



Rapport Horizon 2025

1 La mission et le périmètre du rapport

Fin 2013, AVOCATS.BE (Ordre des barreaux francophones et germanophone) et l'O.V.B. (Orde van Vlaamse Balies) ont confié à quatre avocats une mission de réflexion sur les chantiers que doit entreprendre la profession d'avocat pour s'adapter aux besoins de la société de 2025.

Les quatre avocats sont Philippe De Jaegere¹, Frank Judo², Françoise Lefèvre³ et Jacqueline Oosterbosch⁴ ; ils ont été assistés par Christine de Ville⁵ (ci-après « le Groupe de travail »).

AVOCATS.BE et l'O.V.B. leur ont remis une lettre de mission, énumérant une série de thèmes qu'il leur paraissait utile d'examiner (voir annexe 1).

Le Groupe de travail a reçu un mandat ouvert, lui laissant la liberté, si cela lui paraissait opportun, de recentrer sa mission autour de certains thèmes ou d'en exclure d'autres.

Les deux Ordres ont formulé le souhait que le rapport rédigé à l'issue de cette mission formule des recommandations concrètes.

La composition de ce Groupe de travail répondait à une volonté de parité mais aussi de diversité : deux francophones et deux néerlandophones, deux hommes et deux femmes, deux avocats appartenant à une petite ou moyenne structure et deux

¹ Avocat au barreau de Kortrijk, ancien bâtonnier dudit barreau, ancien administrateur de l'Orde van Vlaamse Balies, associé du cabinet DSD Advocaten

² Avocat à l'Ordre néerlandais du barreau de Bruxelles, ancien membre du conseil de l'Ordre dudit barreau, ancien membre de l'assemblée générale de l'O.V.B., associé du cabinet Liedekerke Wolters Waelbroeck Kirkpatrick

³ Avocate à l'Ordre français du barreau de Bruxelles, associée du cabinet Linklaters

⁴ Avocate au barreau de Cassation, associée du cabinet Draps et Oosterbosch

⁵ Secrétaire générale d'AVOCATS.BE

avocats exerçant dans de grandes structures (de dimension nationale ou internationale). En outre, leurs domaines d'activité professionnelle sont différents. Enfin, certains ont une expérience de l'exercice de fonctions ordinales (que ce soit dans un Ordre d'avocats ou un Ordre de barreaux ou les deux).

Le Groupe de travail a été invité à travailler selon la méthode qu'il jugerait adéquate. Les présidents et des administrateurs des deux Ordres ont rencontré les membres de celui-ci à plusieurs reprises en cours de mission, afin de se tenir informés de l'avancement de leurs réflexions, mais aussi de leur faire part des chantiers sur lesquels eux-mêmes travaillaient, de manière à s'enrichir mutuellement de leurs expériences respectives.

Le Groupe de travail a par ailleurs rencontré, dans le cadre de tables rondes, des représentants de la magistrature, de la presse, du monde associatif, des mutuelles, des syndicats, des CPAS, des assureurs de protection juridique, du monde de l'entreprise, du secteur bancaire, d'autres professions (huissiers de justice, notaires, comptables et fiscalistes agréés, experts comptables et conseils fiscaux) et... des avocats (voir annexe 2).

Le présent rapport est le reflet de sa vision de l'avenir de la profession, exposée en toute indépendance.

2 Les grandes lignes de la réflexion

Au milieu d'une période de tourmente économique et d'évolution sociale accélérée, la profession d'avocat doit tracer sa voie pour occuper en 2025 et plus tard la position primordiale et indispensable qui lui revient.

S'il faut définir en un mot l'avocat d'aujourd'hui et de demain, c'est le critère d'indépendance qui émerge. Un avocat ne peut remplir son rôle de contre-pouvoir essentiel au fonctionnement harmonieux de la démocratie que s'il est indépendant, financièrement et structurellement. L'indépendance structurelle s'apprécie dans les relations avec les tiers, et non entre avocats. L'indépendance financière exige que l'avocat soit rémunéré correctement pour les prestations qu'il fournit, ce qui exige des prestations de qualité.

Les formations universitaire et continue devront assurer l'excellence, tant au niveau juridique qu'au niveau de la gestion du cabinet, de l'utilisation des nouvelles technologies et de la connaissance des langues.

L'avocat doit adapter sa méthode de travail afin de pouvoir offrir l'excellence qui lui assurera sa position privilégiée. Cela peut signifier de travailler en réseau, de poursuivre une spécialisation, d'améliorer son approche économique, de découvrir de nouveaux produits, en un mot d'innover constamment. L'une des plus vieilles professions du monde ne demeurera que si elle innove de manière quotidienne.

L'amélioration de la situation des avocats passe aussi par l'amélioration de la formation des stagiaires, et donc de leur rémunération, le rôle du maître de stage s'en trouvant renforcé et davantage contrôlé.

L'avenir de la profession passe également par une professionnalisation des organes des barreaux. Deux Ordres suffisent au niveau national, qui pourront, grâce à la mise en commun des importantes ressources financières et autres des barreaux locaux, appuyer et supporter les avocats dans la transition qui les attend.

L'accès à la justice pour les plus démunis doit devenir une réalité. Un barreau professionnel et efficace doit aussi assurer un accès à une justice de qualité, dans des domaines complexes et des situations qui présentent des défis non seulement juridiques mais également sociaux. Il faut donc envisager la mise en œuvre de structures multidisciplinaires spécialement adaptées, ainsi que revoir le mode de rémunération et la structure au sein de laquelle les avocats pourront offrir ce service.

3 Introduction

3.1 Contexte général

1. Les économies industrielles comme celles d'Europe de l'Ouest sont en transition vers un système très différent de celui qui a prévalu jusqu'à la fin du 20^{ème} siècle. La Nouvelle Economie est axée sur le savoir, ce qui entraîne un transfert de valeur des actifs matériels typiques des économies industrielles vers les actifs intellectuels, et donc immatériels. L'innovation domine donc⁶.

Ce changement structurel affecte de la même manière l'industrie des services juridiques et continuera à l'affecter de manière croissante à l'horizon 2025. Les forces qui opèrent sur la manière dont le service juridique est offert vont créer des zones de turbulence importantes dans le métier de l'avocat et il est essentiel que nous réagissions de manière positive, proactive et innovante pour relever les défis qui s'annoncent et faire en sorte que les avocats émergent de cette phase de repositionnement plus efficaces, plus rentables et plus appréciés.

Quels sont ces facteurs qui influenceront davantage notre profession dans les 10 ans à venir ?

3.1.1 L'accès à l'information pour tous

2. Jusqu'à présent, la protection du public consommateur de services juridiques, a été garantie par des standards élevés de compétence. L'avocat fournit un travail complexe et le public ne possède pas l'information nécessaire pour évaluer la compétence. C'est ce que des économistes appellent « l'asymétrie de l'information », qui est responsable du monopole de l'avocat, ce qui entraîne une augmentation du prix des services et un affaiblissement de la concurrence⁷.

⁶ Beck N., *Shifting gears – Thriving in the New Economy*, Harper Collins, 1992.

⁷ Columbia Law School, *The Price of Law, How the Market for Lawyers Distorts the Justice System*, 1989).

Toutefois, l'impact des nouvelles technologies est en passe de modifier substantiellement cette situation.

En effet les informations juridiques sont devenues beaucoup plus faciles d'accès. Au niveau des professionnels du droit, les technologies ont raccourci considérablement le cycle de vie des produits. Les produits à haute valeur ajoutée qui n'étaient connus que d'un petit nombre il y a seulement quelques années sont rapidement disséminés et assimilés par un grand nombre de professionnels du droit. La disponibilité d'informations techniques rend les secteurs même difficiles plus aisément accessibles à ceux qui s'y intéressent. Les secteurs de « pointe » deviennent, plus rapidement qu'avant, des « commodités » offertes par le plus grand nombre.

3. Les nouvelles technologies permettent également à des non-avocats de fournir des services juridiques. Les pays anglo-saxons ont recours à des LPO (Legal Process Outsourcers) pour effectuer, à moindres frais, des services juridiques. Ainsi, des cabinets indiens, irlandais, australiens revoient les documents de due diligence dans le cadre des cessions d'actions ou d'actifs ou réalisent le tri des pièces pertinentes dans les dossiers dans le cadre de procédures de discovery.

Seul le travail juridique complexe demeure alors entre les mains des avocats.

En ce qui concerne les clients personnes physiques, la quantité et la qualité de l'information juridique disponible en ligne modifie complètement les attentes. Les clients sont plus instruits, mieux informés. Les consommateurs sont en mesure de s'occuper eux-mêmes d'un certain nombre de problèmes simples, améliorant ainsi l'accès à la justice. Ils estiment également que l'information qu'ils peuvent obtenir en ligne gratuitement ne peut faire l'objet d'une rémunération en faveur d'un avocat qui désirerait la fournir et exigent une intervention à plus haute valeur ajoutée.

Les services de nature répétitive ne nécessitant que peu de connaissance ou d'expérience deviendront donc de plus en plus rapidement des commodités, dont le prix baissera rapidement, affectant ainsi des revenus traditionnels de l'avocat.

4. Les changements structurels qui affectent l'offre juridique aux individus sont parfaitement illustrés par la situation anglaise. Le Legal Services Act 2007 a changé le futur des avocats anglais : les non-avocats peuvent maintenant offrir des services juridiques.

Ainsi, l'ouverture de l'offre de services juridiques à la classe moyenne a été remarquable. Par exemple, la QS (*Quality Solicitors*) regroupe des cabinets d'avocats britanniques et fait la promotion d'un cabinet différent fonctionnant sur la base d'une approche amicale couplée à des standards élevés de prestation de services juridiques. Elle dispose d'un modèle d'affaires unique. Elle octroie des franchises et a, sur cette base, négocié avec le libraire W.H. Smith l'implantation de *Legal Access Points* dans ses magasins. Fin 2013, plusieurs centaines de points d'entrée étaient en opération. Ils occupent une surface de 2 mètres de large et de 2,75 mètres de haut. Un écran plasma sert d'interface avec le client. Les employés sont des non-avocats recrutés et formés selon le modèle d'affaires de QS. Dans la mesure où W.H. Smith dispose de 1.000 magasins visités par près de 70 % de la population adulte en Grande-Bretagne, QS a bien l'intention d'occuper une grande partie du terrain réservé aux services de proximité juridique⁸.

Au début 2014, 218 « *Alternative Business Structures* » avaient été approuvées par le Legal Services Board. Maintenant, les supermarchés offrent des services juridiques, tels que The Cooperative en matière de droit de la famille notamment. British Telecom, the Automobile Association et des compagnies d'assurance telles que Direct Line ont l'intention d'offrir des services juridiques relatifs à leurs secteurs. Saga, une agence de voyages pour les personnes de plus de 50 ans, cible le marché des testaments et successions.

Le domaine traditionnel d'activité des avocats va donc subir de profonds changements.

3.1.2 La globalisation

5. La globalisation de l'offre de services va continuer à affecter la manière dont notre profession opère.

La globalisation des services juridiques constitue la réponse à un monde où les affaires s'internationalisent rapidement, avec un impact potentiel significatif sur les avocats au sein de l'Union Européenne. Ainsi, comme on l'a vu ci-dessus, l'Angleterre a décidé d'ouvrir la porte de la fourniture des services juridiques à des non-avocats. Dans la majorité des pays d'Europe du Nord, et particulièrement dans

⁸ Pierre Boucher, L'implosion du marché des services juridiques, L'observatoire des services professionnels, Québec, Canada in *Tomorrow's Lawyer, Horizon 2021 – La profession d'avocat à l'heure des bouleversements*.

les pays scandinaves, les avocats ne disposent de presque aucun monopole juridique, de sorte que les services juridiques peuvent être offerts non seulement par la profession d'avocat mais également par des fournisseurs de services non régulés ou appartenant à des secteurs à demi régulés comme les juristes ou les Rettshjelper⁹.

Il existe aussi, à travers l'Europe, des formations juridiques qui ne sont pas reconnues par les autorités professionnelles du pays d'origine et dont les diplômés ne peuvent pas travailler dans leur Etat d'origine mais qui sont reconnues dans d'autres Etats membres.

6. Les conditions d'accès à la profession sont très différentes d'un Etat à l'autre au sein de l'Union Européenne. Les citoyens des Etats de l'Union Européenne qui ont obtenu la qualification d'avocat ont bien entendu le droit d'émigrer et diverses directives ont vu le jour dans cette matière. Une Directive porte sur la reconnaissance mutuelle des qualifications (voir la dernière version intégrée de la directive du Parlement et du Conseil n°205/36 sur la reconnaissance des qualifications professionnelles). La Directive sur les services des avocats¹⁰ permet aux avocats de fournir des services juridiques transfrontaliers et liste le type d'avocats qui ont accès à ces possibilités. Ensuite, la Directive 98/5¹¹ autorise l'établissement d'avocats qui ont obtenu la qualification dans un autre pays. L'article 10 de cette Directive Etablissement autorise les avocats étrangers à devenir des avocats à part entière dans l'Etat d'accueil après trois ans de pratique juridique pertinente dans l'Etat d'accueil, et ce sans examen.

La concurrence internationale va donc se développer.

3.1.3 La crise financière

⁹ Lonbay, Accessing the European Market for Legal Services : Developments in the Free Movement of Lawyers in the European Union, *International Law Journal*, 2011, p. 1629.

¹⁰ Lawyers Services Directive, n°77/249/EEC, to facilitate the effective exercise by lawyers of freedom to provide services, *J.O.* 1977.

¹¹ Parliament and Counsel Directive n°98/5 to facilitate practice of the profession of lawyer on a permanent basis in a member state other than that in which the qualification was obtained, *J.O.* 1998, I, 77/36.

7. La crise financière qui s'est déclenchée dans toute sa vigueur avec la faillite de Lehman Brothers en septembre 2008, a significativement affecté le marché juridique. Les avocats anglais ont été particulièrement touchés par la crise économique dans un laps de temps très bref. Tous les cabinets d'avocats furent affectés, pas seulement les grands cabinets d'affaires. Un grand nombre de soliteurs locaux ont également souffert parce que le marché résidentiel s'est effondré.

La crise financière a conduit à l'accélération de la rupture d'avec le modèle classique de l'offre de services juridiques, comme le cas de Rio Tinto le démontre. En 2009-2010, Rio Tinto a annoncé son intention de confier à CPA Global l'externalisation de certains services juridiques, avec l'objectif de réduire son budget de dépenses en services juridiques. L'économie de coûts réalisée par cette externalisation s'élève à 80 % par rapport à l'offre des concurrents. Le choc a donc été brutal pour les cabinets d'avocats. Le vice-président des affaires juridiques de Rio Tinto a indiqué que sa société demandait depuis un certain temps à ses fournisseurs de services juridiques de proposer des modèles d'affaires susceptibles de mieux contrôler ou prévoir l'évolution des coûts mais que, n'ayant reçu aucune réponse positive, la compagnie avait décidé de développer son propre modèle d'affaires. CPA Global a dédié une équipe d'avocats indiens à Rio Tinto, équipe qui rend des services de révision diligente dans le cadre de fusions et acquisitions, de recherches juridiques, d'analyse de contrats, etc.¹².

Les utilisateurs personnes physiques ont également été durement touchés par la crise et disposent de ressources encore plus limitées à consacrer à leur défense.

Une pression sur les honoraires se fait ressentir à tous niveaux.

¹² Pierre Boucher, *op.cit.*

3.1.4 L'impact à long terme sur la profession

8. Le modèle traditionnel du marché des services juridiques est déjà sous pression à l'heure actuelle et n'est pas susceptible de retrouver son confort d'antan. Les changements structurels qui apparaissent dans les pays anglo-saxons affectent déjà la manière dont nous travaillons aujourd'hui et leur impact se multipliera au cours des dix prochaines années.

Comment réagir alors à ce changement du marché juridique pour assurer qu'en 2025, la profession d'avocat sortira vainqueur de cette révolution structurelle ?

Trois solutions existent : l'excellence, l'excellence et l'excellence.

Sans la recherche constante de l'excellence, sans la garantie d'un service de qualité, les services juridiques finiront également dans nos pays par être offerts par des sociétés de déménagement ou par des libraires.

Si cet accès plus aisé à la justice pour les plus démunis se justifie pour des services répétitifs qui ne demandent que peu de valeur ajoutée, il faut s'assurer que le recours à l'avocat demeurera incontournable pour les matières plus complexes où le simple copier-coller ou une information en ligne à travers un écran plasma ne suffiront pas à fournir la solution adéquate au client.

4 Le périmètre de la profession d'avocat

9. Ce n'est pas un hasard si, en Belgique, la profession d'avocat est régie par la loi dans le Code judiciaire, sous la Partie II, "Organisation judiciaire". La profession d'avocat trouve son origine dans l'organisation judiciaire. L'avocat est celui qui assiste les parties dans une procédure et qui peut exclusivement, à quelques exceptions près, les représenter devant le tribunal.

La déontologie de l'avocat et la protection légale et jurisprudentielle de la profession, comme le monopole de plaidoirie et la reconnaissance du secret professionnel comme principe de droit fondamental¹³, trouvent leur origine dans cette mission principale historique de l'avocat.

A partir de cette mission principale, il a toujours été fait appel à l'avocat pour fournir des conseils juridiques et assister son client dans des négociations, lors de la conclusion de contrats et dans toutes formes de règlements amiables de litiges.

Sur le site web AVOCATS.BE, il est répondu de la façon suivante à la question « L'avocat, qui est-il ? » : « *l'avocat est un professionnel du droit et de la justice. Son rôle est triple: il **conseille, concilie et défend** au quotidien les particuliers en les entreprises, sur des questions d'ordre privé et professionnel. Cela veut dire qu'il assiste son client à tous les stades d'une négociation, d'une médiation, d'une procédure ou de tout autre mode de règlement d'un litige. Effectivement l'avocat n'intervient pas seulement dans le cadre des procédures, par les conseils qu'il donne, il permet souvent d'éviter le procès* ».

Depuis de nombreuses décennies, l'avocat assume également d'autres tâches, qui ne sont pas considérées comme incompatibles avec sa mission principale. L'avocat est curateur, liquidateur d'associations et de sociétés, administrateur provisoire, médiateur de dettes, exécuteur testamentaire, tuteur ad hoc, syndic, etc. Il est aussi généralement accepté que l'avocat se situe de l'autre côté du règlement de contentieux en tant qu'arbitre, médiateur ou conseiller dans de nombreuses instances juridictionnelles, judiciaires et extrajudiciaires. Il est également admis depuis des années que l'avocat peut combiner sa mission avec une mission académique ou un mandat politique.

¹³

J. Stevens et G.-A. Dal, "Het arrest van het Grondwettelijk Hof van 23 januari 2008 en de preventie van het witwassen: de Ordes halen hun gelijk", *R.W.* 2008-09, n° 3, 90.

10. La question du périmètre de la profession d’avocat doit être distincte de la question de la compatibilité de la profession d’avocat avec d’autres professions, mais elle n’en est pas complètement détachée. La question de la compatibilité se pose uniquement lorsque la limite de la profession d’avocat est franchie. Dans le même temps, les incompatibilités légales dressent une frontière infranchissable entre la profession d’avocat et certaines autres activités. Ce qui est légalement incompatible avec la profession d’avocat ne peut jamais faire partie de celle-ci. Ce qui est par contre compatible avec la profession d’avocat ne fait toutefois pas nécessairement partie de la profession d’avocat.

La disposition légale relative aux incompatibilités nous dépeint également l’image de l’avocat qu’avait le législateur en 1967. Le cœur de la théorie relative aux incompatibilités réside dans l’indépendance de l’avocat. La profession d’avocat est incompatible avec celle de magistrat effectif, de greffier et d’agent de l’Etat, car l’avocat doit garder son indépendance vis-à-vis de la magistrature, du tribunal et de l’Etat. La profession d’avocat est incompatible avec l’exercice d’un négoce et d’une entreprise, car la profession d’avocat requiert également une indépendance vis-à-vis de ses propres intérêts et un certain désintéressement lors de l’exercice de sa profession¹⁴. Et pour terminer, toutes les autres occupations sont incompatibles avec la profession d’avocat lorsqu’elles mettent en péril l’indépendance de l’avocat ou la dignité du barreau¹⁵.

Il s’avérera ci-après que ces quelques règles relatives aux incompatibilités ne sont pas sans importance dans la recherche des frontières de la profession d’avocat.

11. Depuis quelques décennies, le barreau constate que les avocats développent des activités qui ne sont pas nécessairement incompatibles avec la profession d’avocat, mais qui, à première vue et d’un point de vue historique, n’en font pas partie. Les avocats eux-mêmes ne font cependant pas toujours la distinction et exercent l’activité en tant qu’avocat, ou du moins depuis leur cabinet, avec leur papier à lettres, leur adresse e-mail professionnelle, etc.

¹⁴ Philippe Hallet se pose à juste titre la question de savoir si on peut parler de “désintéressement” de l’avocat, sans susciter l’hilarité. P. HALLET, “Périmètre de l’avocat, géométries de sa déontologie”, dans *Confraternité et concurrence. A la recherche d’une déontologie inspirée*, Editions du jeune barreau de Liège, 2009, p.133-145.

¹⁵ A l’article 437 C.Jud., il est question de la dignité du barreau alors qu’il serait plus approprié de parler de la dignité de la profession d’avocat.

Sur le plan du marché, rien ne s'y oppose. Le droit est devenu complexe et couvre chaque aspect de la vie sociale et économique. C'est pourquoi, de par sa formation, le juriste peut jouer un rôle important dans chaque aspect de la vie sociale et économique, non seulement en tant que conseiller distant, mais aussi en tant que collaborateur proactif. Pourquoi les avocats, des juristes dont la tâche d'origine réside dans le contentieux au sens large, devraient-ils être exclus de ce « marché » ? En effet, les avocats ne sont-ils pas mieux placés que quiconque pour intervenir préventivement, parce qu'ils peuvent prévoir et éviter mieux que quiconque les litiges lors de la mise sur pied de constructions juridiques, la rédaction de contrats et l'élaboration de stratégies ?

Où se situe dès lors le problème ? Pourquoi le barreau se pose-t-il des questions concernant les limites de l'exercice de sa profession ? Peut-être parce qu'aucun groupe professionnel n'est autant replié sur lui-même que la profession d'avocat, mais peut-être aussi parce qu'il y a un élément plus fondamental, quelque chose qui explique également cette fixation à la propre profession.

La question des frontières de la profession d'avocat ne doit effectivement pas être abordée indépendamment de la question de l'intérêt des valeurs fondamentales qui constituent le fondement de la profession. Ces valeurs, l'indépendance, la partialité et donc le fait d'éviter des conflits d'intérêts, et le secret professionnel sont, d'un point de vue historique, étroitement liées à l'intérêt accordé dans un Etat de droit démocratique aux droits de la défense, consacrés à l'article 6 de la CEDH.

Nous constatons que le législateur tente sans cesse, que ce soit à l'échelle internationale ou nationale, de fissurer le mur censé protéger les valeurs fondamentales de l'avocat. C'est principalement le secret professionnel de l'avocat qui est mis sous pression. Le législateur tente d'introduire des exceptions à ce secret professionnel dans de nombreuses lois. Le secret professionnel de l'avocat constitue une entrave à l'efficacité d'un Etat fort. Démontrer que le secret professionnel de l'avocat est fondamental dans un Etat de droit démocratique et ne tolère que peu d'exceptions, même si celles-ci sont justifiées par la protection de ce même Etat de droit, par exemple contre le terrorisme ou la grande criminalité, est une lutte permanente.

La profession d'avocat doit se rendre compte que son rôle et la protection dont elle bénéficie pour cela, sont avant tout soutenus par la jurisprudence nationale et internationale. Aussi bien nos plus hautes instances juridictionnelles que la Cour européenne et le tribunal de première instance de l'Union européenne ont sans cesse souligné, au cours des dernières décennies, l'importance d'une profession d'avocat indépendante et du secret professionnel de l'avocat.

La profession d'avocat ne peut dès lors pas ignorer la mise en garde d'un des plus éminents représentants de ces hauts magistrats, Paul Martens :

« L'évolution de la profession d'avocat rend inévitable sa contamination par des pratiques venues d'ailleurs. Elles ont amélioré la productivité, étendu les missions, élevé les honoraires mais aussi rompu avec la conception romantique de la profession.

Or si des juges, et plus particulièrement le juge constitutionnel, croient encore pouvoir protéger certaines spécificités des avocats, qu'il s'agisse de leur secret, de leur monopole ou de l'autonomie de leurs Ordres, c'est en considération de leurs missions traditionnelles qui en faisaient naguère une profession rétive à la normalisation du marché. C'est en raison de la confiance que la société met en lui qu'il a mérité celle des juges mais elle ne survivra à la marchandisation du monde que si l'avocat reste cet être de confiance, indispensable à l'harmonie des hommes, parce qu'il est le seul à pouvoir recueillir les confidences à l'abri du regard des puissances et des pouvoirs, même si, par ailleurs - mais cet ailleurs doit être soigneusement délimité - il participe lui aussi au monde des affaires. »¹⁶.

12. Cela signifie-t-il que la profession d'avocat doit se replier sur sa mission historique afin de conserver ces valeurs et la protection légale qui y est liée ?

Cela fait bien longtemps que la mission principale de l'avocat ne réside plus uniquement dans la défense (pénale) devant le tribunal. La Cour constitutionnelle a formulé d'importantes remarques à cet égard dans l'arrêt 10/2008 du 23 janvier 2008 relatif au recours des Ordres contre certains articles de la loi modifiant la loi sur le blanchiment¹⁷.

La Cour constitutionnelle répète avant tout qu'en Belgique, la profession se distingue d'autres professions juridiques indépendantes¹⁸. Cette unicité de la profession d'avocat est extrêmement importante dans la lutte pour la conservation des prérogatives liées à la profession d'avocat. Cela suppose naturellement que la distinction entre la profession d'avocat et d'autres professions juridiques

¹⁶ P. MARTENS, *Secret professionnel: divergences et convergences des droits continentaux et anglo-saxons*, in *X.*, *Legal professional privilege and European case law*, 11-16, Larcier, Brussel, 2011.

¹⁷ Les recours en annulation des articles 4, 5, 7, 25, 27, 30 et 31 de la loi du 12 janvier 2004 « modifiant la loi du 11 janvier 1993 relative à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins du blanchiment de capitaux, la loi du 22 mars 1993 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit, et la loi du 6 avril 1995 relative au statut des entreprises d'investissement et à leur contrôle, aux intermédiaires financiers et conseillers en placements ».

¹⁸ Marginal B.6.3.

indépendantes (et a fortiori d'autres professions juridiques salariées, exercées dans le cadre d'un contrat), soit maintenue.

Après avoir expliqué que la règle du secret professionnel est un élément fondamental des droits de la défense¹⁹, la Cour affirme que le secret professionnel de l'avocat ne peut pas se limiter à sa seule activité qui consiste à défendre et représenter en justice²⁰. Une analyse plus approfondie de la directive sur le blanchiment notamment (considérant 17) amène la Cour à estimer que les données dont l'avocat prend connaissance pendant l'exercice des « activités essentielles » de sa profession, à savoir l'assistance et la défense du client en justice, et le conseil juridique, même en dehors de tout procès, restent couvertes par le secret professionnel et ne peuvent pas être divulguées aux autorités. Ce n'est que lorsque l'avocat exerce une activité (dans une des matières citées à l'article 2ter de la loi sur le blanchiment) qui sort de sa mission spécifique de défense et de représentation en justice et de fourniture de conseils juridiques, qu'il peut être soumis à l'obligation de communiquer aux autorités les données dont il a connaissance²¹.

Il est ici important que la Cour constitutionnelle ne perçoive pas les conseils juridiques de manière simplement passive. Selon la Cour, l'activité qui consiste à fournir des conseils juridiques vise à informer le client sur l'état de la législation qui s'applique à sa situation personnelle ou à l'opération qu'il envisage, ou à le conseiller sur la manière dont cette opération peut être effectuée dans le cadre légal²².

13. Ce jugement est très important, y compris pour déterminer le périmètre de la profession d'avocat. Les activités essentielles de l'avocat sont non seulement l'assistance et la défense du client en justice, mais aussi les conseils juridiques au sens large du terme, y compris l'assistance juridique pour les activités du client dans un cadre légal.

La raison d'être de la protection de certaines prérogatives de l'avocat (et ses clients), comme tout d'abord le secret professionnel, se retrouve traditionnellement dans les droits de la défense car, comme la Cour conditionnelle l'exprime, l'efficacité

¹⁹ Marginal B 7.1.

²⁰ Marginal B.9.3.

²¹ Marginal B.9.6.

²² Marginal B.9.5.

des droits de la défense de tout justiciable suppose nécessairement qu'il puisse y avoir une relation de confiance entre lui et l'avocat qui le conseil et le défend, et cette relation de confiance nécessaire peut uniquement naître et être conservée si le justiciable a la garantie que ce qu'il confie à son avocat ne sera pas divulgué par ce dernier.

La Cour constitutionnelle met toutefois le conseil juridique, même en dehors de tout procès, au même niveau que l'aide et la défense en justice. Dans un Etat de droit démocratique, l'avocat joue, grâce à la protection de sa profession contre les ingérences des autres pouvoirs, un rôle essentiel dans l'accès de chacun à la justice, mais par extension, c'est ce que nous apprend cet arrêt de la Cour constitutionnelle, ainsi que dans l'accès au droit.

14. Dans le monde complexe dans lequel nous vivons, l'accès au droit est au moins aussi important que l'accès à la justice. Le principe d'égalité des armes requiert que chacun doit avoir accès à la connaissance du droit. L'accès au droit requiert un respect absolu de la relation de confiance entre le citoyen et celui qui l'aide car il possède les connaissances et la maîtrise pour le mettre au même niveau que sa partie adverse, l'Etat en premier lieu, en tant que détenteur du monopole de la violence.

Mais cette personne de confiance ne peut-elle pas être une quelconque personne possédant les connaissances et la maîtrise? Pourquoi donner uniquement à l'avocat les prérogatives du secret professionnel ? La question est justifiée et nous ramène tout de suite à la question du périmètre de la profession.

Seul l'avocat peut remplir le rôle de contre-pouvoir qui lui octroie ses prérogatives. Ce rôle suppose en effet également des devoirs et une déontologie stricte, qui s'appuient en premier lieu sur l'indépendance absolue. L'Etat peut uniquement se permettre de respecter le secret professionnel si l'avocat n'est jamais égal à son client, n'est jamais un simple exécutant de la volonté de son client, mais joue toujours son propre rôle indépendant, dans les règles et donc le respect des lois de l'Etat de droit démocratique. Cette garantie ne peut être obtenue que par le biais d'une déontologie stricte, qui est effectivement appliquée.

La soumission à la déontologie ne suffit toutefois pas. La protection du secret professionnel de l'avocat ne se rapporte pas à la personne de l'avocat mais bien à ses activités.²³

Ce qui nous ramène directement au point de départ. Alors que les incompatibilités sont principalement jugées en fonction de l'indépendance de l'avocat, il en va de même pour les frontières de la profession. L'avocat, inscrit à un barreau et soumis à la déontologie, bénéficie uniquement de la pleine protection de ses prérogatives, pour les activités qu'il peut exercer en totale indépendance. Ce n'est qu'à partir de ce moment-là que l'avocat remplit son rôle de contre-pouvoir, qui justifie sa protection légale.

La profession d'avocat peut couvrir de nombreux domaines, mais toujours dans les limites du conseiller, assistant, représentant ou défenseur et dans le cadre de l'accès au droit et à la justice.

Si l'avocat est le simple mandataire de son client, cette indépendance nécessaire n'est pas respectée. C'est pourquoi un avocat ne peut jamais être un agent ou un intermédiaire, car il agit alors soit uniquement en tant que mandataire, soit pour ses propres intérêts économiques. Il ne nous semble dès lors pas sage d'exercer une profession de courtier en tant qu'avocat.

15. A partir de ce point de vue, de sérieuses questions peuvent être posées quant à l'opportunité d'inscrire au barreau des « in house lawyers » ou juristes d'entreprise. Il faut un grand sens de l'imagination pour accepter qu'un juriste d'entreprise peut avoir la même indépendance vis-à-vis de son employeur, qu'un avocat indépendant vis-à-vis de son client. Même si l'indépendance d'esprit n'est pas toujours liée à l'indépendance matérielle, les juristes d'entreprise ont du moins un problème de perception sur ce point. La tâche spécifique du juriste d'entreprise n'est en effet pas d'être le contre-pouvoir, ce qui justifie l'absence d'indépendance absolue.

A cet égard également il est intéressant de se pencher sur la jurisprudence qui continue à protéger la profession d'avocat et le rôle important de l'avocat dans la vie sociale tout en osant y mettre des limites. C'est le cas pour l'arrêt de la Cour de justice européenne dans l'affaire Akzo Nobel. Dans cette affaire, la Cour de Justice refuse le secret professionnel pour des documents transmis par un juriste

²³

P. MARTENS, *Secret professionnel: divergences et convergences des droits continentaux et anglo-saxons*, in X., *Legal professional privilege and European case law*, 11-16, Larcier, Bruxelles 2011.

d'entreprise à son employeur, même si le juriste d'entreprise était dans ce cas membre du barreau néerlandais.

La Cour de Justice dispose :

« 44 Il en découle que l'exigence d'indépendance implique l'absence de tout rapport d'emploi entre l'avocat et son client, si bien que la protection au titre du principe de la confidentialité ne s'étend pas aux échanges au sein d'une entreprise ou d'un groupe avec des avocats internes.

45 En effet, et ainsi que l'a relevé Mme l'avocat général aux points 60 et 61 de ses conclusions, la notion d'indépendance de l'avocat est définie non seulement de manière positive, à savoir par une référence à la discipline professionnelle, mais également de manière négative, c'est-à-dire par l'absence d'un rapport d'emploi. Un avocat interne, en dépit de son inscription au barreau et de la soumission aux règles professionnelles qui s'ensuit, ne jouit pas à l'égard de son employeur du même degré d'indépendance qu'un avocat exerçant ses activités dans un cabinet externe à l'égard de son client. Dans ces circonstances, il est plus difficile pour un avocat interne que pour un avocat externe de remédier à d'éventuelles tensions entre les obligations professionnelles et les objectifs poursuivis par son client.

48 Il importe d'ajouter que, dans le cadre de son contrat de travail l'avocat interne peut être appelé à exercer d'autres tâches, à savoir, comme en l'espèce, celle de coordinateur pour le droit de la concurrence, qui peuvent avoir une incidence sur la politique commerciale de l'entreprise. Or, de telles fonctions ne peuvent que renforcer les liens étroits de l'avocat avec son employeur.

49 Il en résulte que, du fait tant de la dépendance économique de l'avocat interne que des liens étroits avec son employeur, l'avocat interne ne jouit pas d'une indépendance professionnelle comparable à celle d'un avocat externe. »²⁴.

Le législateur belge a expressément choisi de n'imposer aucun secret professionnel aux juristes d'entreprise, mais par contre de procurer une confidentialité aux conseils fournis par le juriste d'entreprise, au profit de son employeur et dans le cadre de sa fonction de conseil juridique²⁵. Cette confidentialité limitée à certains documents permet à la jurisprudence belge de déroger dans ces cas précis à la jurisprudence européenne citée ci-dessus.²⁶ Il ressort des travaux préparatoires de

²⁴ Arrêt du 14 septembre 2010 de la Cour européenne de Justice dans l'affaire C-550/07 P.

²⁵ Article 5 de la loi du 1 mars 2000 créant un Institut des juristes d'entreprise.

²⁶ Bruxelles, 5 mars 2013, *J.L.M.B.* 2013, 1136.

la loi créant un Institut des juristes d'entreprise, qu'en créant l'Institut des juristes d'entreprise, le législateur a voulu octroyer une certaine indépendance intellectuelle aux juristes d'entreprise soumis à cet institut, garantie notamment par la confidentialité des conseils internes. Dans ce cas, la confidentialité n'est pas une conséquence de l'indépendance mais un moyen d'arriver à des conseils juridiques indépendants, dans l'intérêt général.

La tendance à attribuer temporairement des jeunes avocats aux clients afin qu'ils effectuent, auprès de ce client, généralement en remplacement d'un juriste interne, un travail juridique, n'est pas à encourager dans la perspective de la protection du rôle fondamental de l'avocat dans la société. L'unique moyen d'éviter un grief du point de vue de l'incompatibilité est de tirer une frontière claire entre l'exercice de la profession d'avocat et la tâche remplie au sein du service juridique du client. L'avocat attribué temporairement ne peut pas y être avocat. Cela n'est pas compatible avec la jurisprudence belge et européenne en vigueur qui, il faut le rappeler, s'érige en protecteur des prérogatives de la profession unique d'avocat, qui crée un amalgame entre la profession d'avocat et celle de juriste au sein d'une entreprise.

16. Se pose aussi la question de savoir si un avocat qui travaille pour un autre avocat ou pour un cabinet d'avocats, possède toujours l'indépendance nécessaire pour travailler dans les limites de la profession protégée d'avocat et par conséquent de porter le titre d'avocat.

Toute forme de collaboration constitue un défi pour l'indépendance. Mais les avocats qui collaborent partagent aussi leur indépendance, comme ils peuvent partager le secret professionnel. La collaboration d'avocats peut même accroître l'autonomie de l'avocat vis-à-vis de tiers grâce à la diversification de la clientèle et à l'indépendance financière. Dans ce cadre, la façon dont est formée cette collaboration sur le plan social et économique, est d'une importance secondaire. Dans toute forme de collaboration, il y a en effet des éléments d'autorité ou des obligations qui naissent de conventions visant à former la collaboration. Ceux-ci n'empêchent pas l'indépendance dans l'exercice de la profession d'avocat. Les expériences dans la plupart des autres pays européens nous apprennent que le statut de droit social de l'avocat qui travaille au sein d'une collaboration d'avocats, ne pose aucun problème pour l'exercice indépendant de la profession d'avocat.

Il y a une différence fondamentale entre l'avocat au service d'un autre avocat ou d'un cabinet d'avocats d'une part, et un avocat au service de tiers, non-avocats, d'autre part. Quelle que soit la manière dont les avocats collaborent, en tant qu'indépendant ou dans un rapport d'emploi, ils restent soumis chacun séparément et en tant que collaboration, à la déontologie de l'avocat et à l'indépendance stricte

qui leur est demandée dans l'exercice de leur profession. Un tiers n'a pas ces devoirs déontologiques, bien au contraire. Il a des intérêts propres et généralement aussi des obligations légales ou statutaires qui, de par leur nature ou dans leur application, peuvent entrer en conflit avec un exercice indépendant de la profession d'avocat au service de ce tiers. L'acceptation qu'un avocat puisse travailler, sur le plan du droit social, pour le compte d'un autre avocat ou d'une collaboration d'avocats, n'est pas contradictoire avec le rejet de l'avocat en tant que juriste d'entreprise, au service d'un tiers.

POSITIONS:

- La protection légale et jurisprudentielle de la profession d'avocat ne se rapporte pas à la personne de l'avocat mais bien à ses activités. Les frontières de la profession d'avocat doivent être dressées autour des activités qui méritent cette protection. Le mot clé est indépendance. La profession d'avocat peut couvrir de nombreux domaines, mais toujours dans les limites du conseiller, assistant, représentant ou défenseur indépendant, et dans le cadre de l'accès au droit ou à la justice.
- Dans les limites de la profession d'avocat, l'avocat ne peut pas être simple mandataire de son client. Il n'est pas un agent ni un intermédiaire.
- L'avocat peut exercer sa profession pour le compte d'un autre avocat ou d'une association d'avocats, mais pas dans un rapport d'emploi de tiers, non-avocats.

5 L'accès à la justice

5.1 Introduction

17. Dans tous les Etats démocratiques, le droit à un accès effectif à la justice est devenu un droit fondamental (article 23 de la Constitution; article 47 de la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne). Il en découle que des mesures adéquates doivent être mises en œuvre afin que chaque personne, quels que soient ses moyens, puisse obtenir l'assistance d'un professionnel dans le règlement des problèmes juridiques.

Le monde s'est complexifié. En Europe, quasiment toutes les situations de vie sont régies par des dispositions de plus en plus nombreuses et techniques.

Le colloque *Tomorrow's Lawyer*, organisé par le barreau de Liège les 21-21 février 2014, a fait apparaître la même tendance dans tous les pays industrialisés. La catégorie aisée et, dans une certaine mesure, les plus pauvres (qui ont droit à l'aide juridique) ont encore accès aux services des avocats et à un accès effectif à la justice, les autres non. Les autres visions de l'avenir de la profession d'avocat doivent nécessairement inclure l'objectif d'une justice pour tous.

L'aide juridique (ou Legal Aid) est une des voies permettant d'atteindre cet objectif. Ce n'est pas la seule; l'information de la population, la coopération entre intervenants sociaux, l'utilisation plus performante des MARC, la création de nouveaux services privés ou publics et l'innovation dans l'exercice de la profession en sont d'autres tout aussi nécessaires.

18. Néanmoins, l'aide juridique est l'affiche de la justice pour tous; elle l'inscrit dans les objectifs de la société et son développement ou son rétrécissement en dessine la réalité.

Une vision de la profession d'avocat en Belgique à l'horizon 2025 impose donc d'examiner si le système d'aide juridique tel qu'il est organisé rencontre à suffisance les besoins essentiels de tous ceux dont les revenus ne permettent pas (ou plus) le

recours à un avocat. On sait que non. Les plafonds²⁷ de l'aide totale ou partielle laissent de côté les personnes aux revenus moyens-faibles²⁸.

Le rapport de l'INCC (l'Institution national de Criminalistique et de Criminologie), sur la *recherche relative au système de rémunération de l'aide juridique de deuxième ligne* (septembre 2012) donne les informations suivantes pour la Belgique :

- le nombre d'affaires bénéficiant de l'aide juridique par 100.000 habitants est passé de 1.422,8 en 2009 à 1.642,60 en 2010 (en France de 1.392 à 1.410, aux Pays-Bas de 2.482,3 à 2.594,09);
- le nombre d'affaires bénéficiant de l'aide légale a augmenté de 192,83 % entre 1999-2000 et 2009-2010;
- entre 2003-2004 et 2010-2011, le nombre d'avocats ayant presté dans le cadre de l'aide légale a augmenté de 40,66 % pour l'O.V.B. et de 82 % pour l'O.B.F.G.

Si, sur la base d'analyses statistiques, ce rapport conclut que les avocats prestataires sont en grande majorité loyaux vis-à-vis de l'aide juridique (les abus sont très marginaux et la moyenne des " points " consommés par dossier reste stable), les entretiens qualitatifs menés l'amènent à souligner que la nomenclature de rémunération des prestations est perçue comme " floue " et que les avocats estiment leurs services mal rémunérés.

Le système d'aide juridique doit ainsi résoudre une équation où les données sont : un nombre croissant de dossiers pour la population déjà admissible, un nombre croissant de personnes non admissibles dont les besoins ne sont pas rencontrés, un nombre croissant d'avocats mal rémunérés.

5.2 Le financement de l'accès à la justice

²⁷ Aide totale : pour un isolé, 942 €, pour un ménage : 1.210 € avec déduction de 163,47 € par personne à charge. Aide partielle : pour un isolé, entre 942 € et 1.210 €, pour un ménage, entre 1.210 € et 1.477 € avec déduction de 163,47 € par personne à charge.

²⁸ L'AED (Avocats européens démocrates) a diffusé aux sections nationales un questionnaire sur l'accès à la justice dont les réponses font apparaître le même constat.

5.2.1 Le budget de l'aide juridique

19. Le tableau récapitulatif de l'aide juridique en Europe établi par l'O.B.F.G. (sur la base des chiffres de 2008 mais la comparaison reste valable) montre que le budget consacré en Belgique à l'aide légale par habitant (plus ou moins 6,14 €) est dans la moyenne des Etats européens. Loin derrière l'Irlande (48 €), le Royaume Uni (34 €), les Pays-Bas (25,6 €), la Suède (15,5 €), le Danemark (14 €). Mais devant l'Allemagne, le Luxembourg, sans parler du Sud et de l'Est de l'Europe où ce montant est parfois inférieur à 0,5 €

En Europe continentale, l'approche économiste de l'aide juridique se limite à une analyse en termes de " dépenses " et de moyens de la réduire, sans que soient évaluées les économies incidentes. Or, l'Institut pour l'internationalisation du droit de La Haye (HiIL), l'a rappelé : la justice est un facteur de croissance; c'est une valeur en soi et un bon investissement²⁹.

Le rapport de l'association du barreau canadien *JUSTICE POUR TOUS* : « *trouver l'équilibre* », destiné à trouver les voies pour atteindre l'égalité devant la justice (novembre 2013), a analysé les études effectuées en Australie, au Royaume Uni et aux Etats-Unis sur le rendement social des investissements dans l'aide juridique. Il conclut que chaque dollar dépensé se traduit par plus ou moins 6 \$ d'économie de fonds publics dans d'autres domaines³⁰.

Les Ordres d'avocats pourraient, à l'instar de l'association du barreau canadien, inscrire la promotion de pareilles études dans leurs objectifs. Une étude économique sur le rapport coût-bénéfice de l'aide juridique permettrait de modifier

²⁹ *Innovating Justice* (2013).

³⁰ Voir Judith Stubbs Associates, "Economic Cost Benefit Analysis of Community Legal Centres" (National Association of Community Legal Centres Inc., juin 2012 – [www.communitylawaustralia.org.au/wp-content/uploads/2012/08/Cost Benefit Analysis Report.PDF](http://www.communitylawaustralia.org.au/wp-content/uploads/2012/08/Cost-Benefit-Analysis-Report.PDF)); PricewaterhouseCoopers, pour le régime national d'aide juridique d'Australie, "Economic Value of Legal Aid" (Sidney : Pricewaterhousecoopers, 2009), [www.legalaidact.org.au/PDF/economic value of legalaid.PDF](http://www.legalaidact.org.au/PDF/economic%20value%20of%20legalaid.PDF); The Perryman Group, "The Impact of Legal Aid Services on Economic Activity in Texas : An Analysis of Current Efforts and Expansion Potential" (2009), [www.nlaba.org/dms/Documents/1236008203.14/FINAL AL%20E con%20 Impact %20 Study %2002-12-09.PDF](http://www.nlaba.org/dms/Documents/1236008203.14/FINAL%20Economic%20Impact%20Study%202002-12-09.PDF); Citizens Advice Bureau, "Towards Business Case for Legal Aid" (Londres : CAB, juillet 2010); Kenneth A. Smith et Coll., "Economic Impacts of Civil Legal Aid Organizations in Virginia : Civil Justice for Low-Income People Produces Ripple Effect that Benefit Every Segment of the Community" (Legal Services Corporation of Virginia, 2011), [www.volpc.org/wp-Content/Uploads/2012/10/VA-Report-on-Economic Impacts.PDF](http://www.volpc.org/wp-content/uploads/2012/10/VA-Report-on-Economic-Impacts.PDF); Access to Justice Commission, "Economic Impact of Civil Legal Aid Services in Maryland" (Access to Justice Commission, 2013), www.mdcourts.gov/mdatjc/pdfs/Economicimpactcivillegalservicesinmd201301.PDF.

la vision de celle-ci et de passer d'une vision de " l'assistance " à une vision de l'aide juridique comme composante indispensable du " bien-être social ".

20. Quant à l'instauration d'un ticket modérateur pour augmenter le financement de l'aide juridique, le rapport précité de l'INCC (p. 129) indique que les avocats interrogés ne sont pas *a priori* opposés à ce qu'une contribution modérée soit demandée à tous les bénéficiaires de l'aide juridique (comme c'est le cas aux Pays-Bas et en France).

Les informations recueillies auprès d'avocats prestataires confirment ce constat. Ils relèvent que l'obligation d'un paiement entraînerait une plus grande considération de leur travail (ce qui est gratuit ne vaut rien...).

On remarquera qu'en France où la part contributive de l'Etat passe de 100 % pour une personne isolée avec un revenu de 930 € pour décroître jusqu'à 15 % pour le revenu situé entre 1.289 € et 1.394 €, le taux d'admission global à l'aide juridique est quasi stable depuis 2005 (étude INCC), ce qui indique qu'une contribution importante est dissuasive pour des revenus moyens-faibles. Par comparaison, le nombre d'admissions à l'aide juridique en Belgique où il n'y a pas de ticket modérateur a continué d'augmenter.

Si une faible contribution pour les bénéficiaires de l'aide totale (sauf pour des catégories déterminées – mineurs, détenus, ...) est envisageable, la contribution dans le régime de l'aide partielle implique une analyse différente (voir *supra*).

5.2.2 L'assurance

21. L'introduction d'un système de " soins de justice " organisé de façon similaire à celui des soins de santé, via des mutuelles, ne paraît pas envisageable en Belgique.

La mutualisation du risque via une assurance privée (obligatoire ou non) reste une voie utile pour atteindre l'objectif d'une justice pour tous.

On remarquera que les Etats où les fonds publics alloués à l'aide juridique sont, par habitant, les plus importants sont aussi ceux où une grande partie de la population est couverte par une assurance protection juridique qui doit intervenir avant l'aide

légale. Il en va ainsi en Suède où plus de 95 % de la population est couverte par une telle assurance³¹.

Au Canada, une assurance protection juridique est proposée pour 4 \$ par mois (intervention à concurrence de 5.000 \$ par litige et de 15.000 \$ par an). Selon les informations recueillies auprès de la Commission des Services Juridiques (Me Richard La Charité), cette assurance ne serait guère populaire, la population canadienne considérant que l'accès à la justice est un élément du " bien-être " social que l'Etat doit prendre en charge. L'Association du barreau canadien s'éloigne de cette conception. Dans le rapport précité "Justice pour tous", elle inscrit à l'objectif 2030 que 75 % des canadiens aient une assurance de frais juridiques et se donne comme tâches de " *Fai(re) valoir que rendre l'assurance des frais juridique plus disponible contribue à l'accès à la justice, et est compatible avec les intérêts de la profession* ", " *d'élabore(r) une stratégie de sensibilisation du public (...) afin de faire mieux connaître (...) les avantages et le coût relativement modeste de l'assurance des frais juridiques* ", " *de collaborer avec des assureurs pour les encourager à créer davantage de polices d'assurance des frais juridiques (...) y compris en matière de droit de la famille* ", " *de coopère(r) avec les gouvernements pour étudier la faisabilité d'une assurance des frais juridiques obligatoires (...)* " (pp. 116 et 117).

5.2.3 Le pro bono

22. L'article 23 de la Constitution impose l'obligation d'assurer l'accès à la justice au premier chef à l'Etat. Cependant, les valeurs qui président à la profession d'avocat et les prérogatives qui en découlent, comme le monopole de la plaidoirie, ont de tous temps amené le barreau à suppléer aux carences de l'Etat en matière d'accès à la justice.

C'est toujours le cas aujourd'hui, bon nombre d'avocats fournissant l'aide nécessaire gratuitement ou à coûts très réduits pour une population qui ne rentre pas dans les conditions actuelles de l'aide juridique mais dont les moyens financiers sont limités.

On peut encore mentionner le pro bono offert par certains cabinets d'avocats de plus grande taille (analyses ou production de contrats-types, aide à la création de structures, assistance aux barreaux des pays émergents, etc.). Selon les

³¹

Tableau comparatif de l'aide juridique en Europe établi par l'OBFG

informations recueillies en Belgique (et au Canada où le système est subsidié notamment par les barreaux), cette forme de pro bono ne peut être efficace dans l'aide juridique de « proximité » dans la mesure où les avocats qui la pratiquent ne disposent pas nécessairement de l'expérience requise dans ces matières. Ce type de pro bono est par contre efficace dans le soutien juridique à d'autres consommateurs de droit. Comme toute forme de pro bono, il a également une valeur pédagogique en ce qu'il met l'accent sur la responsabilité sociale et personnelle de l'avocat.

5.3 L'organisation de l'aide juridique

Tout système d'aide juridique devrait être axé sur les personnes et leurs besoins (qui diffèrent des entreprises et des acteurs commerciaux) et non sur les priorités des tribunaux, de l'administration de la justice ou des professionnels du droit. Pour les personnes concernées par l'aide juridique, les problèmes juridiques sont souvent intimement liés à d'autres problèmes sociaux et/ou personnels. L'aide juridique n'est réellement efficace que dans certaines conditions: proximité géographique, proximité humaine, désenclavement des problèmes spécifiquement juridique. Cela suppose de réinterroger la structure, la réglementation, le travail des avocats prestataires.

En Belgique, la proximité géographique paraît rencontrée à l'heure dès lors qu'il y a une Commission d'aide juridique dans chaque arrondissement et un Bureau d'aide juridique dans chaque barreau. Si un redécoupage des arrondissements ou des barreaux devait intervenir, il conviendrait d'assurer le maintien de cette proximité géographique par d'autres moyens.

5.4 La réglementation

5.4.1 Avocats libéraux et/ou avocats d'Etat ?

- 23.** La gestion de l'aide juridique est assurée par les barreaux. Ceux-ci ne semblent pas souhaiter en être déchargés. Il reste que cette gestion pourrait être rationalisée et centralisée (à l'exception des permanences de désignation). Il ne se justifie pas que chaque barreau se livre aux mêmes opérations de contrôle et de gestion globale.

Un organe permanent (qui pourrait être composé de salariés), au niveau de chaque Ordre linguistique, et chargé de la gestion de l'aide juridique, permettrait de faire des économies d'échelle, de centraliser les données et d'unifier les pratiques.

L'établissement en Belgique de bureaux d'avocats d'aide juridique, salariés qui seraient habilités à défendre et représenter les justiciables dans le cadre de l'aide juridique n'a jamais été étudié et pose manifestement problème à l'égard de l'exigence essentielle d'indépendance dans le chef de l'avocat. Ce système qui existe au Québec, en parallèle avec les avocats libéraux, le libre choix étant laissé aux justiciables admissibles à l'aide juridique, présente néanmoins certains avantages. Le coût d'avocats mensualisés est plus facile à maîtriser (au Québec, le budget des avocats permanents est une enveloppe fermée, celui des avocats libéraux est une enveloppe ouverte). Ce moyen de contrôle de la dépense est relatif dans la mesure où au Québec 53 % des prestations d'avocats dans le cadre de l'aide juridique sont effectuées par des avocats libéraux et 47 % par des avocats permanents. Ce système permet une meilleure centralisation des informations juridiques et jurisprudentielles, une meilleure centralisation des informations sur les populations concernées et la spécialisation des avocats permanents.

Dans les pays de culture judiciaire continentale, ce système risque d'être perçu comme une administration et, en toute hypothèse, il nécessiterait une législation précise garantissant l'indépendance fonctionnelle totale des avocats permanents, y compris par rapport à la hiérarchie interne.

5.4.2 Moduler l'aide juridique partielle ?

24. Pour les justiciables dont les revenus dépassent les plafonds de l'aide juridique (totale ou partielle), le plus gros obstacle à l'accès à la justice est la prévisibilité des honoraires. Faire face à une dépense de 2.000 ou 3.000 € est souvent possible alors que faire face à une dépense de 8.000 ou 10.000 € ne l'est pas.

Selon les informations recueillies, le système belge de l'aide partielle ne règle pas ce problème; les plafonds sont trop bas avec pour conséquence que la contribution effectivement demandée aux justiciables ne dépasse jamais 125 € alors que le maximum légalement possible est de 275 €.

Le " volet contributif " de l'aide juridique au Québec s'est aussi révélé impuissant à permettre l'accès à la justice pour les justiciables dont les revenus dépassent le plafond de la gratuité sans être élevés. Le gouvernement du Québec a considérablement augmenté les plafonds du volet contributif (pour une personne

seule, revenu annuel maximum : 26.309 \$, pour un adulte + un enfant : 32.185 \$, pour un adulte et deux enfants ou plus : 34.360 \$, pour deux adultes : 36.616 \$; pour deux adultes + un enfant : 30.965 \$, pour deux adultes et deux enfants ou plus: 43.141 \$). Les contributions préalablement perçues s'étagent de 100 \$ à 800 \$ maximum selon les revenus. Lorsque les honoraires (tarifés selon l'entente entre les barreaux et le gouvernement) n'atteignent pas la contribution retenue, la différence est restituée au justiciable.

La modulation du régime de l'aide partiellement gratuite pourrait être une voie d'accès pour tous aux services d'un avocat. La contribution pourrait être fixée selon des variables tels que (i) les revenus (ii) le type de prestations et de procédure (voir la nomenclature).

Ce système présente comme avantage la prévisibilité du coût de la procédure pour le justiciable et la prévisibilité du revenu pour l'avocat.

La fixation du plafond de revenus pour l'admissibilité à l'aide partielle doit être appréciée en fonction de plusieurs variables dont l'appréciation par les Ordres d'un nombre d'avocats disposés à travailler dans un tel système à la rétribution régulée. Plus le plafond sera élevé, plus la clientèle visée sera élargie. La contribution doit évidemment être fonction du revenu mais même relativement élevée, dès lors qu'elle serait fixée au préalable, elle serait de nature à rassurer les justiciables.

5.4.3 L'indemnisation des avocats

25. L'indemnisation des avocats prestataires dans le cadre de l'aide juridique est réglée par l'arrêté ministériel du 5 juin 2008 fixant la liste des points (modifié pour la dernière fois le 6 décembre 2012).

Selon les informations recueillies, la valeur du « point » a été arrêtée à une somme équivalente à 20 € pour la première application de la loi du 23 novembre 1998 relative à l'aide juridique. En 2013, la valeur du point se montait à 25,76 € (26,31 € en 2012). La valeur du point a ainsi légèrement augmenté en monnaie constante mais en valeur réelle l'indemnisation des avocats a diminué.

La cause première se trouve dans le fait que cette indemnisation doit entrer dans le cadre d'une enveloppe fermée. Toutefois, sans entrer dans le débat " enveloppe fermée " vs " enveloppe ouverte ", un constat s'impose. La nomenclature des prestations auxquelles un certain nombre de points est attribué n'est pas assez détaillée et n'est pas susceptible de rendre compte, avec précision, de la mesure

du travail accompli dans chaque affaire. Il en découle qu'elle peut s'avérer inéquitable (notamment dans l'attribution des points dans les affaires pénales ou dans les affaires civiles).

En comparaison, les indemnités payées aux avocats prestataires dans le cadre de l'aide juridique au Québec sont fixées par une " entente " négociée entre le barreau et le gouvernement pour les matières civiles et les matières pénales. Ces ententes reprennent un relevé extrêmement précis et détaillé de toutes les prestations susceptibles d'être effectuées dans le cadre d'une désignation, avec un tarif pour chacune de ces prestations. Selon la Commission des services juridiques du Québec, ce système fonctionne à la satisfaction de tous (il y a extrêmement peu de contestations). Les avocats peuvent évaluer de manière précise la rémunération qu'ils pourraient obtenir dans le cadre d'une intervention déterminée et le contrôle est particulièrement facile.

Les barreaux belges pourraient s'appuyer sur ce modèle pour exiger une réforme des dispositions fixant le nombre de points par intervention. Il en résulterait une vision plus réaliste du travail réellement effectué.

On remarque que les indemnités pour une intervention très précise se situent, en général en Europe et au Canada, dans le même ordre de grandeur. Les différences quant à l'indemnisation globale s'expliquent par le fait que les réglementations des Etats ne déterminent pas d'une façon pareillement détaillée les prestations pouvant être effectuées dans chaque type de procédure.

Plus la nomenclature est précise, plus la satisfaction quant au niveau de l'indemnisation est grande.

5.5 Le désenclavement

26. Les tables rondes organisées dans le cadre de ce rapport ont appris que la possibilité de s'associer avec d'autres professionnels n'intéressait guère les autres avocats. Par contre, elle est souhaitée par les intervenants représentant les associations de locataires, d'allocataires sociaux, d'étrangers, la plate-forme contre la pauvreté... Ceux-ci constatent que :

- les professionnels non-avocats connaissent souvent mieux les réglementations complexes de leur domaine que les avocats désignés (la plus-value attendue se situe surtout au niveau de la procédure);

- les populations concernées exigent temps et disponibilité que n'ont pas les avocats désignés;
- les rapports entre les avocats désignés et les associations "relais" ne sont pas assez structurés;
- le turn over des avocats désignés est trop rapide (ils s'épuisent).

27. Certains barreaux envisagent la possibilité de créer des structures de services intégrés d'assistance juridique³².

L'Association du barreau canadien se donne pour objectif " *d'ici 2030 que 80 % des avocats œuvrant dans des cabinets axés sur le droit des personnes travaillent avec une équipe intégrée de fournisseurs de services; souvent ces équipes font partie d'un même cabinet offrant des services non juridiques et des services assurés par des membres de l'équipe qui ne sont pas des avocats* ". Elle envisage comme mesure à prendre que les sociétés du barreau élaborent des cadres réglementaires complets pour les modèles alternatifs de prestations de services juridiques.

Cette piste pourrait être utilement suivie dès lors que les populations admissibles à l'aide juridique ont, très souvent, une conception transversale de la justice, des problèmes juridiques liés à d'autres problèmes sociaux ou privés et des facultés réduites d'y faire face auprès d'organismes différents.

5.6 L'exercice de la profession dans le cadre de l'aide juridique

28. L'avocat travaillant essentiellement dans le cadre de l'aide juridique doit organiser son cabinet d'une manière particulière en ce qui concerne la gestion du temps, le recours aux informations données par d'autres intervenants sociaux et la spécialisation dans leur domaine juridique d'intervention. L'excellence y est peut-être plus qu'ailleurs indispensable.

³² Rapport ABC Justice pour tous, pp. 108 à 110.

Des rapports structurés avec les associations " relais " des populations concernées par leurs interventions permettraient de répartir les tâches d'accueil, d'écoute et de constitution des pièces du dossier entre les avocats et les autres professionnels.

De la même façon, la centralisation des informations juridiques ou jurisprudentielles et des données relatives aux besoins de ces populations est un objectif à atteindre à l'horizon 2025. Les différentes Commissions des barreaux " droit des pauvres ", " droit des étrangers ", " droit de la jeunesse " doivent, si ce n'est fait, constituer un réseau accessible à tous les praticiens (ce qui impose de concevoir un programme unifié pour l'encodage desdites informations).

5.7 L'accès de tous à la justice ne sera pas réalisé par les seuls avocats

29. Les différents modes de règlement alternatif des conflits, outre la médiation judiciaire, ne sont guère utilisés par les avocats. Les barreaux pourraient se donner comme objectif qu'à l'horizon 2025 toutes les médiations institutionnelles (les ombudsmen des secteurs bancaire, des assurances, des services et autorités publics, etc.) soient utilisées, sauf urgence ou inutilité manifeste, avant l'introduction d'une procédure judiciaire si l'aide juridique gratuite ou partiellement gratuite est accordée.

Dans de nombreux Etats, il existe des services administratifs permettant de régler à moindre coût des problèmes juridiques. Ainsi, la Commission des services juridiques du Québec a-t-elle créé un " service administratif de rajustement des pensions alimentaires " (SARPA) qui permet aux parents de faire réviser de façon administrative le montant d'une pension alimentaire fixé par un jugement antérieur et cela pour un coût maximum de 275 €. Elle a également créé un Service d'aide à l'homologation (SAH), qui permet la révision simplifiée d'un jugement en matière familiale. Sur demande conjointe des parents, un avocat est chargé du dépôt par courrier d'une requête, le jugement est prononcé sans audience par la Cour suprême et est adressé par courrier pour un coût total de 529 \$ (400 \$ d'honoraires et 129 \$ de frais de justice), à partager entre les parties.

Innover, c'est d'abord déterminer l'objectif à atteindre et les moyens pour y parvenir sans se laisser arrêter par ce qui existe.

POSITIONS :

- Promouvoir une étude sur les bénéfices économiques indirects de l'aide juridique.
- Centraliser la gestion et le contrôle de l'aide juridique ainsi que les informations utiles à la défense des bénéficiaires
- Étudier et promouvoir une refonte de l'aide juridique partielle avec augmentation du plafond et corrélativement de la contribution des bénéficiaires.
- Coordonner l'octroi de l'aide juridique avec le recours aux MARC.
- Examiner la faisabilité et les coûts/bénéfices de la création d'un statut d'avocats salariés des Ordres, prestant dans le cadre de l'aide juridique.
- Analyser la possibilité de créer des structures de services multidisciplinaires intégrés avec l'aide juridique.
- Promouvoir une nomenclature précise détaillant les actes accomplis sous le bénéfice de l'aide juridique.
- Promouvoir par une campagne de sensibilisation l'assurance protection juridique.

6 L'exercice de la profession d'avocat

Pour assurer la transformation du métier à l'horizon 2025, quels sont les changements à mettre en œuvre ?

6.1 L'accès à la profession

30. En période d'incertitude, la tentation protectionniste existe. En restreignant l'offre des services juridiques à une certaine catégorie de personnes, en instituant un monopole légal de l'activité d'avocat, on assurerait davantage la protection du métier.

Serait-ce une protection efficace ?

La réaction naturelle en cas de crise est en effet de se tourner vers le gouvernement pour chercher protection. En termes économiques, l'action directe des gouvernements a pour but et pour effet d'interférer avec l'évolution normale du marché. Le résultat des interventions est donc très souvent de bloquer ou de retarder ce processus adaptatif. Il est parfois nécessaire d'y avoir recours pour donner à la profession le temps de s'adapter mais il semble irréaliste de croire que des réglementations prises au niveau belge ont un impact efficace et durable sur une modification structurelle et mondiale du marché de l'avocature³³. Au lieu de s'opposer aux mouvements du marché, il faut s'y adapter et en profiter.

31. De plus, la compétence est considérée par le droit européen comme une qualité essentielle et nécessaire à l'accès à la profession d'avocat³⁴. Les contrôles à l'entrée de la profession sont jugés nécessaires à la pratique correcte de la

³³ Yarrow et Decker, *Assessing the economic significance of the professional legal services sector in the European Union*, Regulatory Policy Institute, août 2012, p. 75 et 76.

³⁴ Lonbay, *op.cit.*, p. 2010.

profession d'avocat³⁵. Il convient toutefois que les conditions à l'entrée ne soient pas inutilement restrictives ou non nécessaires, ce que la Commission Européenne considère être le cas dans de nombreux Etats européens³⁶. Des exigences de qualité qui répondraient à la nécessité première d'assurer la compétence et la qualité des services constituent donc des conditions d'accès à la profession qui ne peuvent pas être considérées comme excessives ou inutilement restrictives.

Cette exigence accrue de compétence sera rencontrée par une rémunération adéquate des jeunes avocats.

La restriction du nombre d'avocats par le biais de quotas est beaucoup plus problématique en termes d'effets potentiellement négatifs sur la concurrence³⁷. Il ne paraît pas adéquat de limiter l'accès à la profession par le biais de conditions qui pourraient avoir un effet de distorsion sur la concurrence comme un système de quota ou la limitation du nombre de stagiaires par avocat inscrit au tableau.

6.1.1 La formation initiale

(i) La formation universitaire

- 32.** La formation universitaire est-elle adéquate ? Les avocats sont issus des facultés de droit qui présentent toutes les mêmes caractéristiques : elles sont exclusives de l'acquisition de tout autre savoir, de telle sorte que le juriste sera doté d'un bagage strictement juridique ; les études se concentrent sur l'acquisition d'un savoir encyclopédique plutôt que sur l'acquisition de méthodologies et ne cherchent que rarement à pratiquer efficacement la professionnalisation ; elles véhiculent l'idéologie d'un droit strictement ordonné et autonome des autres disciplines ; elles se concentrent sur le droit positif belge sans tenir compte de l'évolution des sources du droit.

³⁵ Wouters v. Algemene Raad van de Nederlandse Orde van Advocaten, Case C- 309/99, 2002, ECRI-1577, §110.

³⁶ White paper on competition in professional services, Commission of the European Communities, Com. (2004), 83 final February 2004.

³⁷ Yarrow and Decker, *op.cit.*, n°199, 200 et 201.

De plus, l'enseignement se fait quasi exclusivement dans l'une des langues nationales et les jeunes juristes ont une connaissance linguistique insuffisante.

Il s'ensuit que les étudiants n'apprennent pas à penser comme des avocats pendant leurs études, ne sont pas dotés pour la suite de leur carrière de connaissances leur permettant de faire face aux exigences de la gestion d'une entreprise ni de concevoir des solutions qui ne soient pas uniquement juridiques. Cette situation a été examinée de manière très intéressante par Thierry Wickers, du Conseil national des barreaux français³⁸.

En France, l'accès à la profession est déterminé par un examen après une scolarité de deux ans, qui est sanctionné par l'obtention du Capa. De nombreux candidats décident de compléter leur formation juridique et de se présenter à l'examen d'entrée de la profession avec un bagage plus important. Ils le font en approfondissant leurs connaissances juridiques ou en élargissant la palette de leur savoir sans toutefois s'intéresser aux autres aspects de management, de la gestion stratégique des cabinets, de développement personnel ou de la gestion de carrière. Les élèves de Sciences Po ont tenté l'examen d'entrée à l'issue d'une formation raccourcie de deux ans qu'ils avaient accomplie après trois ans de formation universitaire sans prérequis juridique et ont réussi haut la main.

L'enseignement universitaire ne semble pas adapté aux exigences du monde qui sera celui dans lequel les jeunes avocats devront exercer leur profession.

- 33.** Il serait par conséquent essentiel qu'au niveau de l'université une approche moins purement technique soit suivie : 5 ans d'étude est une période très longue qui permet d'apprendre beaucoup d'autres choses que la pure technique juridique, et notamment :
- l'anglais et l'autre langue nationale ;
 - les soft skills : un avocat aura besoin de savoir s'adresser à un client, de gérer les crises, de gérer les relations avec ses patrons, ses

³⁸

Thierry Wickers, Quel avenir en France pour la profession d'avocat ?, Horizon 2012, 1.1.

associés, ses collaborateurs. Il devra savoir négocier, parler, se présenter ;

- des cours à option tout-à-fait pratiques sur la rédaction de lettres, d'avis, de contrats, de procédure, etc. ;
- les aspects économiques de la profession ;
- les techniques d'innovation ;
- des stages pratiques, comme certaines universités les prévoient déjà.

(ii) La formation procurée par les barreaux

- 34.** La formation initiale peut être également procurée par les cours Capa. Le barreau de Bruxelles envisage que les stagiaires y consacrent les trois premiers mois complets de leur stage. Le programme devrait être substantiellement mieux ciblé qu'il ne l'est actuellement. Il est en effet totalement inutile de faire repasser aux étudiants des examens sur les matières sur lesquelles ils viennent d'être interrogés quelques mois auparavant à l'université.

Toutefois, il serait tout à fait essentiel qu'ils acquièrent des compétences adéquates

- en matière de gestion d'un cabinet. Pour un avocat, le fait d'être incapable de gérer une structure entrepreneuriale n'est pas très incitatif à la création d'une telle structure. La gestion d'un cabinet comprend également les techniques de développement de clientèle spécifiques à notre profession ;
- en déontologie, qui est l'expression de l'intégrité dont doit faire preuve tout avocat dans l'exercice de sa profession et qui est l'une des qualités fondamentales qui lui permettra de continuer à se différencier des autres fournisseurs de services juridiques ;
- en présentation, tant orale qu'écrite, avec si nécessaire des cours de rédaction des actes usuels de notre pratique ;
- en contacts avec la presse.

Les cours doivent être donnés par des professeurs disposant d'un bagage sérieux en pédagogie et être couronnés d'examens sérieux et pertinents par rapport aux besoins de la profession.

6.1.2 La formation continue

35. La formation initiale n'est toutefois que la première étape à franchir. Les avocats doivent continuer à justifier la confiance qui leur est accordée par le client, donc assurer la poursuite de leur formation. C'est une exigence qui est imposée dans la plupart des Etats européens.

Les formations accréditées concernent souvent des matières juridiques et sont laissées au choix des avocats. Pour répondre aux souhaits exprimés par les stakeholders interrogés, certaines matières pourraient faire l'objet de formations obligatoires :

- la lecture des principaux documents comptables ;
- mises à jour régulières en déontologie ;
- l'informatique.

6.1.3 Les technologies de l'information et des communications (TIC)

36. Il est impératif que les avocats deviennent des champions de l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et des communications. En effet, le barreau a été traditionnellement réfractaire à l'utilisation de ces nouveaux outils mais s'il veut se retrouver en pôle position en 2025, il ne peut pas faire l'économie de cet apprentissage.

De puissants moteurs de recherches ont été développés tels que Google, Yahoo, et des informations arrivent sur le marché au quotidien pour des usagers issus de toutes les sphères de l'économie et de la société et, par conséquent, pour les avocats. Complémentairement à cette révolution, l'explosion des médias sociaux et des plates-formes sociales, comme Facebook, Twitter, LinkedIn et Inshare, les blogs et les forums d'échange, interdisent à l'avocat de continuer à ne travailler qu'entouré de ses livres, même si l'utilisation de ces media ne se fait pas sans risque

et doit respecter en tout état de cause le secret professionnel et la dignité de la profession.

Entre 1992 et 2012, au niveau planétaire, les utilisateurs du web et de la téléphonie mobile sont passés de moins de 1 % dans les deux cas à 35 % et 85 % respectivement. D'ici la fin de la présente décennie, le Gardner Group estime que plus de 50 milliards d'appareils seront interconnectés dans le monde³⁹.

Complémentairement, les coûts de stockage de l'information ont considérablement diminué dans le temps. Le cloud computing ou l'informatique en nuage a permis de solutionner les problématiques de stockage et de gestion de données numériques et il existe des outils capables d'analyser ces banques de données numériques pour en extraire des informations ciblées (Data Mining).

Les entreprises tendent à archiver électroniquement tous les documents et informations, ce qui a conduit au développement du e-discovery, qui permet de dématérialiser la procédure d'analyse de documents qui se réalise dès lors par l'utilisation d'un software de reconnaissance de texte.

Aux Etats-Unis, des sociétés se spécialisent dans le développement d'algorithmes spécifiquement élaborés pour un litige donné, qui permettent de relever la jurisprudence pertinente et de mesurer rapidement les risques découlant de la situation juridique⁴⁰.

- 37.** Il faut donc que les avocats s'adaptent à l'évolution de cette technologie. Comme indiqué ci-dessus, les obligations en formation continue devraient contenir des modules en utilisation des nouvelles technologies de l'information. Même si aujourd'hui la question n'ose même plus être posée de savoir si l'avocat dispose d'une adresse e-mail, il faut aller plus loin et promouvoir l'utilisation de procédés permettant aux avocats de travailler plus vite tout en fournissant à leurs clients des services de qualité accrue.

Ainsi, devraient être généralisés :

- les services de téléphonie qui donnent accès aux courriels ;

³⁹ Rivera and Gardner, Worldwide PC, tablet and mobile phone shipments to grow exponentially, Gardner Group, Press Release, 2013.

⁴⁰ Blackburn, Big data for law firms, ARK Publishers, 2013.

- les agendas électroniques ;
- les outils informatiques de recherche juridique, qui pourraient être mis à la disposition des avocats par le barreau ;
- la visio conférence pour permettre des contacts rapides et beaucoup moins chers entre l'avocat et son client ;
- les dossiers numérisés ;
- les communications entre confrères et avec les clients prioritairement par e-mail, qu'il est inutile de doubler par un fax ou par une lettre ;
- les plateformes de partage de dossiers ;
- l'utilisation de la dictée digitale ;
- tous les autres outils que l'avenir réserve.

38. Il serait utile de mettre à la disposition des avocats un cloud computing répondant aux exigences du secret professionnel, ainsi qu'un système informatique permettant aux avocats de poster leurs disponibilités et leurs besoins en termes de remplacements, de dépôts de conclusions, etc.

Il est également temps que le fonctionnement des tribunaux finisse par rentrer dans le 21^{ème} siècle :

- il est urgent de pouvoir enfin déposer les conclusions et éventuellement les pièces par courriel, comme c'est le cas devant le Conseil d'Etat ;
- Il est essentiel que chaque avocat puisse avoir accès électroniquement au dossier judiciaire, déposer une requête, vérifier si une nouvelle pièce a été déposée au dossier, si le greffe a ajouté une communication, y déposer ses pièces, etc.⁴¹ ;
- Il conviendrait également d'instaurer les visio conférences afin d'éviter le déplacement à des audiences, comme cela se pratique déjà à Hasselt pour

⁴¹ Dossier 10, La Conférence, Les nouvelles technologies.

les procédures devant la cour d'appel d'Anvers, ou de manière systématique pour des audiences purement procédurales.

6.1.4 La spécialisation

39. Comme l'a dit le premier président émérite du Conseil d'Etat, M. Andersen, la formation universitaire est vite dépassée et ce qui compte, c'est la formation spécialisée, tant pour l'avocat que pour le juge : « Il n'y a de salut que dans la spécialisation ; « sans cet effort, l'avocat est mort ».

La spécialisation est vue par l'ensemble des groupes de consommateurs consultés comme l'exigence la plus essentielle de notre métier, comme la condition sine qua non de la survie de la profession. Le champ d'action des avocats est grignoté par d'autres professions, il y a de moins en moins de dossiers de routine. De nombreux dossiers d'assurance ont disparu à la suite de la rationalisation du travail par les compagnies d'assurance et de l'impact des indemnités de procédure. Les associations de consommateurs estiment connaître leur matière mieux que les avocats, qu'il s'agisse du droit social, du droit des assurances, du droit des étrangers, ou du droit du bail, alors qu'ils auraient besoin des services d'un avocat spécialisé en la matière qui pourrait ainsi être rapide et rentable, même si chaque dossier en lui-même ne permet pas une facturation importante.

Les parties consultées estiment que les Ordres devraient contrôler les compétences et délivrer des certifications de spécialisation.

Les magistrats se sont fait l'écho d'une demande de formation en rédaction de conclusions, qui doivent être concises et ciblées sur les questions juridiques pertinentes, sur la qualité de préparation des avocats qui comparaissent à l'audience afin de pouvoir répondre aux questions du tribunal. L'audience est un moment particulier qui doit être privilégié et utilisé de manière maximale afin de permettre la meilleure résolution du litige.

Les stakeholders réclament une autorité certifiante et non un système d'auto-proclamation des compétences. La question se pose évidemment du choix de cette autorité. Le barreau pourrait s'en charger ou déléguer la certification à une école ou à une commission de spécialistes reconnus.

Il pourrait donc être envisagé d'étendre à d'autres matières la certification en droit pénal qui permettra à des avocats qui ne sont pas avocats à la Cour de cassation d'introduire des pourvois en cassation dans cette matière, ou encore de constituer

des panels mixtes universités-barreau spécialisés dans les matières concernées. Le système hollandais d'associations de spécialistes devrait également être étudié. La certification pourrait être obtenue de diverses manières et consister le cas échéant dans des méthodes de certification déjà existantes. Il serait contreproductif d'imposer dans tous les domaines un système de certification uniforme qui s'avère être la quadrature du cercle.

Il est toutefois bien entendu que la certification, sauf exception (pour la Cour de cassation par exemple), ne peut devenir une condition à l'exercice de la profession dans le domaine concerné. La certification ne peut être un moyen d'exclusion car la fragmentation de la profession ne nous paraît pas souhaitable et certainement contraire à l'innovation et la flexibilité nécessaire à l'adaptation de la profession d'avocat à l'horizon 2025.

Pour les grandes sociétés, la question de la certification des spécialisations se pose moins dans la mesure où les annuaires tels que Chambers ou Legal 500 répondent à leurs besoins spécifiques.

6.1.5 L'innovation

40. L'innovation est-elle au rendez-vous pour le développement de nouveaux modèles de prestations de services juridiques à valeur ajoutée ?

Cela ne semble pas être le cas : la distinction entre les services juridiques d'un cabinet à l'autre, dans le domaine de pratique à l'autre, ou d'un avocat à l'autre semble limitée. Il y a que peu d'innovation dans notre profession.

L'innovation devrait toutefois devenir un réflexe pour les avocats. Il faudrait que la profession s'interroge systématiquement sur la possibilité d'accélérer la délivrance du service, de l'améliorer, de l'offrir au prix le plus adéquat, et donc de revoir les matières traitées, la manière dont la relation s'établit avec le client, la manière dont l'avis est délivré, etc.

Il faudrait systématiser tant pendant les études de droit que dans le cadre de la formation initiale et de la formation continue, la remise en question des méthodes traditionnelles de fonctionnement et l'intégration de nouvelles idées. Ainsi, l'augmentation de l'efficacité de l'offre des services juridiques aura pour effet de rendre encore concurrentielle l'offre de certains services de commodités, et la progression des avocats dans les domaines qui seront au cœur des préoccupations des clients de demain.

Les barreaux pourraient utilement organiser régulièrement des tables rondes d'innovation, notamment avec les magistrats.

6.1.6 Les MARC

41. De nombreux consommateurs de services juridiques ont exprimé un intérêt très vif pour l'éducation des avocats aux MARC. En effet, les avocats sont perçus comme n'envisageant en général qu'un seul processus linéaire : une fois la procédure lancée, ils suivent inéluctablement la plaidoirie, le jugement et son exécution. Cette approche est considérée comme dépassée, trop lente, trop coûteuse, et ne permettant pas d'atteindre le but initial de l'institution juridique, qui est de régler un conflit plutôt que gagner une procédure.

La formation devrait donc consacrer une place beaucoup plus large aux MARC, allant de la simple négociation, à la médiation, la conciliation, et tous les autres modes plus spécifiques de règlements alternatifs des conflits. Il n'existe pas encore de formation couvrant le rôle de l'avocat qui assiste son client dans ce processus alors que ce rôle est essentiel. Des enquêtes d'opinion en France démontrent qu'une majorité de Français sont aujourd'hui prêts à envisager pour de nombreuses catégories de litiges d'autres solutions que le recours au juge. Si les avocats veulent éviter d'être mis à l'écart de ces processus, ils doivent être capables de proposer des solutions mettant en valeur la sécurité apportée par leur intervention dans le règlement des conflits, même et surtout lorsque le juge s'en retire. La procédure participative assistée par avocat en est un exemple en France : les parties, assistées chacune de leur avocat, recherchent, dans un cadre procédural respectueux du principe du contradictoire, une solution négociée à leur litige. Elles peuvent ensuite demander au juge d'homologuer l'accord total ou partiel auquel elles sont parvenues et de trancher les points restant en litige.

POSITIONS :

- Assurer l'excellence par une formation universitaire et continuée de qualité, tant au niveau juridique qu'en matière de gestion et d'utilisation des outils informatiques.
- Promouvoir et contrôler la spécialisation.
- Apprendre à innover.

7 Exercice conjoint de la profession

42. Le temps de l'avocat en tant que solitaire sur le plan intellectuel et souvent physique également, est révolu – et c'est sans aucun doute une bonne chose. La complexité croissante du monde juridique rend le phénomène de « spécialiste universel » définitivement illusoire. Les exigences croissantes des clients en matière de disponibilité peuvent certes être partiellement rencontrées grâce aux technologies modernes, mais l'exercice conjoint de la profession offre aussi des avantages considérables de ce point de vue. Dans une société qui évolue incontestablement vers une société de réseau, dans laquelle la collaboration et la mise en place de situations où tout le monde soit gagnant sont devenues des stratégies centrales, il serait curieux que la profession d'avocat puisse échapper à cette mouvance.

Cela vaut d'autant plus que le barreau utilise depuis longtemps des formes de collaboration de toutes sortes, allant de la relation classique entre maître de stage et stagiaire à la forme ultime de collaboration qui est l'organisation professionnelle même, en passant par diverses formes d'associations ou collaborations. La question n'est donc pas de savoir si les avocats collaborent (continuent à collaborer), mais de quelle manière ils peuvent actualiser les formes de collaboration.

43. Cela fait naître quatre défis :
- La relation complexe entre apprendre et collaborer qui existe dans le cadre du stage, a clairement besoin d'une réévaluation ;
 - L'expérience accumulée par le barreau en matière de collaboration peut être mieux utilisée ;
 - La discussion récurrente concernant les collaborations multidisciplinaires doit mener à une conclusion ;
 - L'internationalisation de l'exercice de notre profession nous confronte à de nouveaux défis, comme la disponibilité d'un capital externe pour les cabinets d'avocats.

Chacun de ces thèmes a été abordé, dans une plus ou moins grande mesure, dans les discussions qui ont pu avoir lieu avec les parties intéressées. Il nous semble dès lors important de proposer des pistes en rapport avec ces défis, qui tiennent compte

de la vision des parties intéressées, afin d'arriver à des stratégies équilibrées pour un exercice harmonieux de la profession.

7.1 Collaboration (et stage): statut minimum et plan de carrière

44. Commençons par la bonne nouvelle : le concept du stage d'avocats n'est pas controversé en tant que tel et reste donc largement soutenu. La façon dont le stage d'avocats se déroule suscite toutefois une insatisfaction chez toutes les parties, aussi bien chez les stagiaires que chez le maître de stage, et même chez les externes. Le stage est en effet vécu comme trop long et pas assez productif, comme un frein à un exercice mature de la profession et comme insuffisamment formateur. Et cela devient d'autant plus urgent que la formation est plus que jamais centrale dans un exercice correct de la profession – et cela vaut aussi bien pour la formation initiale que pour la formation permanente.

Dans le stage, tel qu'il est actuellement organisé, l'attention portée à un certain nombre de techniques et d'aptitudes indispensables pour devenir un bon avocat, est clairement insuffisante. Pour dire les choses franchement : le stage se concentre trop sur les points forts des jeunes (et moins jeunes) avocats et pas suffisamment sur les points à améliorer. On peut notamment penser à la communication (verbale et écrite, vis-à-vis du tribunal et vis-à-vis des clients...), aux aptitudes sociales, au sens de l'entreprise et au plurilinguisme⁴². Les deux dernières compétences méritent à coup sûr plus d'attention lors du stage et sont souvent considérées comme une lacune.

Il va de soi que toutes les formations restent intéressantes dans le cadre du stage. Le glissement de l'attention vers d'autres domaines produira cependant aussi un effet sur les formes que doit prendre le stage. Les échanges avec d'autres groupes professionnels ne doivent a priori pas être désapprouvés et peuvent au contraire contribuer à fournir aux jeunes confrères un meilleur aperçu du monde et des attentes des autres acteurs juridiques (magistrats, juristes d'entreprise, notaires,...). Il faut examiner dans quelle mesure il y a lieu de chercher l'inspiration dans le modèle du *Referendariat*, tel qu'il fait partie de la formation juridique en Allemagne depuis des temps immémoriaux.

⁴² Voir à ce sujet les considérants relatifs à la formation permanente sub 6.1.1 et 6.1.2.

De plus, l'image du maître de stage va devoir être réétudiée et revalorisée. La question centrale doit ici être de savoir si le maître de stage est capable de réellement apporter quelque chose à ses jeunes confrères, et de faire davantage que de leur donner l'opportunité d'acquérir de l'expérience. Il s'agit de partager une expérience et même, espérons-le, une sagesse d'esprit avec les jeunes confrères. Cela requiert un investissement en termes de temps et de moyens, et pas seulement le paiement d'une indemnité (minimum ou supérieure). La maîtrise de stage ne peut pas non plus être un droit ou un acquis, mais doit apporter une plus-value concrète – pour le stagiaire avant tout. Par conséquent, la maîtrise de stage ne peut pas être admise automatiquement mais doit être acquise sur la foi d'une commission d'agrément. A ce sujet, l'inspiration peut être trouvée dans les critères utilisés par l'Ordre néerlandais des avocats (NOVA). L'autorisation d'exercer la maîtrise de stage doit aussi être liée à une évaluation périodique par cette même commission.

45. Le stage actuel est également considéré comme étant trop long. La différence entre un stagiaire de troisième année et un jeune collaborateur sur le tableau est insignifiante, et, pour beaucoup, cette troisième année est une année de trop. Un simple raccourcissement du stage, sans profiter de l'occasion pour le réformer sur le fond, ne semble toutefois pas indiqué.

Une éventuelle approche alternative pourrait ressembler à ce qui suit. La période de stage serait réduite à deux ans et scindée en deux périodes clairement distinctes. Une première période de quatre mois comporterait une formation intensive, y compris un stage d'observation dans un cabinet d'avocats, qui peut en quelque sorte être comparé aux stages d'été proposés par certains cabinets. Pendant cette première période, les stagiaires n'auraient pas de statut d'avocat, mais relèveraient plutôt d'un statut d'étudiant prolongé. A la fin de cette période, auraient lieu des examens dont le but ne serait certainement pas de reprendre les examens de la formation de base (mis à part un petit rappel des matières qui ne sont pas proposées dans chaque formation de base juridique), mais qui répondraient au contraire aux préoccupations précitées concernant les lacunes dans la formation des jeunes confrères. Un report de cet examen ne serait possible qu'en cas de force majeure, de sorte que les stagiaires pourraient s'occuper à plein temps du travail au cabinet dès leur cinquième mois au barreau – sous réserve de stages externes (recommandés).

Pendant le reste de la période d'essai, les stagiaires sont avocats au sens propre du terme, avec la possibilité de (co-)signer et de plaider. Comme tous les avocats, ils sont également soumis aux obligations en matière de formation permanente. Ils sont toutefois sous l'étroite surveillance du maître de stage qui est aussi censé intervenir si nécessaire. Si cela ne se fait pas, il peut être mis fin à la maîtrise de stage.

A l'issue de cette deuxième période, le stagiaire est soumis à un contrôle à 360°. Il est vérifié dans quelle mesure le stagiaire s'est investi dans sa formation, ce qu'il en est de la qualité de sa production juridique (au moyen d'exercices de plaidoirie, de présentations de conclusions, etc.), l'acquisition des aptitudes nécessaires à un exercice correct de la profession, la conformité financière (compte de tiers, cotisations sociales, litiges d'honoraires,...), les éventuelles plaintes. Le maître de stage est également impliqué dans cette évaluation. Si le résultat de cet examen est positif, le stagiaire est inscrit au tableau.

46. Il va de soi que ce contrôle à 360° n'a pas de sens s'il est un phénomène unique. Il convient de le faire de manière périodique (et de préférence à l'improviste), afin d'obtenir une meilleure image de la qualité fournie par le barreau et de permettre une remédiation. Cela vaut pour chaque avocat, quelle que soit son ancienneté ou son statut. Il faut remédier à une évaluation négative sur des points fondamentaux dans un délai raisonnable, sans quoi les autorités de l'Ordre doivent pouvoir intervenir.

En ce qui concerne les collaborateurs inscrits au tableau, il est plus difficile de faire des recommandations générales. Les attentes des jeunes avocats au tableau (disons la génération entre 28 et 40 ans) sont très diverses. Certains voient le barreau comme un tremplin vers une autre carrière, d'autres envisagent une carrière complète d'avocat. Dans cette dernière catégorie, certains cherchent une autre forme d'exercice de la profession alors que d'autres souhaitent simplement évoluer dans ce qu'ils font.

Il est cependant important que chaque avocat règle consciemment ce genre de questions – aussi bien pour lui ou elle que pour les personnes avec qui il ou elle collabore. On remarque d'ailleurs de plus en plus que des confrères ayant dépassé depuis longtemps l'âge traditionnel des grands choix, sont à la recherche d'un nouveau défi. Il est donc important pour tout le monde d'envisager et de prévoir des solutions alternatives. Il faut réfléchir à la manière dont les cabinets et le barreau peuvent y jouer un rôle sans culpabiliser ni exclure qui que ce soit. Les changements de carrières doivent être perçus comme quelque chose de normal, et non comme un signe d'échec. Il y a une vie en dehors du barreau, et a fortiori une vie en dehors du cabinet. Celui qui insinue le contraire se trompe et induit les autres en erreur.

7.2 Formes de collaboration et limitation de la responsabilité

47. Comparée à d'autres professions libérales, la profession d'avocat donne le ton de la tendance générale en matière de formes de collaboration. Les actuelles structures de collaboration fonctionnent bien en tant que telles et ne semblent pas nécessiter de grandes réformes.

Se pose par contre la question de l'avenir du soliste généraliste. Jusqu'il y a quelques décennies, cette forme d'exercice de la profession était dominante, mais elle est mise sous pression par les évolutions professionnelles et sociales.

Cela serait toutefois une erreur de jeter le bébé avec l'eau du bain. Pour certains confrères, exercer la profession seul est la méthode de travail qui s'accorde le mieux à leur tempérament et leur intérêt. Et la question des avocats de proximité ayant une activité large, n'a certainement pas disparu et ne disparaîtra pas. Ce serait donc une erreur, pour ne pas dire une idiotie, de remplacer un modèle dominant par un autre modèle dominant, à savoir celui des avocats d'affaires. Il faut par contre chercher une manière de concilier la proximité et la qualité de la prestation de services juridiques par les avocats.

Il nous semble en outre qu'associer soliste et généraliste représente un cocktail explosif, pour ne pas dire dangereux. La complexité croissante du contexte juridique fait qu'il est de plus en plus difficile et dangereux pour le soliste de s'aventurer sur des terrains qui ne sont pas les siens mais où la demande est présente. La pression se fait donc plus forte pour ces confrères qui doivent fournir des services de plus en plus divers, sans mettre davantage de moyens à disposition à cet effet.

48. Une collaboration « light » peut sans aucun doute constituer une aide pour soutenir la continuité et la viabilité de ces cabinets de généralistes. Il faut vérifier comment certaines formes de spécialisation et d'échange peuvent être favorisées, sans pour autant devoir mettre sur pied des structures lourdes. Des services de remplacement peuvent également être créés pour les périodes de vacances, et pas uniquement pour des remplacements ponctuels. Le barreau peut très certainement y contribuer.
49. Le contrôle à 360° déjà mentionné doit offrir à ces confrères, comme à tous les autres confrères, la garantie qu'ils produisent effectivement un travail de qualité, et il doit permettre d'éviter qu'ils aient l'image des ratés de la profession. Pour l'image, il faut aussi réfléchir à de nouvelles stratégies permettant d'éviter que certaines formes de la profession d'avocat soient mises en avant comme l'unique forme moderne. La profession d'avocat doit apprendre à gérer la diversité interne qui ne constitue pas une menace pour l'unité de la profession, une opération déjà réussie depuis longtemps dans le secteur médical.

Il existe déjà différentes initiatives qui tentent d'apporter une réponse aux besoins esquissés ci-dessus. Ces initiatives ne trouvent pas nécessairement leur origine au sein de la profession d'avocat, mais se replongent dans l'identification des besoins

communs aux différentes professions libérales, par des prestataires de services commerciaux. Un exemple entre-temps largement répandu sont les centres d'entreprises où divers prestataires de services ont un bureau à disposition et partagent des services d'appui (y compris le secrétariat).

50. En principe, ces formes de collaboration « light » sont une réponse adaptée à un besoin réel. Cela n'empêche toutefois pas qu'elles n'ont pas nécessairement été faites sur mesure pour un exercice correct de la profession d'avocat. Dans ce contexte, il faut également prêter attention aux mesures visant à faire respecter le secret professionnel, notamment par les prestataires de services mis à disposition par le centre d'entreprises.

Il existe en outre un délicat problème de perception. Si deux cabinets d'avocats indépendants ou plus utilisent les services d'un même prestataire (surtout si cela a lieu au même endroit physique ou par le biais d'une même adresse postale), cela peut donner l'impression, vu de l'extérieur, qu'il s'agit d'une collaboration plus étroite qu'elle ne l'est en réalité. Dans ce cas, il est recommandé de prendre des mesures supplémentaires pour éviter cette impression (attribution et mention consécutive de numéros de boîtes spécifiques, éviter qu'un même membre du personnel du secrétariat intervienne pour plus d'un cabinet⁴³...).

51. Plus ou moins dans la même sphère, il existe toutes sortes d'initiatives visant à accroître l'accessibilité aux services d'un avocat inscrit au barreau (à distinguer de toutes sortes de formes d'aide juridique, au sein ou en dehors du barreau) par des mesures abaissant le niveau d'exigence. Celles-ci peuvent entre autres concerner la présentation et l'établissement de cabinets d'avocats, qui doivent de ce fait moins distinguer leur présentation de celle d'autres acteurs économiques. Est-il envisageable qu'un cabinet d'avocats se présente comme un « magasin d'avocats » ?

Jusqu'à une certaine mesure, ce débat est rattrapé par les faits. Le fait que l'avocat soit aussi un entrepreneur, et participe donc aux mouvements commerciaux, est incontestable, aussi bien sur le plan juridique que dans les faits. D'autres indépendants, et notamment les pharmaciens, ont, au cours des années, appris avec persévérance comment combiner activité commerciale et indépendance professionnelle.

⁴³ Bien que l'on puisse se demander si cela ne va pas trop loin : cela n'implique-t-il pas que des collaborateurs ne peuvent en aucun cas travailler pour plus d'une structure, et qu'il serait par exemple une grave erreur qu'un collaborateur du secrétariat travaille partiellement pour un cabinet A et partiellement pour un cabinet B ? La crédibilité de l'image du secret professionnel partagé n'en prend-elle pas un coup ?

Il n'y a dès lors aucun grief contre les mesures abaissant le niveau d'exigence. La question est toutefois de savoir si elles peuvent donner lieu à une « course vers le bas » qui menace de porter préjudice aux principales valeurs de la profession. Les expériences (limitées) en la matière, notamment aux Pays-Bas, semblent pouvoir relativiser cette crainte. La vigilance et, si nécessaire, l'intervention disciplinaire ponctuelle ne sont toutefois pas un luxe superflu.

7.3 Collaborations multidisciplinaires

52. L'intérêt pour les collaborations multidisciplinaires semble avoir diminué, aussi bien du côté de la demande que du côté de l'offre. Paradoxalement, cela entraîne une dédramatisation de la question, et la possibilité de se demander avec sérénité si ces formes de collaboration sont sensées ou non. De façon surprenante, l'intérêt semble d'ailleurs plus important au niveau des services juridiques pour les personnes physiques (collaboration avec des médiateurs familiaux, des psychologues,...) que chez les avocats d'affaires.

Cela n'empêche que la recherche d'un équilibre entre la collaboration structurelle et l'indépendance de l'avocat reste problématique. Toutefois, ce serait ici aussi une erreur de jeter le bébé avec l'eau du bain et il y a lieu d'adopter un mode de pensée plus créatif. Ce serait également une erreur de rejeter toute forme de collaboration en raison d'une vision trop rigide de l'indépendance de l'avocat. Il n'y a absolument aucun grief contre la collaboration ponctuelle, mais la collaboration ponctuelle est plus qu'une collaboration ad hoc. Lorsque la répartition des tâches est claire, de préférence sans formes d'exclusivité, aucun problème d'indépendance ne doit survenir.

53. En d'autres termes : selon nous, il n'y a aucun problème avec une collaboration régulière, voire récurrente et systématique entre les avocats et les non-avocats tant que celle-ci se limite au « for externe » (parties d'une certaine infrastructure, renvoi de clients...). Pour une telle collaboration, un cadre réglementaire apporte une plus-value, ne fût-ce que parce qu'il crée de la transparence et qu'il permet aux clients potentiels de connaître clairement les rapports entre l'avocat et ses partenaires en dehors de la profession.
54. Une réelle intégration, qui suppose une collaboration en « for interne » (parties des fichiers de données, consultation de dossiers), n'est pas conciliable avec les principes de base de l'exercice de la profession, notamment en matière de confidentialité et de secret professionnel. Il faut en outre se rendre compte que la position spécifique de l'avocat dans le cadre de la réglementation sur le

blanchiment, tiendra ou s'écroulera avec le maintien d'une position propre dans le paysage de la profession. Une collaboration multidisciplinaire qui concerne également le for interne nuirait à cette position propre, elle ôterait par conséquent le fondement du traitement particulier de l'avocat dans ce cadre – et elle limiterait fortement l'attractivité du statut d'avocat aux yeux de nombreux candidats extérieurs.

Ici aussi il y a un lien évident avec une collaboration plus étroite entre les avocats. Si plusieurs avocats, qui sont et restent mutuellement indépendants, peuvent mettre sur pied une équipe composée d'autres professionnels qui offrent à coup sûr la garantie d'un exercice indépendant et correct de la profession, cela peut non seulement profiter à la multidisciplinarité des prestations de chacun, mais cela peut aussi faciliter la grande solidarité entre avocats. Cela réduira aussi probablement la question des formes de collaboration multidisciplinaire.

55. Le groupe de travail a pris connaissance avec intérêt du modèle allemand de la société interprofessionnelle. Ce thème mérite d'être étudié plus en profondeur et la forme juridique rencontre des difficultés initiales, mais il semble à première vue offrir des possibilités que n'offre pas notre droit.

7.4 Capital externe

56. Comme c'est le cas pour la collaboration multidisciplinaire, la grande question en matière de capital externe est celle de l'indépendance. Cette question ne doit toutefois pas être impossible à résoudre, et on peut tout à fait imaginer des structures où du capital externe est mis à disposition d'un avocat ou d'une société d'avocats, sans mettre en péril l'indépendance des confrères.

La question est cependant de savoir si ces garanties n'auront pas un effet dissuasif sur les investisseurs potentiels, et ôteront ainsi tout intérêt à la question. En ce sens, les solutions aujourd'hui proposées par certains barreaux ressemblent à des compromis prématurés, qui n'offrent pas de solution durable au problème.

La question du capital externe couvre en effet des problèmes très divergents, allant du besoin d'investir des grandes structures aux succession dans les plus petites structures, en passant par les difficultés de croissance des moyennes structures. Il semble peu probable qu'une seule réponse puisse régler chacune de ces situations délicates.

Souvent, des méthodes plus simples, comme l'informatisation accrue (voir point 6.1.3 ci-dessus) et l'externalisation (et la collaboration en tant que telle) peuvent apporter une réponse au moins aux deux premières questions.

57. En ce qui concerne les rapports de puissance familiaux spécifiques, il faut trouver des solutions spécifiques. Cela vaut aussi pour la problématique des avocats qui quittent une collaboration et qui souhaitent rester impliqués d'une manière ou d'une autre dans cette collaboration, notamment pour des raisons financières. Indépendamment des questions déontologiques qui peuvent alors être soulevées (quid du cas où un associé quitte la collaboration pour devenir magistrat, ou de celui où un des héritiers d'un associé défunt exerce la profession d'avocat au sein d'une autre structure ?), le groupe de travail se rend compte qu'il existe d'autres possibilités, moins problématiques, pour rencontrer les besoins des intéressés et de leurs ayants-droit, dans la mesure où celles-ci sont légitimes. On peut ainsi penser à une indemnité de sortie, dont le paiement peut éventuellement être étalé dans le temps, mais en excluant toute implication directe dans la personne morale ou sa direction. En tout cas, les avantages privés d'une telle technologie de pointe sont moins importants que les inconvénients d'intérêt général qui concernent l'atteinte portée à l'indépendance de l'avocat et à l'information correcte du client.
58. C'est pourquoi le groupe de travail n'est pas favorable à l'élaboration d'un règlement autorisant un capital externe au sein de sociétés d'avocats. Il faut au contraire faire respecter plus strictement encore les règles de déontologie qui garantissent l'indépendance de l'avocat. Les « solutions pragmatiques » doivent aussi être conformes aux normes minimales.

POSITIONS :

- Réforme fondamentale du stage.
- Contrôles de qualité périodiques, également après le stage.
- Etude de formes de collaborations adaptées à l'indépendance de l'avocat.

8 Organisation de la profession

8.1. Introduction

59. L'organisation du barreau en Belgique date du début du 19^{ème} siècle. La Loi du 13.03.1804 prévoit des « tableaux » d'avocats dans les tribunaux, et le Décret impérial du 14.12.1810 a (ré)introduit l'Ordre des Avocats.

Depuis, les Ordres d'avocats ont toujours été organisés par arrondissement judiciaire, avec une exception pour Bruxelles qui compte deux Ordres d'avocats.

60. Les Ordres d'avocats avec leur bâtonnier et leur conseil de l'Ordre, ont par conséquent un ancrage historique solidement implanté dans la profession d'avocat. Nombreux sont les avocats qui empruntent une partie de leur identité au barreau où ils sont inscrits.

Les discussions compliquées autour d'éventuelles fusions des barreaux à la suite de la récente réforme des arrondissements judiciaires, en sont l'illustration.

D'autre part, au cours des dernières décennies, de nouvelles entités ont été créées à d'autres niveaux, ce qui a entraîné la perte de compétences pour les Ordres locaux d'avocats, l'apparition de compétences concurrentes et la perte pour les Ordres locaux d'une partie de leur intérêt.

La croissance exponentielle des barreaux et l'extension des activités de l'avocat à des domaines qui ne font pas partie de la sphère judiciaire, creusent le fossé entre l'avocat individuel et son barreau.

Les entretiens menés avec des avocats individuels ont fait apparaître que l'intérêt pour les structures du barreau n'est pas grand. On attend uniquement de cette structure qu'elle crée un cadre dans lequel il est possible d'exercer la profession avec la plus grande liberté mais dans le respect des valeurs essentielles de la profession.

61. D'un point de vue historique, les structures du barreau ont été conçues avec une approche ascendante. A la base, on retrouve l'Ordre des avocats qui regroupe tous les avocats actifs au sein d'un arrondissement judiciaire. L'Ordre National des Avocats avait été créé en tant qu'organe de coordination ayant des compétences liées aux relations mutuelles entre les divers Ordres d'Avocats. Après la dissolution de l'Ordre National des Avocats de Belgique, ont été créés les deux Ordres

communautaires qui disposaient de plus de compétences, qui lui étaient propres également, mais qui font toujours office de coupes des Ordres locaux d'avocats.

A la suite de la réforme des arrondissements judiciaires, s'est posée la question de savoir si les Ordres d'avocats ne devaient pas non plus être structurés au niveau des nouveaux arrondissements judiciaires. La loi du 1 décembre 2013 laisse l'initiative aux barreaux de s'organiser au niveau du nouvel arrondissement judiciaire ou au niveau d'une division. La loi tient donc aux Ordres locaux d'avocats en tant que noyau de l'organisation de la profession d'avocat en Belgique.

Il faut constater que le barreau n'est pas parvenu à profiter de la réforme du paysage judiciaire pour proposer une réforme propre de ses structures au législateur, qui attend généralement l'initiative du barreau à ce niveau.

8.2. Un ou plusieurs Ordres d'avocats ?

- 62.** La question est de savoir s'il est encore sensé d'organiser les Ordres d'avocats au niveau d'un arrondissement judiciaire. Il n'y a en effet pas de distinction fondamentale entre un avocat inscrit au barreau de Bruges et un avocat inscrit au barreau d'Antwerpen ou de Bruxelles. Mis à part l'aspect linguistique, il n'y a pas de différence non plus entre un avocat inscrit au barreau d'Anvers et un avocat inscrit au barreau de Charleroi.

L'organisation de l'Ordre des avocats au niveau d'un arrondissement judiciaire tire sa signification de la nature de la profession d'avocat et de la mobilité de l'avocat. Au cours des dernières décennies, ces deux plans ont fait l'objet d'importantes évolutions qui vont peut-être s'accroître de façon exponentielle à l'avenir. L'avocat n'est plus uniquement le plaideur et cela fait longtemps que son rayon d'action ne se limite plus à sa propre ville ou son propre arrondissement judiciaire.

- 63.** Actuellement, la profession d'avocat comprend les entités suivantes :

1. Au niveau de l'ancien arrondissement judiciaire, qui est généralement une section d'un arrondissement judiciaire organisé à l'échelle provinciale :
 - L'Ordre des avocats (26)
 - Le bâtonnier (26)
 - Le conseil de l'Ordre (26)

- Le bureau d'aide juridique (26)
 - (La commission d'aide juridique).
2. Au niveau du ressort :
- le conseil disciplinaire (6)
 - le président du conseil disciplinaire (6)
3. Au niveau de la communauté ou de la région :
- l'Orde van Vlaamse balies (Ordre des barreaux flamands)
 - l'Ordre des barreaux francophones et germanophone
 - les conseils de discipline d'appel (2).
4. Au niveau national :
- le Conseil fédéral des barreaux
 - le tribunal arbitral visé à l'article 502 C.Jud.
- 64.** Les diverses entités actuellement chargées de l'organisation de la profession, ont toutes leurs compétences propres, qui font parfois double emploi.

Dans les grandes lignes, il s'agit des compétences suivantes :

- Compétence réglementaire
- Compétences exécutives concernant l'application des règlements
- Compétence disciplinaire
- Compétences organisationnelles
- Compétences relatives au maintien de la déontologie
- Compétences de représentation.

Il faut examiner quelles compétences peuvent être exercées à quel niveau pour être les plus efficaces et rationnelles possible.

Les raisons qui existaient au dix-neuvième siècle pour structurer l'Ordre des avocats au niveau de l'arrondissement judiciaire semblent avoir complètement disparu. Les avocats sont mobiles, non seulement physiquement mais aussi virtuellement, et bien qu'une importante partie de l'activité des avocats belges se déroule encore au tribunal, le lieu d'établissement du cabinet d'avocats n'est plus un critère prépondérant pour l'adhésion à un Ordre local. Par ailleurs, la scission en Ordres locaux, qui ont une certaine autonomie, est néfaste à une stratégie tournée vers l'avenir. Le fonctionnement de l'Orde van Vlaamse balies et de l'Ordre des barreaux francophones et germanophone a démontré depuis la création de ces entités que les intérêts et sensibilités locaux freinent l'orientation de la profession vers l'avenir. En règle générale, les Ordres locaux sont plus conservateurs que les Ordres nationaux.

La scission de l'Ordre National des Avocats de Belgique en deux Ordres communautaires est peut-être irréversible. Il faut aussi constater que, depuis leur création, les deux Ordres communautaires ont mieux fonctionné que l'Ordre National des Avocats de Belgique.

Il semble logique de mettre le centre de gravité de l'organisation de la profession au niveau des ordres nationaux : un Ordre des avocats flamands et un ordre des avocats francophones et germanophone.

L'Ordre des avocats flamands et l'Ordre des avocats francophones et germanophone pourraient notamment avoir la compétence exclusive en ce qui concerne :

- l'inscription et l'omission d'avocats auprès de l'Ordre
- la promulgation de règlements dans le cadre de l'auto-régulation de la profession
- l'application de ces règlements, avec possibilité de délégation de ces compétences aux barreaux locaux
- la représentation de la profession d'avocat vis-à-vis de tiers
- la défense des intérêts de la profession d'avocat
- l'organisation de la profession à l'échelle nationale
- la gestion financière du barreau
- les services sociaux pour les avocats.

Certaines choses peuvent être décentralisées. Ignorer l'intérêt historique des barreaux locaux n'a aucun sens. Les barreaux réalisent toujours un travail très utile et peuvent continuer à le faire. Ils pourraient continuer à exister, non pas en tant qu'Ordres des avocats, mais en tant que sections locales respectivement de l'Orde van Vlaamse advocaten et de l'Ordre des avocats francophones et germanophone.

La délimitation territoriale de ces sections locales doit de préférence être réalisée avec la plus grande participation possible, en tenant compte des sensibilités ayant connu une évolution historique. Il est important que les compétences déléguées par les Ordres régionaux puissent être exercées convenablement au sein de la section locale. Cela suppose une certaine échelle, qui ne peut pas être trop petite mais qui doit permettre une proximité suffisante.

Les compétences suivantes pourraient être confiées aux barreaux locaux :

- organisation de l'aide locale de première ligne
- organisation de l'aide locale de deuxième ligne
- gestion des services destinés aux avocats dans les tribunaux situés dans le territoire dans lequel le barreau local exerce sa compétence
- exécution de certains règlements des Ordres régionaux
- application de la déontologie au niveau local (bâtonnier), sans compétence réglementaire toutefois.

POSITIONS :

- Le centre de gravité de l'organisation de la profession d'avocat se situe au niveau des deux Ordres d'avocats régionaux.
- La centralisation des moyens, y compris les moyens financiers, doit permettre au barreau de rencontrer les nombreuses exigences mises actuellement et plus encore à l'avenir, sur les épaules de l'autorité qui remplit le rôle de régulateur et de superviseur à l'égard de la profession d'avocat.

8.3. Le bâtonnier

- 65.** Avec la limitation proposée des compétences des barreaux locaux, peut se poser la question de la nécessité de la survie de l'institution du bâtonnier local.

Alors que le groupe de travail propose de limiter le rôle du bâtonnier au droit disciplinaire (voir ci-dessous), le rôle du bâtonnier semble toujours actuel pour l'application de première ligne de la déontologie de l'avocat. La compétence qu'a le bâtonnier de prendre des mesures conservatoires (article 473 C. Jud.) et sa compétence de police disciplinaire en tant que chef de l'Ordre des avocats (article 455 C. Jud.) ont intérêt à persister. Ces deux compétences permettent au bâtonnier de remplir un rôle essentiel dans la résolution de litiges entre avocats et de litiges entre avocats et tiers.

L'autorité que le bâtonnier tire de la proximité et du fait d'être élu directement en tant que primus inter pares, doit être conservée.

Une caractéristique propre à la profession d'avocat est que les avocats sont continuellement en interaction, et ce très souvent dans des situations conflictuelles. Le rôle que remplit le bâtonnier ne peut pas être sous-estimé. Le bâtonnier peut proposer une solution rapide aux conflits entre avocats et ainsi servir l'intérêt général. Les clients ont tout intérêt à ce que leurs intérêts ne soient pas éclipsés par des conflits entre les avocats concernés.

Dans les litiges entre un avocat et son client, le bâtonnier peut aussi utiliser ses compétences pour arriver à une solution rapide et amiable.

Ce rôle traditionnel du bâtonnier sera toutefois peut-être repris en grande partie par les « entités qualifiées pour le règlement extrajudiciaire des litiges de consommation », à créer avant le 01.06.2015, telles que visées au Titre 4 du Livre XVI du code du droit économique.

8.4. Procédure disciplinaire

- 66.** L'expérience nous apprend que l'exercice de ces compétences par le bâtonnier n'est pas toujours compatible avec ses compétences dans le cadre d'une enquête disciplinaire. Il n'est pas évident de régler une affaire à l'amiable ou de prendre

certaines mesures dans une affaire, et de mener simultanément une enquête disciplinaire dans cette même affaire envers un ou plusieurs avocats concernés. C'est pourquoi, dans les grands barreaux, l'enquête disciplinaire est souvent déléguée aux membres du conseil de l'Ordre. Nous encourageons le retrait complet de l'enquête disciplinaire des tâches du bâtonnier, de sorte que celui-ci puisse se concentrer sur l'application de la déontologie par le biais de mesures conservatoires et d'une police disciplinaire.

La jurisprudence disciplinaire a été soustraite aux barreaux. Cela doit être étendu à l'enquête disciplinaire. L'entité compétente pour la jurisprudence disciplinaire pourrait être étendue à une section compétente pour l'enquête disciplinaire. Cela contribuerait à la professionnalisation et à l'objectivité de l'enquête disciplinaire.

Les opposants à cette mesure affirment que le bâtonnier va perdre son autorité s'il ne peut plus effectuer d'enquêtes disciplinaires et n'a plus le pouvoir de renvoyer une affaire disciplinaire au conseil de discipline. Ce n'est toutefois pas parce que l'enquête disciplinaire est effectuée à un autre niveau que le bâtonnier sera privé de toute compétence en matière de sanction disciplinaire. Le bâtonnier pourrait conserver un droit d'initiative propre pour ordonner une enquête judiciaire, outre un accès direct par le biais d'une plainte.

POSITIONS :

- Deux Ordres communautaires des avocats, avec des antennes locales ayant principalement des tâches exécutives au niveau local.
- Centralisation des moyens.
- Soustraction de l'enquête disciplinaire au bâtonnier. La compétence est octroyée à un nouvel organe à constituer au niveau du ressort.

Annexes

1. Lettre de mission

La lettre de mission proposait six axes de réflexion :

1. Une profession indispensable

- a. Une profession qui sert l'Etat de droit
- b. Une profession qui a une valeur pour la société
Le rapport Yarrow montre les liens entre l'Etat de droit, encadré par l'activité des avocats, et la richesse économique d'une société.
- c. Une profession libérale avec des spécificités
La profession d'avocat présente des caractéristiques essentielles qui la distinguent des autres professions libérales, spécialement des autres professions actives dans le domaine du conseil.
- d. Une profession à faire valoir
Il importe de démontrer que la profession d'avocat est indispensable à l'avenir de notre société, qu'elle est indispensable à la préservation de notre modèle de société, qu'elle n'est pas un frein à son développement harmonieux mais au contraire qu'elle le sert et peut le servir plus encore, qu'elle doit donc être protégée et que son exercice doit être facilité.

2. Le périmètre de la profession

- a. L'avocat et ses domaines d'intervention (déjà élargis) aujourd'hui.
- b. Le cadre déontologique de l'activité de l'avocat et son adaptation (obsolescence) aujourd'hui
Il faut identifier les contraintes obsolètes qui pèsent sur la profession et qui constituent un frein à son développement.
- c. L'ouverture vers de nouveaux domaines d'activités
- d. L'avocat en entreprise et l'avocat détaché en entreprise
Quel modèle privilégier ? Les deux sont-ils compatibles ? Comment les encadrer ? Quelles règles fondamentales imposer pour ces modèles ? Droit au secret professionnel ? Droit de plaider pour leur employeur ? Droit d'avoir, parallèlement, une clientèle propre ? Réglementation de la correspondance.

3. Des structures efficaces

- a. Une bonne gouvernance
Définir la structure de la gouvernance future de la profession (Ordres communautaires, Ordres locaux, etc., dans le cadre du C.C.B.E.).
- b. La recherche du niveau de compétence adéquat
Lister les compétences à exercer par les différents niveaux de pouvoir.

- c. Les moyens mis à la disposition
Le financement des structures, les moyens qu'ils doivent utiliser pour accomplir leurs missions (informatique, plateforme, visioconférences, etc.).
- d. La communication
Assurer la bonne réputation de la profession, la promouvoir. Par quels moyens ? Une plus grande intervention dans la vie sociale, économique et politique ?
- e. La place des femmes et des jeunes
Comment favoriser leur intégration et leur meilleure participation à la gouvernance de la profession ?

4. L'exercice de la profession

- a. L'accès à la profession
Faut-il maintenir un accès (quasi) tout à fait libre à la profession ou y organiser un filtre, par le biais d'un examen d'entrée (voyez la France, par exemple) ou par d'autres moyens (l'imposition d'une rémunération minimale plus importante pour les stagiaires, par exemple) ?
- b. La formation initiale et la formation continuée
Comment resserrer les exigences ? Assurer l'effectivité de la formation ? La diversifier (par spécialisation ?) ? Exiger un minimum de formation en déontologie ?
- c. Les exigences auxquelles l'avocat doit répondre
Un socle d'exigences minimales, notamment vis-à-vis de la clientèle ?
- d. La spécialisation
Encourager la spécialisation ? Comment ?
- e. La transparence vis-à-vis de la clientèle
Une plus grande transparence dans l'organisation du conseil et de la défense, ainsi que dans la fixation des honoraires (le programme « légitime confiance », de Jean Cruyplants).
- f. La publicité (incl. Le démarchage, ...)
Comment l'avocat peut-il faire valoir ses compétences, tout en servant l'image collective de la profession ?

5. L'exercice en commun

- a. L'exercice individuel : y a-t-il encore une place pour l'exercice individuel de la profession ? Dans quelles conditions ?
L'avocat de proximité et l'avocat de niche.
- b. La collaboration (et le stage – lien avec l'accès à la profession 4a)
Un statut minimal et un plan de carrière ?
- c. Les structures associatives (et la limitation de la responsabilité)
- d. Les associations multidisciplinaires
- e. L'externalisation du capital
Pour ou contre l'entrée de tiers dans le capital des associations d'avocats ? Quels tiers (professions complémentaires, anciens avocats, membres de la famille, financeurs d'entreprises de services juridiques, financeurs d'entreprises de services multiples) ? Quelles limites ? Quelles modalités de contrôle (exemple de l'Angleterre : un corpus de règles extrêmement complexe, exigeant des moyens de contrôle exceptionnels) ?

6. L'accès à la justice

- a. L'aide juridique (les avocats d'Etat / du barreau)
 - Le financement : ticket modérateur ? droit de greffe ?
 - Les limitations : domaines, montants minimum, nombre de litiges ?
 - Le contrôle de qualité ?
 - La distribution des fonds ?
 - Le modèle canadien des avocats d'Etat ? Adaptable en avocats du barreau ?
 - Une mutuelle juridique ?
- b. Les MARC
 - Promouvoir la médiation
 - Promouvoir les autres MARC (arbitrage, tierce décision obligatoire)
 - Droit collaboratif vs Procédure participative

2. Liste des participants aux tables rondes

29.01.2014 Table ronde 1 – C.P.A.S., syndicats, mutuelles, secteur associatif

- Carlo Denorme-Vanhoutte – juriste - OCMW Gent
- Cécile de Gernier – Service droit des jeunes Bruxelles
- Edith Galopin – juriste - Syndicat des locataires
- Eric Houtevels – attaché de direction de l'Alliance nationale des mutualités Chrétiennes – également président de la Commission juridique du Collège intermutualiste national, et à ce titre représente les autres unions nationales de mutualités, à l'exception des Mutualités socialistes
- Paul Jamar – conseiller juridique au secrétariat général de l'Union nationale des mutualités socialistes
- Isabelle Laurent – cellule juridique du CPAS de Charleroi
- Hilde Lissen – Netwerk tegen armoede
- Judith Lopes Cardoso – Association de défense des allocataires sociaux et Collectif Solidarité contre l'exclusion
- Bernard Noël – secrétaire national de la C.G.S.L.B.
- Lorraine Prignon – juriste – département de l'aide sociale du CPAS de Liège
- Ana Somoano – conseiller juridique - CPAS de Bruxelles
- Monsieur Vaudeville – ACLV-Lib

29.01.2014 Table ronde 2 – Autres professions

- Gustaaf Daemen, président de la division protection Juridique d'Assuralia – administrateur délégué – directeur général DAS
- Thierry Deboulle, vice-président, Chambre Nationale des Huissiers de Justice
- Pascal De Roeck, CEO, Koninklijke Federatie van het Belgisch Notariaat
- Bruno Didier, membre du comité de direction d'Assuralia
- Filip Dierckx, voorzitter FEBELFIN
- Hilde Jacobs, Juridisch directeur, Koninklijke Federatie van het Belgisch Notariaat
- Philippe Lambrecht, secrétaire général, F.E.B.-V.B.O.
- Jan SAP, UNIZO, et secrétaire général FVIB
- Véronique Sirjacobs, juriste, Institut Professionnel des Comptables et Fiscalistes agréés
- Stéphanie Van Caeneghem, conseiller protection juridique, Assuralia
- Benoit Vanderstichelen, président, Institut des experts Comptables et Conseils fiscaux
- Marnik Vanhaverbeke, vice-président de la division protection juridique d'Assuralia – administrateur délégué LAR
- Harold Vankoeckoven, administrateur, Institute of internal auditors Belgium
- Michael Voordeckers, directeur public affairs, Hill & Knowlton Stratégies (lobbyistes)

29.01.2014 Table ronde 3 – Grands cabinets d’avocats/cabinets internationaux

- Peter Callens, avocat, Loyens
- Pierre-Olivier Mahieu, avocat, Allen & Overy
- Bob Martens, avocat, DLA Piper

- Simone Nudelholc, avocat à la Cour de cassation, Liedekerke
- Sébastien Ryelandt, avocat, Clifford Chance
- Danny Stas, avocat, Laga
- Geert Verhoeven, avocat, Freshfields

11.03.2014 Table ronde 1 – Presse

- Ellen Cleeren, journaliste, De Tijd
- Wim Criel, président, Raad voor de Journalistiek
- Pol Deltour, secrétaire général, Vlaamse vereniging voor journalistes VVJ
- André Linard, secrétaire général, Conseil de déontologie journalistique
- Gilles Quoistiaux, journaliste, Trends-Tendances

11.03.2014 Table ronde 2 – Avocats

- John Biart, avocat, barreau de Bruxelles
- Alexandre Cassart, avocat, barreau de Liège
- Sophie Cuykens, avocat, barreau de Bruxelles
- Ann Devroe, avocat, balie Antwerpen
- Pierre Robert, avocat, barreau de Bruxelles et président du Syndicat des avocats pour la démocratie
- Luc Savelkoul, avocat, balie Hasselt
- Jean-Marc Verjus, avocat, barreau de Liège
- Stéphane Weynant, avocat, barreau de Dinant

11.03.2014 Table ronde 3 – Magistrature

- Robert Andersen, président émérite du Conseil d'Etat
- Manuella Cadelli, présidente de l'Association syndicale des magistrats
- Damien Chevalier, juge de Paix du 2nd canton de Tournai
- Françoise Diverse, juge au tribunal de 1ère Instance de Liège
- Eric de Formanoir, président du Conseil consultatif de la magistrature
- Jean- François Jonckheere, président de Chambre honoraire à la cour d'appel de Mons
- Paul Martens, président émérite de la Cour constitutionnelle
- Marie-Claude Maertens, substitut du procureur général - Parquet Général de Mons

- Leen Nuytinck, Adviesraad voor magistratuur
- Françoise Roggen, conseiller à la Cour de Cassation
- Paule Somers, présidente de l'Union professionnelle de la magistrature
- Geneviève Thoreau, juge au tribunal de 1ère instance de Mons
- Isabelle Traest, juge au tribunal de première instance Gent
- Mark Vandenbruwaene, avocat-générale Cour d'Appel Antwerpen
- Raf Van Ransbeeck, président Vlaamse vereniging van magistraten
- Cédric Visart de Bocarmé, trésorier de l'Union professionnelle de la magistrature

Table des matières

1	La mission et le périmètre du rapport	2
2	Les grandes lignes de la réflexion	4
3	Introduction	5
3.1	Contexte général	5
3.1.1	L'accès à l'information pour tous.....	5
3.1.2	La globalisation.....	7
3.1.3	La crise financière.....	8
3.1.4	L'impact à long terme sur la profession	10
4	Le périmètre de la profession d'avocat	11
5	L'accès à la justice.....	21
5.1	Introduction	21
5.2	Le financement de l'accès à la justice	22
5.2.1	Le budget de l'aide juridique	23
5.2.2	L'assurance	24
5.2.3	Le pro bono.....	25
5.3	L'organisation de l'aide juridique.....	26
5.4	La réglementation	26
5.4.1	Avocats libéraux et/ou avocats d'Etat ?	26
5.4.2	Moduler l'aide juridique partielle ?	27
5.4.3	L'indemnisation des avocats.....	28
5.5	Le désenclavement.....	29
5.6	L'exercice de la profession dans le cadre de l'aide juridique	30

5.7	L'accès de tous à la justice ne sera pas réalisé par les seuls avocats	31
6	L'exercice de la profession d'avocat	33
6.1	L'accès à la profession	33
6.1.1	La formation initiale.....	34
6.1.2	La formation continue	37
6.1.3	Les technologies de l'information et des communications (TIC).....	37
6.1.4	La spécialisation	40
6.1.5	L'innovation.....	41
6.1.6	Les MARC.....	42
7	Exercice conjoint de la profession	43
7.1	Collaboration (et stage) : statut minimum et plan de carrière	44
7.2	Formes de collaboration et limitation de la responsabilité	46
7.3	Collaborations multidisciplinaires.....	49
7.4	Capital externe.....	50
8	Organisation de la profession	52
8.1	Introduction	52
8.2	Un ou plusieurs Ordres d'avocats ?.....	53
8.3	Le bâtonnier.....	57
8.4	Procédure disciplinaire	57
	Annexes	59