DÉONTOLOGIE

L'indépendance, l'ADN de l'avocat

Solution

L'indépendance est un (le ?) sujet central de la profession d'avocat que le débat sur l'intégration potentielle des juristes d'entreprise dans la profession vient de remettre au cœur de nos préoccupations[1]. Si d'aucuns diront que le salariat induit une subordination non compatible avec l'indépendance, d'autres, au contraire, certifieront que l'indépendance est un état d'esprit, une posture dans la façon d'exercer. Le débat actuel nous permet de revenir sur la notion d'indépendance pour en préciser les contours aujourd'hui.

Par

Emmanuel Daoud
Avocat associé, Cabinet Vigo

et

Victoire de Tonquédec
Juriste, Cabinet Vigo

L'article 3 de la loi du 31 décembre 1971, modifié par la loi du 15 juin 1982 et fixé par la loi de 1991 et le décret de 2005, dispose que les avocats prêtent serment en ces termes: « Je jure, comme avocat, d'exercer mes fonctions avec dignité, conscience, indépendance, probité et humanité ». L'indépendance serait une qualité intrinsèque à la profession d'avocat[2]. On serait indépendant comme on porte la robe… ou presque!

On assiste même – et c'est suffisamment rare pour que l'on s'y attarde – à une convergence européenne sur le sujet. Le code de déontologie des avocats de l'Union européenne, adopté le 28 octobre 1988 à Strasbourg, érigé au rang de norme déontologique européenne, fait figurer l'indépendance au premier rang des principes généraux de la déontologie. L'exercice professionnel de l'avocat doit être « exempt de toute pression, notamment de celle résultant de ses propres intérêts ou d'influences extérieures […], la prestation juridique de l'avocat n'ayant aucune valeur si elle a été donnée par complaisance, par intérêts personnels ou sous l'effet d'une pression extérieure ».

L'avocat est, et doit donc, être indépendant, mais qu'est-ce que l'indépendance? Définir l'indépendance de l'avocat relève de la gageure car elle est à la fois un choix, une prérogative et un devoir.

Le doyen Cornu présente l'indépendance comme « l'état de quelqu'un qui n'est tributaire de personne sur le plan matériel, moral, intellectuel, qui ne se sent pas lié ou qui ne veut pas être soumis aux autres, qui ne se laisse pas influencer par ses appartenances politiques, religieuses, par des pressions extérieures ou par ses intérêts propres ». Il ajoute que c'est « la situation de celui qui n'est pas lié par un contrat de travail, qui travaille pour son propre compte »[3].

Cette indépendance de l'avocat se conjugue tout autant au pluriel. En effet, l'indépendance de l'avocat concerne également l'indépendance de la profession dans son ensemble: il s'agit de donner aux avocats toutes les garanties pour qu'ils puissent exercer leur fonction, leur mission et leur jugement librement.

L'appartenance de l'avocat à un barreau régi par l'Ordre des avocats est la condition *sine qua non* de l'indépendance collective de notre corps. L'indépendance de la profession est garantie par des règles propres à ce corps et par la mise en place de sanctions internes. Ce pouvoir est l'expression la plus aboutie de l'indépendance collective de l'avocat dont les représentants sont libres d'admettre ou de refuser,

1 Premier projet du texte de la loi dite « Macron ».
2 L'indépendance de l'avocat est érigée en principe fondamental reconnu par les lois de la République, par les décisions du Conseil constitutionnel des 19 et 20 janv. 1981.
3 G. Cornu, *Vocabulaire juridique*, PUF, 2014.

dans les limites de la loi, ceux qui deviendront leurs semblables par la maîtrise du tableau.

Nous pouvons également définir l'indépendance par la négative. Qu'est-ce que l'indépendance n'est pas ?

L'indépendance n'est pas une récompense, un ornement, qui seraient donnés à l'avocat le jour de la prestation de serment. L'indépendance est une responsabilité : celle d'exercer la profession avec conscience et sens du devoir[4], devoir envers la loi et le client.

L'indépendance n'est pas non plus synonyme de liberté absolue. Tandis que la liberté implique la faculté pour chacun d'exercer ses droits personnels dans son intérêt propre avec pour seules limites les prescriptions de la loi, l'indépendance pour un avocat est la volonté d'être toujours en distance suffisante afin de poser les actes qu'il estime utiles au client en relation avec le droit et avec les règles déontologiques.

Au quotidien, l'avocat met en pratique l'indépendance attachée à son titre, mais doit – aujourd'hui – continuellement faire face aux menaces planant sur celle-ci… et résister.

L'indépendance n'est donc pas neutre en ce qu'elle est porteuse d'une responsabilité particulièrement importante à savoir celle du client.

La traduction concrète de l'indépendance, une réalité protéiforme

Au quotidien, l'avocat éprouve son indépendance car il en jouit tant sur le plan matériel par son expertise technique que sur le plan moral et le plan intellectuel – pour paraphraser le doyen Cornu. Cette liberté de ton dans sa vie professionnelle lui permet d'objectiver chacun de ses dossiers, et de garantir, tant à l'égard de son client que de la société, une juste défense.

Une indépendance sacralisée par l'expertise technique

À une époque où l'information juridique est disponible *urbi et orbi*, le savoir-faire de l'avocat constitue une véritable valeur ajoutée. L'accès à la profession d'avocat sanctionne une formation d'au minimum quatre années de droit doublées de dix-huit mois de formation à l'école d'avocat. L'avocat est donc un expert du Droit, à la différence des experts-comptables, des cabinets de conseils ou, pire encore, des forums internet animés par des braconniers du droit.

L'avocat dispose – jusqu'à ce jour et c'est heureux – du monopole de l'accomplissement de certains actes, tels que celui d'ester en justice pour le compte de son client devant certaines juridictions et de le représenter.

L'avocat jouit donc d'une indépendance en se différenciant sur un marché de plus en plus concurrentiel d'autant que l'on assiste à l'émergence d'une multiplicité de nouvelles structures (v. *infra*).

Ce monopole et cette plus-value d'analyse juridique différenciée participent au respect de l'indépendance de l'avocat. Mais être avocat, c'est également faire preuve d'une indépendance « morale ».

Une indépendance « morale » au service d'une défense efficace

L'avocat doit faire preuve d'une liberté de ton et d'appréciation vis-à-vis de son client, des magistrats, des partis politiques et de l'opinion publique. Cette liberté est une responsabilité en ce qu'elle participe à l'exigence de bonne justice. Cette liberté, fondamentale dans tout État de droit, constitue l'indépendance de l'avocat.

L'indépendance n'est donc pas neutre en ce qu'elle est porteuse d'une responsabilité particulièrement importante à savoir celle du client. Dès lors, celle-ci permet de refuser de prendre en charge un dossier qui heurte des convictions personnelles ou d'assumer une ligne de défense qui semble inadaptée, inappropriée.

Cette possibilité concerne toute la profession d'avocat y compris l'avocat collaborateur ou l'avocat salarié au titre d'une clause de conscience à l'égard de lui-même[5].

À cette indépendance répond un des autres piliers du ministère d'avocat et qui en constitue une véritable boussole : « la conscience ». Agir en conscience, c'est agir en toute indépendance avec pour seul guide la probité, la dignité, l'humanité ainsi que le sens du devoir et de l'honneur.

L'avocat doit être indépendant parce qu'il est un confesseur laïc. Il faut que son client se sente libre de lui livrer la vérité ou, à tout le moins, sa vérité. En d'autres termes, l'indépendance est la condition de la confiance. En effet, c'est l'exigence *a priori* pour que l'avocat donne un conseil ou une assistance de qualité afin qu'il puisse intervenir en tant qu'expert, et non en tant que lobbyiste. Pour assurer

4 « L'indépendance n'est pas un état des choses. C'est un devoir. » Vaclav Havel dans *Méditations d'été*.

5 « La clause de conscience » en faveur des avocats collaborateurs et salariés est prévue dans la loi n° 90-1259 du 31 décembre 1990 (JCP E1991. III. 64448).

l'effectivité de cette indépendance, celle-ci doit être indissociable du secret professionnel[6].

Le Règlement intérieur national (RIN) a d'ailleurs prévu un *corpus* de règles d'incompatibilités pour garantir cette indépendance. L'exercice de la profession est ainsi incompatible avec toute activité à caractère commercial[7], avec toute activité de nature à porter atteinte à l'indépendance, à la dignité de l'avocat, au caractère libéral de la profession et avec tout emploi salarié autre que celui d'avocat salarié ou d'enseignant, tel que défini à l'article 6 du RIN. Ces incompatibilités sont par ailleurs soumises aux règles législatives et réglementaires[8].

De la même façon, les obligations déontologiques de l'avocat s'opposent à ce qu'il soit juge et partie dans un dossier. Le conflit d'intérêts est donc une deuxième soupape permettant d'assurer que l'indépendance de l'avocat n'est pas une formule incantatoire mais une réalité enracinée dans la pratique réelle et le quotidien de l'avocat. Cette obligation pour l'avocat de refuser tout dossier dans lequel celui-ci est « conflicté » pose la question de l'indépendance économique.

Une indépendance économique nécessaire à la liberté d'action

La rémunération de l'avocat est également un facteur de l'indépendance de l'avocat. Quel est le degré d'indépendance de l'avocat qui éprouve des difficultés à « finir le mois » ou qui au contraire produit un gros chiffre d'affaires reposant uniquement sur un pourcentage faible de sa clientèle ?

La culture de l'indépendance a pour conséquence directe qu'un avocat doit avoir le souci constant – dans la mesure du possible – de diversifier sa « clientèle » pour ne pas être dépendant d'un client ou d'un petit groupe de clients. Dans le cas contraire, l'avocat inhiberait son indépendance et limiterait sa faculté d'action et de réflexion. En d'autres termes, aucun client ne devrait détenir de pouvoir économique sur l'avocat.

Or cette situation est malheureusement relativement fréquente : lorsqu'un avocat est sollicité par une entreprise ou une personne morale qui finit par représenter structurellement plus de 50 % de son chiffre d'affaires ou de son temps. Dans ces circonstances, il ne fait nul doute que l'avocat aura plus de difficultés pour faire entendre des analyses ou préconisations nécessaires qui iraient à l'encontre des orientations stratégiques de son client. C'est d'ailleurs ce que certains avaient avancé lors de la fusion des conseils juridiques avec les avocats[9] : le risque de dépendance de l'avocat-conseil qui serait soi-disant juge et partie. Le respect de l'application stricte de nos règles déontologiques nous a permis de surmonter cet écueil et de dissiper cette crainte infondée.

Ce resserrement du marché et les potentielles turbulences mises en lumière par les débats relatifs à la loi dite Macron incitent les avocats à créer de nouvelles structures et à s'interroger sur les contours de la profession. Cependant, ces transformations établies ou potentielles posent encore, et toujours, la question de la préservation de notre indépendance.

Les nouvelles menaces : l'indépendance est-elle en danger ?

L'indépendance de l'avocat est attaquée de tous côtés. Tantôt, on veut toucher à notre secret professionnel, tantôt on veut créer un double de l'avocat en entreprise qui serait soumis au chef d'entreprise (?). De plus, des avocats et des entrepreneurs tentent de mettre en place des modèles alternatifs assis sur des plates-formes numériques ou sur l'« interprofessionnalité ». Il y aura peut-être dans quelques années un barreau virtuel. Bien sûr, cela ne devra pas signifier qu'il sera sans indépendance et non soumis à la déontologie. Mais l'heure est actuellement aux tâtonnements, que ce soit sur le réseau internet dont certains de nos confrères s'emparent ; ou dans les formes des structures qui émergent. Il ne reste qu'à espérer que les flottements du moment n'altèrent pas notre indépendance.

L'atteinte à notre secret professionnel

L'atteinte au secret professionnel au travers de la loi dite « renseignement » a été une tentative directe et à peine camouflée d'atteinte à l'indépendance de l'avocat. Comment l'avocat peut-il rester indépendant s'il est « épié » lors de son échange avec un client ? Cette atteinte en règle à la confiance que porte le justiciable à l'avocat n'est pas nouvelle puisque la transparence à tout prix semble être le nouveau maître mot du législateur.

Le Conseil constitutionnel n'a pas voulu censurer les dispositions de cette loi qui portent atteinte à notre secret professionnel et donc

Le conflit d'intérêts est donc une deuxième soupape permettant d'assurer que l'indépendance de l'avocat n'est pas une formule incantatoire mais une réalité.

6 E. Daoud et C. Brunet, Avocats, une profession à risque... pénal !, *D. avocats* 2015. 258.
7 RIN, art. 6.4.
8 Décr. n° 91-1197, 27 nov. 1991, modifié, art. 111 à 122 ; Décr. n° 2005-790, 12 juill. 2005, art. 20 ; L. n° 71-1130, 31 déc. 1971, modifiée, art. 1-1 (principes essentiels).
9 L. n° 90-1259, 31 déc. 1990, portant réforme de certaines professions judiciaires et juridiques.

à notre indépendance[10]. Au vu de la motivation de cette décision, le Conseil constitutionnel a failli à sa mission de gardien des libertés fondamentales. Le 8 octobre dernier, l'Ordre des avocats de Paris a saisi la Cour européenne des droits de l'homme pour faire censurer les dispositions de cette loi portant atteinte au secret professionnel et donc à notre indépendance, en espérant que la Cour de Strasbourg sera plus sensible à nos arguments. À cet égard, il faut saluer la proposition du bâtonnier élu Frédéric Sicard et de la vice-bâtonnière élue Dominique Attias de voir l'indépendance de l'avocat inscrite dans le droit constitutionnel français. Il s'agirait d'une avancée majeure des libertés publiques et d'un gage certain d'un meilleur fonctionnement de notre démocratie et de notre justice.

L'indépendance semble davantage être un état d'esprit et une façon de vivre la profession qu'une qualité acquise par tel ou tel type de contrat.

La situation est tellement préoccupante qu'il nous semble nécessaire de dépasser le cadre strict de notre profession et de chercher des alliances avec d'autres acteurs de la société civile. Ainsi, nous suggérons la création[11] d'un observatoire des libertés fondamentales hébergé par l'Ordre des avocats de Paris ou par le Conseil national des barreaux (CNB) – ouvert à tous, avocats et non-avocats, organisations non gouvernementales, associations, de notre pays, qui permettrait de dénoncer les atteintes à l'indépendance mais pas seulement. Cet organe aurait pour mission de dénoncer les atteintes à nos libertés, de les mesurer chaque année et de les lister en un rapport annuel, d'interpeller les pouvoirs publics, le cas échéant d'agir en justice afin d'assurer la protection de celles-ci. Sa composition diverse et ouverte aux autres acteurs de la société civile nous permettrait non seulement d'échapper à la critique du corporatisme, mais aussi de rétablir un lien direct avec les citoyens de notre pays, c'est-à-dire les justiciables d'aujourd'hui et de demain. D'ailleurs, s'agissant des menaces induites par les nouvelles technologies de l'information, le Cecil, le Creis-Terminal, la Ligue des droits de l'homme (LDH), le Syndicat des avocats de France (SAF), le Syndicat de la magistrature (SM) et des experts indépendants ont d'ores et déjà créé l'Observatoire des libertés et du numérique (ONL), conscients qu'ils étaient de la nécessité de sensibiliser et d'alerter l'opinion publique sur les dérives possibles[12].

L'indépendance est également mise à mal par le concept de salariat. Le lien de subordination qui caractérise un contrat de travail serait en effet de nature à exclure toute indépendance.

Les questions de l'avocat salarié et de l'avocat en entreprise

Il est paradoxal de permettre l'exercice d'une profession libérale et indépendante en qualité de salarié. L'avocat est dans ce cas titulaire d'un contrat de travail dont le lien de subordination en est l'élément fondamental.

Si l'on s'attache à la définition du doyen Cornu, l'avocat salarié n'a donc aucune chance de jouir d'une quelconque indépendance puisque l'individu indépendant serait « celui qui n'est pas lié par un contrat de travail – plus largement, celui qui travaille pour son propre compte ».

Cependant, l'indépendance semble davantage être un état d'esprit et une façon de vivre la profession qu'une qualité acquise par tel ou tel type de contrat. Aussi, les dissemblances dans les conditions de travail entre un avocat salarié et un avocat collaborateur n'ayant pas toujours les conditions matérielles pour développer une clientèle personnelle sont ténues.

Le caractère atypique du contrat de travail de l'avocat salarié a conduit à l'adoption de règles dérogatoires au droit commun pour assurer la protection de l'avocat salarié[13] au moyen de la « clause de conscience ».

Toutes ces hésitations et ces questionnements avaient déjà été largement évoqués lors de la fusion des professions juridiques prévue par la loi de 1990. Celles-ci sont de nouveau d'actualité.

La chancellerie, dans un rapport du 26 janvier 2006, préconisait en effet un nouveau mode d'exercice de la profession d'avocat et envisageait un statut de l'avocat salarié d'entreprise. Plus récemment, le projet de loi Macron dont le texte avait été déposé à l'Assemblée nationale le 11 décembre 2014[14] prévoyait de concrétiser cette idée mais les problèmes déontologiques qu'elle a soulevés ont conduit le législateur à retirer ce point du projet.

Le CNB est vivement opposé à cette préconisation eu égard au danger invoqué de la création d'un avocat non indépendant et non soumis à la confidentialité. Le CNB dénonçait ainsi le risque d'un « affaiblissement du secret professionnel de l'avocat ». Dans sa résolution du 30 mai 2015, l'assemblée générale du CNB des 29 et 30 mai 2015 rappelait donc son opposition à la création d'un statut d'avocat salarié de l'entreprise[15].

10 Le Conseil constitutionnel dans sa décision du 23 juillet dernier (n° 2015-713 DC) avait précisé qu'« aucune disposition constitutionnelle ne consacre spécifiquement un droit au secret des échanges et correspondances des avocats et un droit au secret des sources des journalistes ».

11 E. Daoud, Le secret professionnel de l'avocat est mort, resterons-nous les bras croisés ?, http://rue89.nouvelobs.com/blog, 8 juin 2015.

12 http://www.lececil.org/oln

13 L. n° 71-1130, 31 déc. 1971, art. 7, JO, 5 janv. 1972.

14 Texte AN n° 2247, 11 déc. 2014.

15 Résolution du Conseil national des Barreaux datée du 30 mai 2015 et faisant suite à l'assemblée générale des 29 et 30 mai.

L'Association française des juristes d'entreprise (AFJE) répondait, accompagnée du Cercle Montesquieu, par un communiqué « Le CNB et l'ère de la glaciation[16] » et dénonçait une position archaïque non ancrée dans la réalité et les besoins des entreprises. L'AFJE regrettait que le CNB garde jalousement un privilège de confidentialité, mais reconnaissait à demi-mot que les juristes en entreprise n'exerçaient pas le même métier.

La création d'un statut d'avocat salarié d'entreprise viendrait en effet changer la définition que l'on donne universellement à la profession d'avocat. Plus qu'un corps protéiforme, ce serait en réalité une nouvelle profession que le terme « avocat » revêtirait. Comment être avocat et n'avoir qu'un seul client et qu'une seule cause à défendre ? Il nous faut encore réfléchir, travailler pour faire évoluer le statut du juriste d'entreprise en avocat en entreprise. En effet, si nous voulons que Paris soit une place forte du droit dans la compétition internationale à laquelle nous sommes soumis, il nous faudra bien inventer *a minima* un *legal privilege* à la française. En outre, en l'état cette réforme aurait contribué, selon le garde des Sceaux, à faire « arriver en quelques mois 13000 juristes d'entreprise dans la profession d'avocat » qui compte 60 000 avocats aujourd'hui et « qui a du mal à absorber 2000 avocats par an »[17].

Des nouveaux modèles hétéroclites

La densité moyenne en France était, au 1er janvier 2014, de 92,7 avocats pour 100 000 habitants contre 68 en 2004[18]. Il en résulte donc une concurrence exacerbée rendant cette profession de plus en plus difficile d'accès pour les jeunes avocats. Pour répondre à cette situation de marché, les avocats sont contraints de repenser le modèle économique d'exercice de leur activité.

Les avocats peuvent aujourd'hui, à la suite d'un arrêt de la Cour de justice de l'Union européenne du 5 avril 2011[19] et de la loi dite Hamon du 17 mars 2014, démarcher et solliciter leurs clients. Certains ont largement franchi le pas du simple démarchage en créant des structures atypiques dans le paysage des cabinets traditionnels.

De nouvelles structures émergent en faisant entrer dans leur capital des tiers à la profession – des « *business men* »[20]. Le phénomène n'est pas nouveau sur le continent et les Anglais l'ont déjà largement autorisé[21]. Si certaines de ces structures connaissent une croissance à trois chiffres et ont été autorisées par l'Ordre des avocats, la question se pose de l'indépendance de l'avocat qui est confronté à des membres qui ne sont pas ses pairs au sein du capital de la structure et qui ne sont donc pas tenus aux obligations déontologiques nous incombant. Les pressions potentielles et les divergences dans la pratique et la relation au client peuvent créer une réelle difficulté. Pour le moment, et à notre connaissance, il n'y a pas eu de contentieux digne d'être souligné.

S'agissant des développements professionnels numériques, l'avocat est aujourd'hui même parfois une simple interface dépendante du réseau internet et du nombre de « clients ». Des sites comme « ActionCivile.com » proposent ainsi de mener des actions judiciaires collectives sur Internet. Ces sites, créés et gérés par des avocats[22], permettent aux justiciables victimes d'une même pratique commerciale de s'unir pour porter plainte sans frais, quel que soit le montant du préjudice (à notre sens, et sauf erreur ou omission de notre part, nous demandons d'ailleurs à être éclairés par nos confrères). L'avocat devient moins « utile », on ne recherche plus une défense ajustée ou un conseil différencié, mais une interface rendue attractive par sa seule capacité d'ester en justice. L'avocat est dépendant de la toile et du résultat du litige sans pour autant « choisir » son « client ». Ce fonctionnement rend vraisemblablement plus difficile, par exemple, la détermination du conflit d'intérêts. La relation *intuitu personae* disparaît au profit de la quantité. L'indépendance est en danger car elle laisse la place à une interdépendance virtuelle dans laquelle l'avocat n'a pas un accès immédiat et personnel au justiciable et est remplacé par une adresse IP.

Bien sûr, il est difficile de refuser complètement une forme de pratique qui serait en adéquation avec les nouvelles technologies. Plutôt que de refuser ce modèle, il semblerait opportun de faire preuve d'adaptabilité. « Il n'y a qu'une possibilité de se sauver de la machine. C'est de l'utiliser »[23]. Il faut donc faire confiance, sur ce plan, à l'imagination normative de nos Ordres et du CNB qui sauront édicter les normes qui permettront de respecter un juste équilibre entre les exigences de sécurité et les valeurs essentielles à la profession. En attendant que ce sursaut normatif voie le jour, on ne peut que s'étonner de lire sur la toile des formules telles que « saisissez le tribunal par Internet sans frais d'avocat »[24] et s'inquiéter pour la profession et le justiciable…

L'indépendance des avocats est dans beaucoup de pays une victoire récente. Aucune n'est jamais définitive, même dans notre vieux pays. Il est utile de rappeler que le principe de l'indé-

16 Communiqué de l'AFJE du 8 juin 2015.
17 Interview de Madame Christiane Taubira en date du 21 octobre 2015 dans le journal *Les Échos*, « Christiane Taubira : "Je ne lâche rien du tout" ».
18 Les chiffres-clés de la profession actualisés pour l'année 2014, Observatoire du Conseil national des barreaux, mars 2015.
19 CJUE 5 avr. 2011, aff. C-119/09.
20 AGN avocats créée par l'avocat Frédéric Moréas ou encore « *legal for growth* ».
21 *Alternative Business Structure* ou ABS : le « *Legal Services Act* » de 2007 autorise les non-avocats à investir dans des cabinets au Royaume-Uni. Sur le sujet, V. O. Morel, « Dérégulation du marché du droit, menace ou opportunité ? », *D. avocats* 2013.104.
22 Jérémie Assous, avocat au barreau de Paris, se présentant comme tel sur son site, cofondateur du site Demanderjustice.com avec Jérémy Oinino.
23 K. Kraus, *Pro domo et mundo*, Éd. Gérard Lebovici, cité lors du 28e Colloque de droit européen « L'indépendance de l'avocat », 25-26 févr. 2002, Conseil de l'Europe.
24 La plate-forme en ligne *Demanderjustice.com*

pendance de l'avocat et des barreaux est un des piliers et une des conditions de l'État de droit. Afin de le préserver, certains plaident pour un retour aux fondamentaux, à un exercice traditionnel de la profession « comme au bon vieux temps ». Sans faire preuve d'obscurantisme face aux nouveaux enjeux et aux nouvelles opportunités qu'un monde de plus en plus complexe fait naître pour notre profession, sans doute faut-il être encore plus vigilant pour protéger, restaurer et renforcer notre indépendance. Définitivement, « l'indépendance n'est pas un état de choses. C'est un devoir ».

EXERCICE PROFESSIONNEL
L'indépendance, l'ADN de l'avocat _____ p. 361

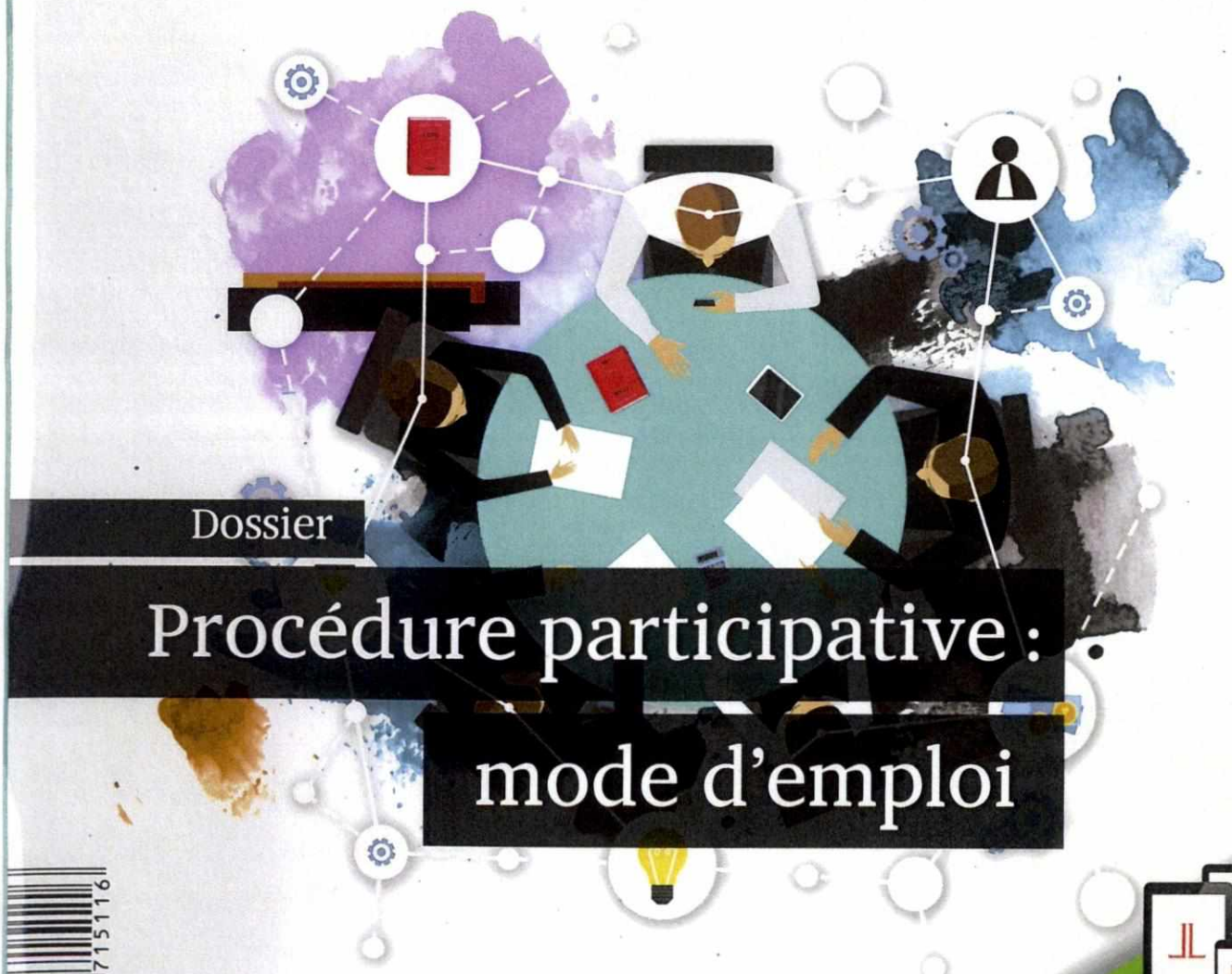
GESTION DU CABINET
Réflexions sur le retrait capitalistique de l'associé _____ p. 369

DÉVELOPPEMENT DU CABINET
Services de paiement et monnaie électronique : les délices d'un droit _____ p. 375

Dalloz Avocats

Exercer et entreprendre

nº 11 – Novembre 2015



Dossier

Procédure participative : mode d'emploi

9 782993 715116

DALLOZ

Version numérique incluse*