



LES ETATS GENERAUX DE LA COLLABORATION

NOTE DE CADRAGE

RESPONSABLE :

Caroline LUCHE-ROCCHIA

DATE DE LA REDACTION :

Avril 2016

BATONNIER EN EXERCICE :

Monsieur le Bâtonnier Frédéric SICARD

Madame la vice-Bâtonnière Dominique ATTIAS

PROPOS INTRODUCTIFS

Encadrée par la loi n°2005-882 du 2 août 2005 (article 18), la Loi n°71-1130 du 31 décembre 1971 (article 7) ; et le décret n°91-1197 du 27 novembre 1991 (article 129 et 130), le statut de l'avocat collaborateur libéral suscite de nombreux questionnements de la part des collaborateurs et des cabinets qui les emploient.

Les principes directeurs qui régissent la collaboration libérale sont (i) l'absence de tout lien de subordination autre que pour la détermination des conditions de travail et (ii) la constitution et le développement d'une clientèle personnelle.

Or, suivant différents sondages en particulier celui de l'UJA en 2014/2015, si les avocats les plus jeunes sont les plus nombreux à privilégier le statut libéral, plus le temps passe, plus les collaborateurs préfèrent la stabilité d'un statut salarié¹.

Lors d'un petit-déjeuner organisé par le Bâtonnier le 21 avril dernier où une cinquantaine de collaborateurs étaient présents pour parler de leurs conditions de travail, nombreux sont ceux qui ont souligné leurs difficultés réelles pour développer leur clientèle personnelle et la dureté de certains modes de management – lorsqu'il ne s'agit pas de discriminations ou de harcèlement. Les discussions révèlent une peur croissante de l'avenir et le triste constat de la précarité de ce statut.

A l'inverse, certains cabinets font valoir les difficultés financières à supporter le coût d'un collaborateur à temps plein, des contraintes croissantes relatives à la protection des collaborateurs, d'autres font valoir l'absence de volonté de leurs collaborateurs de développer leur clientèle personnelle ou de toute perspective d'association. Des cabinets évoquent une véritable défiance à l'égard des collaborateurs.

Face à un tissu économique qui se tend au regard de la concurrence croissante et l'*ubérisation* des marchés du droit, les parties prenantes s'interrogent quant à l'adaptation du statut du collaborateur libéral tel qu'il est envisagé par les textes avec les réalités actuelles.

En janvier dernier, un rapport publié par le cabinet Eversheds a souligné également l'ambition des jeunes avocats de réformer leur pratique en abordant le droit telle une activité commerciale et en utilisant davantage les nouvelles

¹ 61% des collaborateurs semblent privilégier le statut libéral par rapport au statut salarié

technologies. C'est le sujet de l'innovation de notre profession qui est aussi en questionnement par les plus jeunes d'entre nous.

Alors faut-il réformer le statut du collaborateur libéral ou comment réconcilier les cabinets et les collaborateurs libéraux ?

Engagés par Dominique Attias dans le cadre de la commission Ethique et RSCA et Frédéric Sicard, les Etats Généraux de la Collaboration (ci-après les « EGC ») – qui sont particulièrement attendus par les parties prenantes – ont pour vocation de s'interroger sur les principales problématiques que posent le statut du collaborateur libéral et de ses conditions de travail et ce que le Barreau de Paris envisage pour le Collaborateur de demain.

Il ne s'agit pas des Etats généraux du collaborateur mais de la Collaboration, c'est-à-dire comment « travailler ensemble ». La participation du barreau des problématiques liées à la collaboration relève bien d'une démarche éthique faisant appel à tous, selon des principes de transversalité et s'inscrit dans la durée : les EG Collab 2016, 20xx, etc.

1. DESCRIPTIF DU PROJET :

Les EGC ont pour finalité d'interroger le Barreau de Paris, collaborateurs et cabinets, mais aussi des parties tierces (associations, syndicats, institutions,..) sur un ensemble de thématiques qui posent problème aujourd'hui et de réfléchir aux éventuelles solutions.

Les contributions feront l'objet d'un recensement, puis d'une analyse afin d'aboutir à un rapport écrit faisant état des études et des préconisations en vue d'un plan d'action soumis à la délibération du Conseil de l'ordre.

Une liste des thématiques pourrait d'ores et déjà être déterminée et adaptée au vu des premières contributions et consultations avec une hiérarchisation des priorités.

A titre d'exemples, plusieurs thématiques ont été dégagées et notamment :

- la situation du collaborateur senior,
- l'articulation vie professionnelle / vie personnelle, améliorer les conditions de travail pour les collaborateurs et les patrons,
- le management au sein des cabinets,
- comment développer sa clientèle personnelle,
- la protection des cabinets en cas de fuite du *knowledge*,
- mettre fin aux manquements et promouvoir les bonnes pratiques RSE,
- la protection des collaborateurs en cas de difficultés financières du cabinet.

La concertation et la collecte des préoccupations se concrétisent par la mise en place de plusieurs **vecteurs / phases** qui sont les suivant(e)s :

1.1. Les petits-déjeuners du Barreau

Le petit-déjeuner organisé par Frédéric Sicard et Dominique Attias le 21 avril dernier a démontré par son succès tout l'intérêt que portaient les jeunes avocats aux questions de leur statut et à leur niveau élevé d'attentes.

Cet événement a permis également de relever le besoin des jeunes de pouvoir se faire entendre par leurs institutions et en particulier de leur Bâtonnier. Les jeunes avocats ont fait valoir un sentiment de déficit d'information et d'intérêts à leur égard.

Nous avons relevé la récurrence de deux sujets évoqués parfois avec vigueur par les jeunes collaborateurs :

- « *Comment développer notre clientèle personnelle lorsque le cabinet ne donne pas les moyens matériels ou en temps ?* »
- « *Pourquoi les cabinets dont l'Ordre a connaissance de la commission de manquements graves à l'égard d'anciens collaborateurs peuvent continuer leurs agissements sans que l'Ordre ne dise ou fasse rien ?* »

En synthèse, le format du petit-déjeuner a le mérite d'organiser un **espace d'échanges exclusif et sans langue de bois** entre les collaborateurs et leur Bâtonnier et vice-Bâtonnier(e) et de permettre un **véritable espace de rencontre** avec des collaborateurs qui se sentent trop souvent isolés.

Il semble important de continuer ces rencontres entre les collaborateurs et l'Ordre.

Le prochain petit-déjeuner a été fixé au 30 juin prochain.

1.2. La plateforme participative Avosidees.org

Grâce au lancement de la plateforme participative à fin mai 2016, il est envisagé que le règlement intérieur puisse être soumis à une **consultation** du Barreau de Paris sur notamment **l'article 14 du RIN**.

Il est prévu qu'un comité d'experts issus du conseil de l'Ordre (à *déterminer*) soit constitué afin d'examiner les propositions et ou contributions.

A ce stade, aucune directive ne semble être précisée quant aux éventuelles modifications à apporter sur notre règlement intérieur et si ces modifications sont opportunes ou souhaitées par l'ensemble du Barreau.

En effet, nous ne sommes pas encore en mesure d'identifier si les dispositions relatives au statut du collaborateur libéral doivent être modifiées ou non et si elles constituent une réponse adaptée aux problématiques levées.

En toute logique, la modification de l'article 14 devrait être soumise, si elle est nécessaire, à la fin des Etats généraux de la Collaboration.

A ce sujet, notre prestataire Cap Collectif nous a alerté sur le fait que d'ouvrir une consultation sur cet article sans être sûr de le modifier peut poser des difficultés en termes d'image.

Selon le prestataire, il conviendrait plutôt de structurer la consultation sur un modèle de type « *problème-cause-solution* » (à compléter suivant la prochaine réunion de la commission Numérique).

Dans ce contexte, se pose la question du moment de la consultation. Au vu du démarrage effectif du projet des EGC en mai, la consultation via la plateforme fin mai peut paraître prématurée.

Le lancement de la plateforme participative va également permettre la mise en place d'une **boîte à idées** pour que le Barreau de Paris soit **force de proposition**.

Notre prestataire nous a indiqué qu'il était possible de transformer cette boîte à idées en un **outil d'interpellation organisé** par le Bâtonnier.

Cet outil moderne pourra être privilégié auprès des plus jeunes et des collaborateurs qui n'ont pas forcément le temps de se déplacer à des événements physiques mais qui souhaitent néanmoins porter leur voix.

Cet outil pourrait également être utilisé à la fin des EGC pour soumettre auprès du Barreau une partie du plan d'actions qui serait déterminé.

Synthèse des discussions avec la commission Numérique : la plateforme participative ne serait pas limitée à titre d'accessoire mais serait un des principaux canaux de collecte des participations / contributions sur les Etats généraux de la Collaboration.

1.3. L'organisation d'un MOOC à l'occasion de Campus – Save the date 5 juillet

En coordination avec Karine Mignon-Louvet, AMCO, en charge des projets Qualité de vie, et de Laurence Boyer, MCO, en charge des projets liés à l'Éthique et la Formation, une formation originale et novatrice, par sa nature et ses outils, est organisée à Campus sous l'angle de la **souffrance au travail des collaborateurs et des patrons / associés**.

Ce projet résulte de l'enquête lancée par le Barreau de Paris l'année dernière sur la qualité de vie au travail des avocats parisiens où il en est ressorti une grande souffrance des collaborateurs mais également des patrons.

Il est donc envisagé de travailler sur la relation patron / collaborateur et permettre à chacun d'exprimer ses difficultés et les aider à les résoudre : chacun son atelier et une synthèse où les deux groupes pourraient échanger sur leurs problématiques et aussi leurs souffrances (pourquoi pas un jeu de rôle pour voir les problèmes sous un autre angle). Naturellement, ces ateliers seraient animés par des professionnels tels que des coaches, des médiateurs, des psychologues...

La formation qui se tiendrait le **mardi 5 juillet 2016** se décline en deux ateliers et une séance plénière comme suit :

- ✚ 11h15 à 13h15 : EG de la Collaboration Atelier (60 participants) « Ras le bol de mon patron ! » animé par un coach et Caroline Luche-Rocchia : (i) poser et analyser les difficultés rencontrées par les collaborateurs et (ii) Echange de doléances / vis ma vie de patron (iii) trouver 3 propositions concrètes pour la plénière
- ✚ 11h15 / 13h15 : EG de la Collaboration Atelier (60 participants) « Ras le bol de mes collaborateurs ! » animé par un coach et Karine Mignon Louvet et Laurence Boyer : (i) poser et analyser les difficultés rencontrées par les patrons/associés et (ii) Echange de doléances / vis ma vie de collaborateur (iii) trouver 3 propositions concrètes pour la plénière
- ✚ 14h30/16h30 : Séance plénière en mode co-développement « Vers une relation patrons / collaborateurs satisfaisante », animée par Karine Mignon-Louvet et Caroline Luche-Rocchia (introduction, intérêt pour le cabinet et pour les personnes, chiffres clés, témoignages (consultant en management, médecin du travail, MCO responsable de la commission DEC), restitution des 3 propositions concrètes de chaque atelier, synthèse et médiateur par William Cargill.

L'objectif serait de filmer en multi-cam les ateliers en vue de la création d'un MOOC.

Pour rappel, un MOOC (Massive Open Online Course) repose sur 3 principes directeurs :

- Une vraie formation de qualité où les participants sont eux-mêmes acteurs de leur formation
- Une formation diffusée sur internet / Avosclé / accessible sur la plateforme Avosidées.org
- Une formation gratuite

Outre la préparation du contenu, nous sommes en train de solliciter plusieurs devis pour la réalisation du MOOC et l'utilisation de multi cam.

1.4. Une demande officielle de contributions auprès des syndicats et autres intervenants clés

Il convient également de solliciter les contributions des **syndicats professionnels** et autres institutionnels ou associations intéressés par les questions relatives à la collaboration libérale.

Par souci d'efficacité, il est privilégié de formaliser la demande par un courrier officiel de Madame Dominique Attias et d'indiquer une **date butoir** de contributions. Les contributions seront mises en ligne sur la plateforme participative Avosidées.org

La liste des contributeurs doit être la plus large possible : UJA, ACE, SAF, MAC, ... pour se prémunir de l'éventuelle critique de l'absence de concertation de la Profession.

Il nous semble souhaitable de rencontrer les Managing partners des principaux cabinets d'affaires du Barreau de Paris dont certains ont engagé de réelles réflexions sur le statut du collaborateur et les questions relatives à l'égalité professionnelle et du statut du counsel.

1.5. L'utilisation des données résultant de l'enquête européenne (Université de Lausanne) et sondages récents

Le Barreau de Paris, tout comme d'autres barreaux, a été sollicité par l'Institut des Sciences Sociales de l'Université de Lausanne pour une enquête européenne lancée en France, en Suisse et en Allemagne portant sur une étude d'ensemble des collaborateurs(-ices).

Destinée à appréhender les dynamiques de début de carrière (personnes entrées dans la profession après 1997), il aborde 4 volets : (i) l'emploi, (ii) les aspirations professionnelles, (iii) le parcours et (iv) l'articulation vie professionnelle / vie personnelle.

Par rapport aux réflexions actuelles, le sondage prend toute sa pertinence et permet de réunir des données **gracieusement**.

En effet, l'enquête permet de couvrir largement la population des collaborateurs et collaboratrices et peut s'adresser aussi à des avocats qui sont devenus associés ou qui se sont installés. Elle recueille en parfaite **confidentialité** et **anonymat** des données sur des parcours professionnels. C'est aussi une occasion unique de recueillir et de croiser des données sur les réalités et les perceptions des jeunes avocat(e)s en 2016 et de les comparer avec les résultats d'autres pays.

Interrogée, notre interlocuteur nous a assuré de la communication des données dans un délai qui s'accorde avec la clôture des EGC sous réserve que le sondage soit adressé dernière quinzaine de mai au plus tard.

Pour assurer un taux de participation pertinent, il conviendra de préparer un plan de communication avec les services de l'Ordre (Mail Palais, Bulletin du Barreau, Réseaux sociaux,).

Nous précisons que le questionnaire peut être **personnalisé** à l'attention du Barreau de Paris.

Il sera également opportun d'utiliser les résultats de l'enquête réalisée par le Barreau de Paris sur la qualité de vie au travail des avocats parisiens.

Le lancement du sondage sous le sceau du Barreau de Paris et des Etats généraux de la Collaboration par un email palais est imminent.

Le sondage sera également accessible sur la plateforme participative Avosidées.org

1.6. Interroger les services de l'Ordre et collecter d'autres informations auprès du CNB

Il nous semble également pertinent d'interroger les **services de l'Ordre** dédiés à la collaboration et en particulier le service de la **DEC** pour recueillir les difficultés les plus récurrentes, collaborateurs et cabinets (Romain Carayol, MCO, Jean-Marie Durigneux).

Une attention particulière sera portée à nos interlocuteurs de la **ComHaDis** qui sont saisis de dossiers de harcèlement et de discriminations (Valérie Duez-Ruff, MCO).

Les questions de la Collaboration de demain se posent déjà au sein de l'**Incubateur du Barreau de Paris** avec qui l'équipe des EG Collab travaillera de concert sur les questions prospectives (Benjamin Pitcho / Béatrice Brugue-Reix, MCO).

Par ailleurs, il convient de souligner que le **CNB** envisage également de modifier l'article 14 du RIN (semble-t-il à l'ordre du jour en juin) et qu'un sondage d'envergure a été lancé auprès des collaborateurs et des cabinets au sein de tous les barreaux ayant une date de restitution en mai prochain. Une démarche coordonnée nous semble nécessaire même si les problématiques parisiennes peuvent avoir un caractère spécifique (large part de cabinets structurés typés affaires et internationaux, peu d'aide juridictionnelle, aide pénale limitée, ..).

1.7. Organiser la restitution des EGC

En conclusion, les EGCollab ne se résume pas à un événement donné mais donne lieu à plusieurs sous projets et sources d'outils/événements en vue de collecter un maximum d'informations et de contributions pour faire réellement participer le Barreau à ses premiers Etats généraux de la Collaboration.

Le projet des EGC est un projet qui se déroule sur plusieurs mois et qui sollicite à plusieurs reprises le Barreau de Paris.

Comme nous l'avons identifié dans les propos introductifs, les EGC sont porteurs d'enjeux présents et à venir, à l'heure où notre profession évolue, et au sujet desquels les parties prenantes attendent un résultat, des actions.

C'est ce à quoi se sont engagés Monsieur le Bâtonnier et Madame la vice-Bâtonnière durant leur campagne.

Il semble donc important de restituer le bilan qui ressort des EGC auprès du Barreau de Paris et de s'engager sur les actions à mettre en œuvre pour améliorer le quotidien et pérenniser notre profession.

Un plan de communication devra être construit autour de ces objectifs, et par exemple, un bulletin spécial, une séance plénière de clôture en amphithéâtre, un plan communication (journaux spécialisés, réseaux sociaux,..).

2. EQUIPE PROJET :

Nous avons souhaité constituer une **task force** composées de confrères de sensibilité, génération et mode d'exercice différents et ce, dans une perspective d'assurer la légitimité et la crédibilité des EGC.

La task force est composée de MCO, AMCO mais aussi de confrères qui n'ont aucun mandat et qui souhaitent s'impliquer.

Les différents projets font appel à plusieurs commissions ordinales : QVT, DEC, Numérique, etc.

La diversité des représentants est pour nous un gage de réussite.

3. RESSOURCES ET MOYENS :

L'essentiel du projet repose sur des bénévoles.

Néanmoins, nous aurons besoin de faire appel ponctuellement aux ressources / services de l'Ordre (Communication, SI, Numérique, équipe Campus).

Un sigle, une signalétique particulière plus un #hashtag *EGCollab* ont été travaillés en collaboration avec les services de la Communication de l'Ordre.



En outre, la restitution des EGC devra probablement faire appel à un budget que nous estimons inférieur à 10.000 euros (petit-déjeuner, location d'une salle / amphithéâtre / bibliothèque de l'Ordre, supports et prestations de communication) qu'il conviendra de faire valider par la Commission Finances.

S'agissant de l'organisation, cela fait appel à un budget spécifique que nous souhaitons inférieur à 10 000 euros.

Une demande de devis est en cours.

4. CALENDRIER :

La clôture des EGC est fixée **début octobre** afin d'éviter toute connexion avec la campagne électorale au sein du Barreau de Paris.

Vous trouverez ci-après en annexe la boussole du projet qui sera réactualisée toutes les 2 semaines jusqu'à la clôture.

ANNEXE : BOUSSOLE PROJET

Rappel de la problématique et cadrage projet

<p>EGC : « Faut-il réformer le statut du collaborateur libéral ou comment réconcilier les cabinets et les collaborateurs ? »</p>	Milestones - 2016	Début	Fin	Statut
<p>Objectifs : Ethique et vie professionnelle</p> <p><i>Les EGC ont pour vocation de s'interroger sur les principales problématiques liées à la collaboration libérale, collecter et compiler les différentes contributions aux fins d'établir un bilan et un plan d'actions en faisant participer le Barreau de Paris</i></p>	Annonce du lancement des EGC par Madame la vice-Bâtonnière Dominique Attias	11 février	11 février	OK
<p>Point d'avancement :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Lancer la plateforme Avosidees.org -Organiser la formation MOOC Campus - Collecter et compiler les contributions et réflexions - Analyser et dresser un bilan - rédiger un plan d'actions 	Mise en place des objectifs et contributions de la Task Force	11 mars	11 mars	OK
<p>Prochaines étapes :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Poursuivre l'encadrement du projet de la plateforme participative – Commission Numérique et Cap Collectif – Travail sur le contenu 2. Solliciter la task force sur le contenu (cas pratique, liste personnes à interviewées et préparer matrice itw, etc) 3. Trouver presta pour la réalisation du MOOC + proposition budget 	Petit-déjeuner du Bâtonnier	21 avril	21 avril	OK
	Plateforme participative Avosidees.org	31 mai	sept.,	En cours
	Organisation d'une formation à l'occasion du Campus	28 avril	5 juillet	En cours
	Demande officielle de contributions auprès des syndicats et autres intervenants – fixation date butoir	15 mai	15 juillet	
	Lancement enquête européenne (Unil)	20 mai	juillet	En cours
	Interroger les services de l'Ordre / Interviews des personnes clés	20 mai	juillet	
	Traiter les informations et rédaction du rapport	Juillet	sept.	
	Clôture des Etats généraux de la Collaboration Délibération en Conseil de l'ordre du plan d'actions et éventuelles modifications textuelles	octobre	octobre	

23/05/2016