of Counsel en 2012. En 2013, il a intégré le bureau parisien de Stephenson Harwood pour participer à la création du département Contentieux / Arbitrage. Au cours de ces expériences Nicolas a notamment développé une expérience reconnue en matière d'expertise judiciaire et de risques industriels. Au sein de Stephenson Harwood il anime également le groupe Afrique.

Find your LL.M.
GIVE AN INTERNATIONAL TURNING POINT TO YOUR CAREER
NOW MORE THAN EVER BEFORE, WE BELIEVE THAT THERE IS A VARIETY OF COMPELLING REASONS TO GET AN LLM DEGREE.
CHECK OUT OUR BRAND NEW WEBSITE FOR MORE INFORMATION !
Address: 15, avenue de la Grande Armée
75116 Paris France
Phone Number: + 33 1 45 02 26 26
Email: contact@findyourllm.com
Web Site: www.findyourllm.com
a company of
LEADERS LEAGUE group

TOP 100 LAW FIRMS

AMERICAS ▸ EUROPE ▸ ASIA ▸ AFRICA

Rang 2015	Pro-gres-sion	Rang 2014	Cabinet	Origine	Chiffre d'affaires 2014/2015 (en M$)	Progression	Chiffre d'affaires 2013/2014 (en M$)
1	↗	3	Latham & Watkins		2612	14,3%	2285
2	=	2	DLA Piper	verein	2480,5	0,0%	2481
3	↙	1	Baker & McKenzie	verein	2430	-4,3%	2540
4	=	4	Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom		2315	3,6%	2235
5	=	5	Clifford Chance		2225	4,7%	2125
6	=	6	Kirkland & Ellis		2150	6,6%	2016
7	↗	8	Allen & Overy		2112	9,4%	1930,5
8	↙	7	Linklaters		2088	6,4%	1963
9	=	9	Freshfields Bruckhaus Deringer		2052,5	6,5%	1927
10	↗	11	Jones Day		1850	4,8%	1766
11	↙	10	Norton Rose Fullbright	verein	1814	-4,7%	1904
12	=	12	Hogan Lovells	verein	1779,5	3,6%	1717,5
13	=	13	Sidley Austin		1753,5	9,5%	1601
14	=	14	White & Case		1503	4,4%	1440
15	=	15	Gibson, Dunn & Crutcher		1466	5,7%	1386,5
16	↗	19	Herbert Smith Freehills	/	1343	7,3%	1251,5
17	↙	16	Morgan, Lewis & Bochius		1314	1,8%	1291
18	↙	17	Sullivan & Cromwell		1276	-0,2%	1278
19	↙	18	Dentons	verein	1275	1,0%	1262
20	=	20	Greenberg Traurig		1270,5	3,3%	1230,5
21	=	21	Cleary Gottlieb Steen & Hamilton		1250	5,0%	1190
22	↗	25	Simpson Thacher & Bartlett		1245	10,3%	1128,5
23	↗	26	CMS Legal Services		1242	11,0%	1118,5
24	↙	23	Mayer Brown		1223	6,7%	1146
25	↗	27	Reed Smith		1152	7,2%	1075
26	↙	24	Weil, Gotshal & Manges		1151	1,2%	1137
27	↙	22	K&L Gates		1145,5	-1,2%	1159
28	↗	31	Ropes & Gray		1115,5	11,8%	997,5
29	↗	33	Quinn Emanuel Urquhart & Sullivan		1103,5	13,5%	972,5
30	↗	32	Davis Polk & Wardwell		1072	9,9%	975
31	↙	28	Wilmer Cutler Pickering Hale and Dorr		1071	-0,2%	1073
32	↙	29	King & Wood Mallesons	verein	1037	1,7%	1020
33	↗	35	Paul, Weiss, Rifkind, Wharton & Garrison		1036	10,9%	934,5
34	=	34	Paul Hastings		1000,5	6,3%	941
35	↙	30	Morrison & Foerster		968,5	-4,2%	1011
36	↙	29	King & Spalding		934	8,4%	861,5
37	↙	36	Ashurst	/	925	0,9%	916,5
38	↙	37	McDermott Will & Emery		900	2,2%	881
39	↙	38	Orrick, Herrington & Sutcliffe		877	1,1%	867,5
40	↗	43	Squire Patton Boggs (verein)	verein	870,5	12,3%	775,5
41	↙	40	Akin Gump Strauss Hauer & Feld		868	4,8%	828,5
42	↙	41	Shearman & Sterling		845	3,0%	820,5
43	↙	42	Dechert		839,5	8,0%	777
44	=	44	Proskauer Rose		818,5	6,5%	768,5
45	↗	53	Cooley		802	19,0%	674
46	=	46	Goodwin Procter		785,5	4,4%	752,5
46	=	47	Winston & Strawn		785,5	6,0%	741
48	↗	49	Milbank, Tweed, Hadley & McCloy		761	7,8%	706
49	↗	50	Debevoise & Plimpton		710,5	3,3%	688
50	↗	58	Perkins Coie		710	11,7%	635,5

Rang 2015	Pro-gres-sion	Rang 2014	Cabinet	Origine	Chiffre d'affaires 2014/2015 (en M$)	Progression	Chiffre d'affaires 2013/2014 (en M$)
51	↗	54	Covington & Burling		709	7,9%	657
52	↗	63	Wachtell, Lipton, Rosen & Katz		702,5	16,9%	601
53	↙	51	Arnold & Porter		694,5	1,2%	686
54	↗	60	Holland & Knight		688,5	9,8%	627
55	↙	45	Bingham McCutchen*		665	-12,7%	762
55	=	56	Foley & Lardner		665	3,3%	644
55	↙	48	O'Melveny & Myers		665	-9,3%	733
58	↗	59	Vinson & Elkins		653,5	3,6%	630,5
59	↗	65	Baker Botts		653	11,4%	586
60	↗	67	Clyde & Co		651,5	14,1%	571
61	=	61	Cravath, Swaine & Moore		648	5,5%	614
62	↗	66	Wilson Sonsini Goodrich & Rosati		646	12,3%	575
63	↙	52	Alston & Bird		645,5	-4,4%	675
64	↗	68	Willkie Farr & Gallagher		640	14,5%	559
65	↙	57	Bryan Cave		635,5	-1,2%	643
66	↙	64	Eversheds		627,5	5,1%	597
67	↙	62	McGuireWoods		620	1,7%	609,5
68	↗	74	Pinsent Masons		597,5	18,3%	505
69	↗	72	Baker & Hostetler		579	7,2%	540
70	↙	69	Hunton & Williams		568	4,2%	545
71	↙	70	Pillsbury Winthrop Shaw Pittman		560	3,0%	543,5
72	↙	71	Seyfarth Shaw		555	2,8%	540
73	↗	75	Little Mendelson		543,5	11,6%	487
74	↙	73	Katten Muchin Rosenman		537,5	6,2%	506
75	↙	55	Slaughter and May		525,5	-18,6%	645,5
76	↗	77	Sheppard, Mullin, Richter & Hampton		510,5	9,4%	466,5
77	↙	76	Cadwalader, Wickersham & Taft		481,5	0,0%	481,5
78	↗	85	Simmons & Simmons		478	13,8%	420
79	↗	83	Fidal		462	7,8%	428,5
80	↙	78	Fried, Frank, Harris, Shriver & Jacobson		460	0,3%	458,5
81	↙	79	Faegre Baker Daniels		456,5	1,0%	452
82	↙	80	J&A Garrigues		446	1,1%	441
83	↗	89	Venable		442	7,9%	409,5
84	↗	97	Fragomen, Del Rey, Bernsen & Loewy		441	14,0%	387
85	↗	90	Bird & Bird		432,5	6,5%	406
86	↙	84	Duane Morris		428	1,5%	421,5
87	↗	99	Berwin Leighton Paisner		427,5	10,9%	385,5
88	↙	86	Locke Lord		426,5	2,8%	415
89	↗	93	Troutman Sanders		422,5	7,2%	394
90	↗	95	Kilpatrick Townsend & Stockton		411,5	5,9%	388,5
91			Jenner & Block (NE)		408		
92	↙	88	Nixon Peabody		407	-1,1%	411,5
93	↗	94	Schulte Roth & Zabel		400,5	3,0%	389
94			Williams & Connolly (NE)		399		
95			Taylor Wessing (NE)	+	395,5		
96			Hughes Hubbard & Reed (NE)		394		
97	↙	82	Minter Ellison		391	-10,1%	435
98			Jackson Lewis (NE)		390,5		
99	↗	100	Loyens & Loeff		387	0,8%	384
100			Pepper Hamilton (NE)		384,5		

Source : The American Lawyer

NE : nouvel entrant ** Bingham McCutchen a cessé ses activités en 2015*

REMERCIEMENTS

AUX PARTENAIRES QUI NOUS ONT FAIT CONFIANCE POUR CETTE TROISIÈME ÉDITION :

- Éditions Francis Lefebvre
- Groupe Revue Fiduciaire
- L'école Européenne de Contract Management e2cm
- Les éditions des Journaux officiels (DILA)

AUX INTERVENANTS QUI ONT ACCEPTÉ DE TÉMOIGNER

- Xaviere Becuwe
- Nicolas Guérin
- Lou Lemaire
- Charlotte Robert

POUR LA RÉALISATION TECHNIQUE

Aux techniciens exceptionnels qui composent l'association étudiante du Petit Juriste mais également à Solenne pour son travail prodigieux sur la maquette et Claire Seichepine, la directrice artistique.

AUX RÉDACTEURS POUR L'EXPERTISE QU'ILS APPORTENT À NOS LECTEURS :

- Morgan Alaphilippe
- Philippe Alliaume
- Sophia Bertin
- Capucine Coquand
- Pascale d'Amore
- Anouk Clamens
- Marie Grobost
- Daniel Green
- Carine Grudet
- Lauriane Hauchard
- Laura Lizé
- Claire Messie
- Hubert Mroz
- Louis Larret-Chahine
- Antoine Papegaey
- Charles Prats
- Murielle Paradis
- Cherif Ramoul
- Solène Roblot
- Aymeric Saudubray
- Jessica Troisfontaine
- Océane Vassard

AUX ÉQUIPES DU PETIT JURISTE, CARRIÈRES-JURIDIQUES.COM, LEADERS LEAGUE, FIND YOUR LLM & TOUT PARTICULIÈREMENT À :

Adrien Chaltiel le grand chef serial entrepreneur, à Laura Lizé notre patiente manageuse, à Capucine Coquand la journaliste experte, Valérie Cromer, la nouvelle reine des twittos, à la dream team du M2/MBA d'Assas : Fanny Pereira pour ses relations internationales, Nicolas Gentile pour la communication à coups de lamas et la distribution du magazine, Domitille Jeanson AKA Bernard Pivotte pour ses corrections pointues et Hugo Bettahar le chef de projet hors pair.

LEADERS LEAGUE
group

L'information stratégique à destination des cadres dirigeants

LE MAGAZINE DÉCIDEURS STRATÉGIE FINANCE DROIT ET SON SUPPLÉMENT LE CAHIER DES EXPERTS

Le **mensuel** apporte chaque mois un regard sur la situation d'ensemble et sur les détails clefs, son contenu éditorial étant axé sur trois grands thèmes :

- Leadership, management et Stratégie
- Investisseurs et Capitaux
- Politique, Droit et Réglementation

LES GUIDES-ANNUAIRES FRANÇAIS ET INTERNATIONAUX

Les analyses stratégiques sont publiées sous forme de **Guides Annuaires** mis à jour chaque année avec un panorama critique des conseils juridiques et financiers ; des interviews exclusives des spécialistes de la profession ; la présentation des meilleures pratiques de marché ; les classements des sociétés & des fiches annuaires de décideurs.

L'événementiel professionnel, trophées et conférences de renom

Une équipe experte en gestion de projets qui travaille sur des sommets internationaux faisant référence dans leur secteur (finance, stratégie, droit).

Le groupe Leaders League est l'organisateur des Victoires des Leaders du Capital Humain

VICTOIRES DES LEADERS DU CAPITAL HUMAIN

TROPHÉES DU DROIT PARIS

TROPHÉES LEADERS DE LA FINANCE

LBO LPs CORPORATES RESTRUCTURING PRIVATE EQUITY EXCHANGE & AWARDS

INTERNATIONAL Legal Alliance Summit & AWARDS

EDITION FINANCE G20 STRATEGY & MANAGEMENT SUMMIT

GRAND PRIX DES ENTREPRISES DE CROISSANCE

FRENCH AMERICAN BUSINESS AWARDS San Francisco

SIATI SOMMET INFRASTRUCTURES, AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE & IMMOBILIER

Leaders League - Service abonnement - 15, avenue de la Grande Armée - 75116 Paris
Tél : 01 43 92 93 56 - abonnement@magazine-decideurs.com

Carrières-Juridiques.com

EMPLOI, FORMATIONS ET ACTEURS DU DROIT

LE SITE LEADER DE L'EMPLOI JURIDIQUE, DES FORMATIONS ET DE LA COMMUNICATION DIGITALE*

EMPLOIS

10 000 offres déposées

FORMATIONS

12 000 formations référencées

ACTUS & CONSEILS

1 500 articles rédigés

EMPLOYEURS

50 recruteurs présentés

*Une communauté de plus de 200 000 juristes sur les réseaux sociaux.

Email : contact@carrieres-juridiques.com
Site internet : www.carrieres-juridiques.com

Adresse : 15, avenue de la Grande-Armée 75116 Paris
Téléphone : 01 84 82 01 69

Une société du groupe
LEADERS LEAGUE