

« L'ignorance coûte plus cher
que l'information »

John F. Kennedy

LJA

2 octobre 2006

N° 803

Chaque lundi

Depuis 1990

ISSN 1143-2594

La Lettre des Juristes d'Affaires

Cette semaine

- > **Sept associés créent Armfelt & Associés** (page 2)
- > **Création d'un cabinet dédié aux nouvelles technologies** (page 3)
- > **Shearman, Clifford, Gide, et Herbert Smith sur l'acquisition d'AOL France par Neuf Cegetel** (page 5)
- > **Une charte pour faire un pas de plus vers la médiation** (page 6)

LE CHIFFRE

5,2 %

C'est, d'après le projet de loi de finances 2007, le montant de l'augmentation du budget de la Justice pour l'année prochaine, soit un total de 6,27 milliards d'euros. Des crédits qui devraient permettre de recruter 1 548 personnes supplémentaires.

LA GOUVERNANCE DES CABINETS D'AVOCATS

Par Jean-Yves Mercier, président de l'Association des Avocats Conseils d'Entreprises



L'ACE aurait-elle cédé à un effet de mode en portant la gouvernance des cabinets d'avocats au programme de son congrès de Tours les 5 et 6 octobre prochains ? Grâce au précieux concours de notre confrère Philippe Portier, nous pensons permettre aux participants de vérifier qu'il n'en est rien.

La gouvernance des entreprises met en jeu trois questions essentielles : Comment prévenir les possibles dérives du pouvoir quasi monarchique du chef d'entreprise ? Quels contrôles doivent s'exercer sur l'action des dirigeants sociaux ? Jusqu'où doit aller la transparence de la gestion ?

Rien de tout cela ne paraît concerner nos cabinets pour une raison simple : ces règles ont été conçues pour rassurer les actionnaires alors que les entreprises d'avocats fonctionnent sans capitaux extérieurs. Nos cabinets ressemblent davantage à la coopérative ouvrière qu'à la société de modèle capitaliste. Entre pairs, règne une confiance toute naturelle.

Et pourtant.

À partir d'une certaine taille, la société d'avocats ne peut plus fonctionner selon le mode de la cogestion. Il faut que se détachent des associés dirigeants et que les autres acceptent l'autorité de leurs décisions. On n'échappe plus dès lors à la nécessité de fixer des règles de bonne gouvernance. Selon quel modèle ?

Les réponses sont variées.

Les sociétés d'avocats ont historiquement des profils divers. Un nombre appréciable d'entre elles sont nées dans le prolongement de la réussite d'un leader qui en est aujourd'hui le chef naturel. Comment organiser l'appropriation du gouvernement par la collectivité dans la perspective de son retrait ? D'autres sont le fruit d'une réussite collective mais connaissent aussi, en raison de l'ampleur de leur développement, le problème de la transmission générationnelle du pouvoir.

Enfin viennent les firmes d'avocats, celles qui ont survécu au départ de leurs fondateurs. Est-ce chez elles que l'on peut trouver les recettes de la bonne gouvernance ?

Revenons sur nos spécificités. Un cabinet d'avocats, quelle qu'en soit l'origine, fédère des associés-entrepreneurs qui sont souvent eux-mêmes en compétition les uns par rapport aux autres : compétition économique, générationnelle, sans oublier celle qui se joue sur le terrain de la notoriété. Ces acteurs ont eux-mêmes vis-à-vis du cabinet une attitude qui se situe entre la pleine adhésion à l'esprit de firme et la recherche d'un appui temporaire dans le développement d'une carrière personnelle. Une implication dans les fonctions dirigeantes réduit la disponibilité de l'avocat à l'égard de ses clients. Le sens du commandement n'est pas toujours donné à ceux qui s'illustrent dans la pratique de leur art. Tous les avocats n'ont pas non plus le goût du commandement, ni, à l'opposé, l'inclination à la soumission.

Il faut malgré tout composer avec toutes ces contrariétés car le cabinet a besoin de dirigeants, dédiés durablement à cette tâche ou choisis pour la remplir temporairement, sélectionnés en fonction de leur aura professionnelle ou de leurs capacités à commander, et surtout aptes à faire adhérer la collectivité des associés aux décisions qui seront prises. C'est une question qui promet de fructueux débats car elle est au centre d'enjeux vitaux pour nos entreprises d'avocats.

L'œil sur...

Télex

> Dans deux arrêts rendus le 19 septembre dernier, la CJCE a précisé la portée de la directive 98/5/CE sur la liberté d'établissement des avocats.

En se penchant sur les dispositions du droit luxembourgeois qui restreignent cette liberté, la Cour a en profité pour rappeler qu'un avocat européen voulant s'inscrire sous son titre d'origine dans un autre État membre n'est pas tenu de se soumettre à un test vérifiant ses connaissances linguistiques et que, même s'il est établi dans un autre État membre, il est en droit de pratiquer les mêmes activités qu'un avocat de l'État d'accueil, sous réserve des seules exceptions prévues par la directive. Enfin, il n'est pas tenu de produire chaque année une attestation de l'État membre d'origine.

> Les premières mesures du plan sectoriel d'appui à l'exportation des métiers du droit doivent voir le jour dès ce mois-ci.

Adopté le 23 juin dernier par Christine Lagarde, il s'agit du premier plan sectoriel dédié aux services. Il prévoit un soutien logistique et financier à des actions concrètes visant la promotion des professions d'avocat, de notaire, d'huissier, de géomètre-expert, d'administrateur et de mandataire judiciaire dans six pays cibles : la Chine, la Thaïlande, la Russie, la Pologne, l'Algérie et la Tunisie. Lancé par le ministère du Commerce extérieur, le projet est géré par l'agence Ubifrance, qui décerne son label aux actions retenues. Dès lors, les projets qui décrochent le label peuvent compter sur des subventions à hauteur de 50 % des investissements nécessaires.

Une charte pour faire un pas de plus vers la médiation

Dans la grande majorité des cas, règlement de conflits commerciaux rime avec passage devant les tribunaux. Une alternative n'est que très rarement envisagée par les cabinets. Pour renverser cette tendance, l'Académie de médiation et l'Association Avocats conseils d'entreprises (ACE) ont développé une Charte des cabinets d'avocats pour la résolution amiable des conflits commerciaux.

Un millier de cabinets – notamment internationaux – se sont déjà manifestés auprès de l'Académie de médiation, groupe de travail informel et multidisciplinaire pour la promotion de la médiation commerciale. Et les rédacteurs en attendent encore plusieurs milliers, notamment à l'occasion d'une cérémonie destinée à recueillir officiellement les premières signatures, le 16 octobre prochain. Le succès de la Charte des cabinets d'avocats pour la résolution amiable des conflits commerciaux tient peut-être en partie au fait que les entreprises elles-mêmes ont ouvert la voie à une plus grande valorisation de la médiation. En effet, une cinquantaine des plus grandes entreprises françaises ont d'ores et déjà signé en novembre 2005 la Charte inter-entreprises pour la médiation commerciale.

Une culture de combat

Ce mode alternatif de résolution des conflits demeure une voie que les avocats peinent à emprunter, faute de formation mais aussi, souvent, faute d'information. « Notre système favorise une culture du contentieux, une culture du combat », explique Thierry Garby, avocat-médiateur et président de l'Académie de médiation. « Le bien-fondé de la démarche en faveur de la médiation se justifie d'autant plus en droit des affaires, où les procédures contentieuses aboutissent souvent à la rupture de la relation d'affaires, ou encore au blocage d'une provision durant une période indéterminée ». Selon lui, « les avantages sont considérables en matière commerciale »

et c'est la raison pour laquelle des initiatives ont été mises en place afin « d'en favoriser le développement. Avec la charte – qui est un moyen de communication important –, les cabinets se pencheront sur la question ». « La médiation est une nécessité en droit des affaires : l'identité des signataires de la charte inter-entreprises le prouve suffisamment », assure également Jean-Yves Mercier, président de l'ACE, « et c'est pourquoi l'association s'est investie avec détermination dans ce projet ».

Sept principes directeurs

La charte ne repose pas sur une kyrielle d'articles instituant les bases de la résolution amiable des conflits commerciaux mais sur sept points récapitulant succinctement les principes directeurs : informer les clients de l'existence de cette méthode et de la charte ; examiner au cas par cas une possible et viable application ; si la réponse est positive, proposer une procédure amiable aux autres parties ; renouveler l'examen en cours de procédure contentieuse lorsqu'elle n'a pu être évitée ; insérer une clause de résolution amiable adaptée dans les contrats chaque fois que cela est envisageable ; mettre en place des formations et, enfin, participer à des rencontres avec d'autres cabinets signataires.

En adhérant à la charte, un cabinet s'identifie clairement comme une structure ayant adopté la politique de résolution amiable des conflits, dans tous les cas qui le permettent. « L'idée de l'Académie est d'offrir aux cabinets qui veulent s'engager dans cette voie

un instrument pour le faire savoir publiquement et promouvoir ainsi leurs services en cette matière », développe Thierry Garby.

Une démarche positive

Malgré ce cadre, les cabinets signataires ne sont assujettis à aucune obligation et restent libres de proposer une médiation ou non. « Il n'est pas question pour les cabinets de s'engager à quoi que ce soit », tient à préciser le président de l'Académie. « Il se bornent à déclarer leur intention d'examiner si le recours à cette méthode est souhaitable et opportun, au cas par cas ». C'est pourquoi le groupe de travail a préféré solliciter l'appui de l'ACE plutôt que celui du Conseil national des barreaux. « Il ne s'agit pas de faire porter cette initiative par les organismes qui, par essence, représentent tous les cabinets », mais d'obtenir l'appui d'une structure permettant aux avocats « qui le souhaitent, d'entrer volontairement et activement dans une démarche positive », affirme Thierry Garby. Un seul engagement – et pas le moindre – est demandé aux avocats signataires : « La seule obligation morale qu'ils prennent est de se former à ces techniques car elles ne s'improvisent ni ne s'inventent, quoi qu'en pensent beaucoup ». Des formations existent déjà dans les centres spécialisés et de nouvelles pourraient voir le jour, si le succès est au rendez-vous.