Union des Jeunes Avocats de Paris

GUIDE DU JEUNE AVOCAT·E

Collaborer, s'installer, s'associer :
choisir, construire et gérer son exercice



EDITION 2026

UNION DES JEUNES AVOCATS DE PARIS

Directrice de la Publication : Laura BEN KEMOUN
president@uja.fr

Rédactrice en chef : Laura BEN KEMOUN
Présidente de l'UJA de Paris

Avec la participation de : Martina BIONDO VINCENTI, Clément BOIROT, Léa DEBABI, Roxane DESURMONT, Charles GUYTARD, France LEMARCHAND, Callie LEVEQUE & Orane MINJOLLET

Illustration : Tiphaine MARY

Edité par : UJA de Paris

Edition juin 2026

1ère édition 1997 :

Michèle Assouline, Jérôme Cayol, Pierre Chaufour, Delphine Clot, Jacques-Hubert Diner, David Gordon-Krief, Stéphane Maître, Bruno Marguet, Yvon Martinet, Laurent Moreuil, Elodie Mulon, Serge Perez, Marie-Aimée Peyron, Pierre-Olivier Sur, Christophe Thevenet, Dominique Tholy.

SOMMAIRE

Comment utiliser ce guide ?

Le guide est conçu pour une lecture transversale : chaque partie peut être consultée indépendamment, en fonction de la question rencontrée. Les renvois internes signalent les développements complémentaires. Trois rubriques reviennent régulièrement pour faciliter la lecture :

- **Le conseil de l'UJA** : la bonne pratique à retenir.
- **Les erreurs à éviter** : les pièges les plus fréquents en début d'exercice.
- **Check-list** : les points à vérifier avant de passer à l'étape suivante.

Avertissement. Les règles, montants et seuils mentionnés sont ceux connus à la date de rédaction (édition 2026). Plusieurs d'entre eux sont révisés chaque année. Avant toute décision, vérifiez la donnée applicable auprès de la source compétente (Ordre, CNBF, URSSAF, INPI, administration fiscale) ou des textes en vigueur.

INTRODUCTION 9

Le mot de la Présidente 9

Les grandes étapes de la vie professionnelle 11

PARTIE 1. DÉMARRER SA CARRIÈRE D'AVOCAT 12

1. Prêter serment et s'inscrire au barreau 12

La demande de prestation de serment et l'inscription 12

La procédure parisienne 13

Le choix de la date de prestation de serment 14

2. Les organismes clés 14

L'Ordre des avocats de Paris 14

La Caisse nationale des barreaux français (CNBF) 15

L'URSSAF 16

3. Les premières obligations administratives 17
La déclaration auprès de l'INPI (guichet unique) 17
L'ACRE 18
L'obligation de formation continue 18
4. Choisir son mode d'exercice 19
5. Les premières décisions stratégiques 19
Choisir un cabinet ou s'installer 19
Définir son positionnement 20
Trouver ses premiers dossiers 20
Se constituer un réseau 20
Check-list de l'entrée dans la profession 21

PARTIE 2. LA COLLABORATION 22

1. La collaboration libérale 22
Définition et cadre juridique 22
Le contrat de collaboration 23
La rétrocession d'honoraires (article 14.5.1.1 du RIN) 25
L'intéressement 26
La collaboration à temps partiel et ses risques 27
La comptabilité du·de la collaborateur·rice : comptable ou logiciel ? 28
L'organisation du travail 28
La clientèle personnelle 28
La requalification du contrat 29
La rupture de la collaboration 29
2. Les droits du collaborateur 30
La formation 30
Les congés 30
La maternité, la paternité et la parentalité 31
La protection sociale 31
L'arrêt maladie et l'indisponibilité pour raison de santé 32
Le·la collaborateur·rice face aux difficultés du cabinet 32
La charge de travail 33
Le respect de la clientèle personnelle 33
3. Les recours et les aides 33
Le·la bâtonnier·ère 34
La commission harcèlement et discriminations (COMHADIS) 35
SOS Collaborateurs / SOS Elèves-avocat·es 36
4. Les questions courantes 36

PARTIE 3. L'INSTALLATION 39

1. S'installer seul : les premières étapes 39
Trouver des locaux 39
Choisir sa structure juridique 40

Les formalités de création 40
2. Les investissements de départ 41
L'équipement et les logiciels 41
L'assurance de responsabilité civile professionnelle 41
La documentation juridique et l'IA 42
La communication 42
3. La gestion financière 43
4. Les outils indispensables 43
Check-list de l'installation 44
PARTIE 4. L'ASSOCIATION 45
1. Pourquoi s'associer ? 45
2. Comment s'associer ? 46
Passer de collaborateur·rice à associé·e 47
Rejoindre des consoeurs et confrères dans une structure existante 48
Créer un cabinet avec des consoeurs et confrères 48
Se poser les bonnes questions 49
3. Choisir la structure 50
La société civile de moyens (SCM) 51
La société civile professionnelle (SCP) 51
La société d'exercice libéral (SEL) 52
L'association d'avocats à responsabilité professionnelle individuelle (AARPI) 52
4. Le pacte d'associé·es et le règlement intérieur 53
La gouvernance 54
La grille de rémunération 55
Le retrait 56
D'autres clauses utiles 57
5. Les erreurs à éviter 57
La comptabilité de la structure 58
PARTIE 5. LES QUESTIONS FINANCIÈRES 60
1. Comprendre ses charges 60
Les cotisations sociales 60
Les cotisations ordinales 61
La fiscalité 61
Remplir sa déclaration de revenus : les principales cases 66
2. Les principaux organismes 67
L'ACRE 67
Les cotisations CNBF des premières années 67
3. Gérer sa trésorerie 68
Les prévisions 68
La facturation 68

La comptabilité ... 69
Le fonds de sécurité ... 69
Les retards de paiement et les difficultés économiques ... 69
4. Assurances et retraite ... 70
La mutuelle ... 70
La prévoyance ... 70
La complémentaire retraite ... 71
5. Optimiser sa rémunération ... 71
Fixer son taux horaire et piloter sa rentabilité ... 71
Arbitrer entre rémunération et dividendes ... 71
Cumuler collaboration et clientèle personnelle en société ... 72
La gestion fiscale ... 72
PARTIE 6. LA FACTURATION ET LE RECOUVREMENT DES HONORAIRES ... 73
1. La convention d'honoraires ... 73
Une obligation de principe ... 73
Le contenu de la convention ... 74
Les modes de rémunération ... 75
L'articulation avec l'aide juridictionnelle ... 76
La dimension consumériste ... 77
2. La facture ... 77
Les mentions obligatoires ... 77
La facture du collaborateur·rice libéral·e ... 78
Quand facturer ? Provision et prescription ... 79
La facturation électronique ... 79
La TVA ... 80
Le secret professionnel et la production des factures ... 81
3. Le recouvrement et la contestation des honoraires ... 81
Les modes de règlement ... 81
Les frais de recouvrement et l'impayé ... 82
La contestation : la procédure de taxation ... 82
Pour aller plus loin : les modèles de factures ... 83
PARTIE 7. DÉVELOPPER SA CLIENTÈLE ... 84
1. Construire son réseau ... 84
Les relations professionnelles ... 84
Les ancien·nes confrères et consoeurs ... 85
Les associations et syndicats professionnels ... 85
2. Communication et déontologie ... 86
Le site internet ... 86
Les réseaux sociaux ... 87
La publicité et la sollicitation autorisées ... 87
3. Fidéliser sa clientèle ... 87

La relation client 87
La transparence des honoraires 88
Le suivi des dossiers 88

PARTIE 8. ÉQUILIBRE DE VIES 89

1. Charge de travail et organisation 89
La gestion du temps 89
La priorisation 90
2. Santé et risques psychosociaux 90
Les signaux d'alerte de l'épuisement professionnel 90
La maladie 91
Les ressources disponibles 91
3. Vie personnelle et vie professionnelle 93
La parentalité 93
Les congés 94
L'organisation du cabinet 94

PARTIE 9. LES INSTITUTIONS, LES SERVICES ET LES PERMANENCES 96

1. Les institutions de la profession 96
Le Conseil national des barreaux (CNB) 96
L'Ordre des avocats de Paris : le·la bâtonnier·ère et le Conseil de l'Ordre 97
La Caisse nationale des barreaux français (CNBF) 97
La CARPA 97
L'École de formation du barreau (EFB) 97
Les syndicats : l'UJA de Paris 98
2. Les services du Barreau de Paris 98
3. Les commissions d'office et les permanences 99
Les formations préalables 99
Les commissions d'office 100
Les permanences pénales et la garde à vue 100
Les permanences droit des étrangers 101
L'antenne des mineurs 101
Les permanences civiles et l'accès au droit 101

PARTIE 10. CONTACTS UTILES 102

Ordre des avocats de Paris 102
Union des Jeunes Avocats de Paris 102
Caisse nationale des barreaux français (CNBF) 102
URSSAF et INPI 102

INTRODUCTION

Le mot de la Présidente

On devient avocat·e en prêtant serment. On le reste en faisant, jour après jour, une succession de choix : un mode d'exercice, un premier contrat, un cabinet, une cause, parfois un cap que personne n'avait tracé pour soi. Ces premières années sont exigeantes, et elles peuvent être solitaires. Ce guide a été pensé pour qu'elles le soient un peu moins.

Il n'existe pas une seule bonne manière d'être avocat·e. On peut collaborer, s'installer, s'associer, changer de voie, revenir sur ses pas : aucun de ces chemins n'est plus noble qu'un autre. La beauté de notre profession tient précisément à cela. Elle se loge dans le dossier que l'on porte seul·e tard le soir comme dans l'équipe que l'on bâtit, dans la plaidoirie comme dans le conseil, dans le contentieux le plus aride comme dans la main tendue à un·e client·e qui ne comprend plus rien à ce qui lui arrive. Quel que soit le mode d'exercice, c'est le même métier que l'on exerce : défendre, conseiller, et tenir debout, par le droit, ce qui mérite de l'être. Et c'est un métier qui laisse place à tout ce que nous sommes par ailleurs.

C'est cette conviction qui anime l'UJA de Paris. Depuis sa création, elle rappelle qu'un·e jeune avocat·e n'est jamais seul·e : qu'une rétrocession a un plancher, qu'une difficulté a des recours, qu'une santé ne se sacrifie pas, qu'une carrière n'a pas de plafond légitime. Nos combats n'ont pas changé de nature ; ils se renouvellent à mesure que la profession se transforme.

À vous qui débutez, je veux dire ceci : posez vos questions sans crainte, entourez-vous, et souvenez-vous que solliciter un conseil au bon moment n'est pas une faiblesse mais la marque d'un·e professionnel·le lucide. Vous avez toute votre place. Prenez-la.

Ce guide est une œuvre collective. Je remercie chaleureusement celles et ceux qui l'ont conçu, écrit, relu et nourri de leur expérience. Et je veux saluer, bien au-delà d'eux, toutes celles et ceux qui, depuis la naissance de l'UJA le 22 décembre 1922, soit cent trois années de solidarité et d'engagement, font vivre cette maison et portent ses combats. Nous ajoutons aujourd'hui une page à cette longue histoire. À vous, désormais, de l'écrire à votre tour.

Laura BEN KEMOUN
Présidente de l'UJA de Paris – mandature 2025/2026

Les grandes étapes de la vie professionnelle

La carrière d'un·e avocat·e ne suit pas un chemin unique. Elle se construit, le plus souvent, autour de quelques grandes étapes qui structurent ce guide : la prestation de serment et l'inscription au barreau, la collaboration (libérale ou salariée), puis, selon les aspirations de chacun·e, l'installation individuelle ou l'association. À chaque étape correspondent des choix juridiques, économiques et personnels qu'il convient d'anticiper.

Aucune de ces étapes n'est obligatoire ni définitive. On peut s'installer dès la sortie de l'école, demeurer collaborateur·rice plusieurs années, ou encore alterner les modes d'exercice au gré de son parcours. L'essentiel est de décider en connaissance de cause.

PARTIE 1. DÉMARRER SA CARRIÈRE D'AVOCAT

1. Prêter serment et s'inscrire au barreau

La demande de prestation de serment et l'inscription

Au moment de l'entrée dans la profession, les démarches administratives s'organisent en deux temps : l'admission au barreau, qui inclut la prestation de serment, puis l'inscription au tableau de l'Ordre. Ce processus obéit à une logique commune à tous les barreaux, mais connaît des variantes selon les ordres, notamment à Paris.

Dans le schéma classique, la première étape consiste, une fois le CAPA obtenu, à adresser une demande au bâtonnier, via le site en ligne du SEP (service de l'exercice professionnel) afin d'être autorisé·e à prêter serment et inscrit·e au barreau. Cette demande s'accompagne d'un dossier comprenant notamment les pièces suivantes :

- le diplôme de master en droit ou un diplôme reconnu équivalent ;
- le diplôme décerné après l'examen du CAPA ;
- les documents établissant l'état civil et la nationalité ;
- un extrait de casier judiciaire ;
- une attestation d'absence d'incompatibilité, pour certains barreaux ;
- une ou plusieurs attestations de moralité, pour certains barreaux ;

- une photographie d'identité ;
- le justificatif des futures conditions d'exercice (contrat de collaboration, justificatif de domiciliation professionnelle, statuts de la structure d'exercice ou de moyens).

L'inscription au tableau de l'Ordre intervient soit concomitamment à la prestation de serment, soit à une date administrative fixée par le barreau. Elle emporte des effets juridiques immédiats : soumission aux règles déontologiques, exigibilité des cotisations ordinales et accès aux outils professionnels. L'avocat·e nouvellement inscrit·e doit ensuite obtenir une **attestation d'inscription**, document pivot pour l'ensemble des démarches ultérieures (CNBF, URSSAF, RPVA).

La procédure parisienne

À Paris, la démarche débute obligatoirement par la création d'un espace personnel et le dépôt en ligne d'un dossier d'inscription comprenant les pièces justificatives (identité, nationalité, casier judiciaire, CAPA, etc.).

Le dossier est instruit par le service compétent. S'il est complet, un·e rapporteur·rice est désigné·e et le·la candidat·e prend rendez-vous avec lui·elle. Ce rendez-vous suppose la présentation des originaux des pièces et du CAPA. À l'issue de l'entretien, le·la rapporteur·rice rend un avis déposé dans le dossier en ligne. Le·la candidat·e accède alors à la phase finale :

- le choix d'une date de prestation de serment ;
- le paiement des droits d'inscription (de l'ordre de 800 euros à Paris).

La prestation de serment suppose simplement de se présenter au Palais de justice muni·e d'une pièce d'identité. Elle est suivie de l'inscription au tableau, les deux opérations étant traitées de manière concomitante dans la procédure parisienne.

Deux formalités pratiques accompagnent la prestation de serment : le retrait de la carte professionnelle d'avocat·e, qui vous identifie et conditionne l'accès à certains services et juridictions, et la commande de votre robe. N'hésitez pas à vous y prendre en avance pour la commande de la robe au regard des délais de fabrication. Pensez également, dès le début d'activité, à ouvrir un compte bancaire

dédié à votre exercice, distinct de votre compte personnel : il simplifie la tenue de la comptabilité et les rapprochements de fin d'année.

Le choix de la date de prestation de serment

Dès son inscription au barreau, l'avocat·e devient redevable de cotisations sociales (URSSAF, CNBF, retraite complémentaire, invalidité-décès, cotisations ordinales). Certaines de ces cotisations, notamment URSSAF et CNBF, sont calculées sur la base des revenus réels. Il est vivement recommandé, en début d'exercice, de prendre contact avec ces organismes pour signaler sa situation et éviter tout appel de cotisations inadapté.

D'autres cotisations (Ordre, CNB) sont en revanche dues de manière forfaitaire sur l'année civile, indépendamment de la durée réelle d'exercice. Prêter serment en toute fin d'année pouvait donc conduire, pour quelques semaines d'activité sans revenu significatif, à supporter des charges annuelles pleines. C'est ce qui expliquait le conseil, longtemps répété, d'attendre le mois de janvier.

Ce raisonnement n'a toutefois plus la même portée depuis la réforme du CAPA, qui permet aux élèves de l'EFB d'obtenir leur diplôme dès la fin du mois de juillet. Dans ce contexte, le gain lié à une rétrocession d'honoraires perçue plusieurs mois plus tôt dépasse largement les économies marginales réalisées en différant la prestation de serment. Au-delà des considérations financières, reporter sa prestation de serment peut, dans certains cas, fragiliser une collaboration ou retarder une intégration professionnelle.

2. Les organismes clés

L'Ordre des avocats de Paris

L'Ordre des avocats de Paris regroupe l'ensemble des avocat·es inscrit·es au barreau de Paris. Il constitue l'organe de régulation, d'administration et de représentation locale de la profession. Il est dirigé par le·la bâtonnier·ère, assisté·e

du Conseil de l'Ordre, organe délibérant et disciplinaire chargé des questions relatives à la profession, à son organisation et à son exercice.

Ses missions principales s'organisent autour de trois axes :

- **organisation et discipline** de la profession : l'Ordre veille au respect des règles déontologiques, instruit les litiges entre avocat·es ou avec les clients, et exerce un pouvoir disciplinaire ;
- **représentation** de la profession : il est l'interlocuteur des autorités judiciaires et des pouvoirs publics au niveau local, notamment par l'intermédiaire du·de la bâtonnier·ère ;
- **service aux avocat·es et au public** : il met à disposition des services (formation, accompagnement, outils professionnels) et participe à l'accès au droit, notamment via des consultations gratuites.

La Caisse nationale des barreaux français (CNBF)

La CNBF est l'organisme de sécurité sociale propre à la profession. Tous·tes les avocat·es inscrit·es y sont affilié·es, quel que soit leur mode d'exercice. Elle gère quatre régimes obligatoires régis par le Code de la sécurité sociale : retraite de base, retraite complémentaire, invalidité-décès et aide sociale.

L'avocat·e cotise notamment à :

- un **régime de retraite de base**, commun à tous·tes les avocat·es, dont les cotisations varient selon les revenus professionnels ;
- un **régime de retraite complémentaire**, spécifique à la profession, lui aussi fonction des revenus ;
- un **régime d'invalidité et de décès**, dont les prestations sont limitées et justifient, en pratique, la souscription d'une prévoyance complémentaire.

À côté des cotisations classiques existe un mécanisme particulier : les droits de plaidoirie et la contribution équivalente au droit de plaidoirie. Ces droits et cette contribution sont exclusivement affectés au financement du régime de retraite de base ; ils n'ouvrent donc pas de points au régime complémentaire.

Si l'avocat·e indépendant·e ou la société d'avocats dispose d'un nombre suffisant de droits de plaidoirie acquittés au cours de l'avant-dernière année, aucune contribution équivalente n'est due. À défaut, la CNBF appelle une contribution équivalente correspondant au nombre de droits restant dus, déterminé au regard du revenu professionnel et de la valeur unitaire du droit.

Concrètement. Les droits de plaidoirie recouvrés auprès des clients au cours d'un trimestre civil sont versés au plus tard le 15 du mois suivant le trimestre concerné, par voie dématérialisée sur l'espace personnel CNBF. La contribution équivalente fait, quant à elle, l'objet d'un appel spécifique, envoyé en même temps que l'appel des cotisations personnelles.

L'URSSAF

L'URSSAF (Union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales) assure le recouvrement des cotisations sociales finançant la protection sociale. Elle intervient dès le début de l'activité : informée via le guichet unique de l'INPI lors de la création de l'entreprise, elle procède à l'immatriculation sociale du·de la professionnel·le, puis devient l'interlocuteur central pour l'ensemble des obligations déclaratives et contributives.

Les cotisations sont calculées sur la base des revenus professionnels déclarés et financent notamment l'assurance maladie, les allocations familiales et les contributions généralisées (CSG et CRDS). Parce que le revenu de l'année en cours n'est pas connu, l'URSSAF appelle des cotisations provisionnelles calculées sur un revenu antérieur, puis procède à des régularisations lorsque le revenu réel est connu. Cette logique explique les décalages fréquents entre cotisations provisionnelles et définitives, surtout au cours des premières années.

Attention. Il est vivement recommandé de provisionner entre 40 % et 50 % de chaque rétrocession. Ce pourcentage s'ajuste selon votre situation réelle : impôt sur le revenu, mutuelle, frais de transport, dépenses courantes.

L'erreur à éviter. La première année, les cotisations URSSAF sont faibles et donnent une impression de confort trompeuse. La deuxième année, les premières régularisations arrivent et le niveau augmente nettement. La troisième année, vous

cumulez cotisations en cours et régularisations des années précédentes : c'est à ce moment que la charge devient réellement significative. La bonne pratique est simple : considérer dès le départ qu'une part importante de vos recettes ne vous appartient pas et l'isoler immédiatement.

3. Les premières obligations administratives

La déclaration auprès de l'INPI (guichet unique)

La déclaration auprès de l'INPI constitue la démarche fondatrice de l'activité : elle donne une existence juridique à l'avocat·e en procédant à son immatriculation en tant que professionnel·le libéral·e. Depuis la mise en place du guichet unique, cette formalité s'effectue exclusivement en ligne, via la plateforme de l'INPI.

La déclaration consiste à remplir un formulaire de création d'activité renseignant les informations essentielles : identité, adresse professionnelle, nature de l'activité, date de début d'exercice et options fiscales. Elle suppose de déterminer plusieurs choix structurants, en particulier le régime fiscal (généralement les BNC) et le régime de TVA applicable.

Le dépôt de la déclaration doit intervenir dans un délai encadré : **au plus tôt dans les trente jours précédant le début d'activité et au plus tard dans les huit jours suivant celui-ci**. Cette temporalité conditionne la date officielle de début d'activité et, par conséquent, l'ensemble des obligations sociales et fiscales qui en découlent.

Cette déclaration unique déclenche l'ensemble de vos immatriculations. Elle vous attribue un numéro SIREN et un numéro SIRET et génère votre avis de situation au répertoire SIRENE, délivré par l'INSEE, document que de nombreux organismes vous demanderont. Elle transmet vos informations à l'URSSAF et à l'administration fiscale et vous permet d'opter, dès l'origine, pour votre régime d'imposition (micro-BNC ou déclaration contrôlée) et votre régime de TVA (franchise en base ou assujettissement). Elle vaut enfin déclaration au titre de la cotisation foncière des entreprises (CFE) : pensez, le cas échéant, à demander l'exonération de CFE dont bénéficient les créations d'entreprise au titre de leur première année d'activité.

L'ACRE

L'aide à la création ou à la reprise d'une entreprise (ACRE) consiste en une exonération partielle et temporaire de certaines cotisations sociales en début d'activité, sur une période de douze mois à compter de la création de l'entreprise. Elle vise à alléger les charges initiales. L'exonération porte notamment sur les cotisations maladie-maternité, indemnités journalières, retraite de base, invalidité-décès et allocations familiales, et son ampleur dépend du revenu net annuel.

La demande s'effectue auprès de l'URSSAF dans un délai de 60 jours suivant la date de début d'activité, et l'attestation délivrée doit être transmise à la CNBF pour bénéficier des exonérations applicables aux régimes de base et invalidité-décès.

> **Le conseil de l'UJA.** La CNBF n'est pas nécessairement informée de votre éligibilité à l'ACRE. Pensez à lui transmettre vous-même l'attestation délivrée par l'URSSAF, faute de quoi l'exonération ne sera pas appliquée sur vos cotisations CNBF.

L'obligation de formation continue

Dès l'inscription, l'avocat·e est tenu·e à une obligation de formation continue de vingt heures par année civile, ou de quarante heures sur deux années consécutives (article 85 du décret du 27 novembre 1991). Au cours des deux premières années d'exercice, cette obligation est précisée : au moins dix heures doivent porter sur la déontologie et le statut professionnel, et dix heures sur la gestion d'un cabinet d'avocat·e. La formation peut prendre des formes variées (présentiel, distanciel, enseignement dispensé, publications). Déclarez vos heures à l'Ordre chaque année : le défaut de formation continue est susceptible de poursuites disciplinaires.

4. Choisir son mode d'exercice

Le serment prêté, se pose la question du mode d'exercice. Chacun présente des implications distinctes en matière d'indépendance, de protection sociale, de revenus et de responsabilité. Les développements ci-après en donnent une vue d'ensemble ; ils sont approfondis dans les parties consacrées à la collaboration, à l'installation et à l'association.

- **La collaboration libérale** : exercice indépendant au sein d'un cabinet, sans lien de subordination, contre une rétrocession d'honoraires, avec la faculté de développer une clientèle personnelle (voir Partie 2).
- **La collaboration salariée** : exercice sous contrat de travail, avec lien de subordination limité aux conditions de travail (l'indépendance intellectuelle dans le traitement des dossiers étant préservée), ouvrant droit aux protections du droit du travail.
- **L'installation individuelle** : exercice à titre indépendant en son nom propre, avec sa propre clientèle et sa propre structure (voir Partie 3).
- **L'association** : exercice en commun au sein d'une société d'avocats, avec mise en commun de la clientèle et partage des résultats (voir Partie 4).
- **L'exercice en structure** (SEL, AARPI, SCP, SCM) : cadres sociétaires permettant de mutualiser des moyens ou d'exercer ensemble (voir Parties 3 et 4).

5. Les premières décisions stratégiques

Choisir un cabinet ou s'installer

La première décision consiste à choisir entre rejoindre un cabinet, le plus souvent en qualité de collaborateur·rice, ou s'installer immédiatement. La collaboration offre un cadre formateur, un revenu régulier et la possibilité de développer progressivement une clientèle personnelle ; elle reste, pour la plupart des jeunes avocat·es, la voie d'entrée la plus sûre. L'installation immédiate suppose, quant à elle, une clientèle identifiée ou un réseau prescripteur, ainsi qu'une capacité à

assumer seul·e la gestion de la structure. Il n'existe pas de bonne réponse unique : le choix dépend du domaine d'activité, du réseau et de l'appétence pour la gestion.

Définir son positionnement

Définir son positionnement, c'est identifier les domaines dans lesquels on souhaite exercer, le type de clientèle visée et la valeur que l'on entend apporter. Un positionnement clair facilite la prescription par les confrères et consoeurs, la communication et la fixation des honoraires. La spécialisation n'est pas obligatoire en début de carrière, mais une orientation lisible aide à se faire connaître. Le certificat de spécialisation, lorsqu'il est envisageable, peut renforcer cette lisibilité.

Trouver ses premiers dossiers

Les premiers dossiers proviennent rarement d'une démarche unique. Ils naissent de la qualité du travail fourni en collaboration, des recommandations de confrères et consoeurs, des permanences et désignations (aide juridictionnelle, commissions d'office), de l'engagement associatif et syndical, ainsi que d'une présence professionnelle soignée. La régularité et la fiabilité comptent davantage que les actions ponctuelles : un dossier bien traité génère, à terme, d'autres dossiers.

Se constituer un réseau

Le réseau professionnel se construit dès l'école et se cultive tout au long de la carrière. Promotions de l'EFB, anciens maîtres de stage, confrères et consoeurs rencontré·es en formation ou en juridiction, associations et syndicats : autant de relations qui, entretenues avec constance et désintéressement, deviennent une source durable de dossiers et de soutien. La Partie 7 développe cette dimension.

Check-list de l'entrée dans la profession

- Dossier d'inscription complet et déposé auprès de l'Ordre.
- Date de prestation de serment arrêtée en tenant compte des incidences financières et professionnelles.
- Déclaration de début d'activité auprès de l'INPI dans le délai (au plus tard huit jours après le début d'activité).
- Options fiscales (BNC, régime de TVA) déterminées.
- Demande d'ACRE auprès de l'URSSAF et transmission de l'attestation à la CNBF.
- Prise de contact avec l'URSSAF et la CNBF pour signaler sa situation.
- Ouverture d'un compte bancaire professionnel distinct et provisionnement immédiat des charges.
- Souscription de la mutuelle, prévoyance, complémentaire retraite et activation des outils professionnels (RPVA, attestation d'inscription).

PARTIE 2. LA COLLABORATION

1. La collaboration libérale

Définition et cadre juridique

La collaboration libérale est un mode d'exercice de la profession, encadré de façon détaillée par les articles 14 et suivants du Règlement intérieur national (RIN) et par le Règlement intérieur du barreau de Paris (RIBP). L'article 14.1 du RIN en donne une définition claire : la collaboration libérale est un mode d'exercice professionnel exclusif de tout lien de subordination, par lequel un·e avocat·e consacre une partie de son activité au cabinet d'un·e ou de plusieurs avocat·es.

La collaboration libérale repose sur un lien contractuel entre un·e avocat·e collaborateur·rice et un cabinet. Le·la collaborateur·rice libéral·e n'est ni salarié·e ni associé·e : il·elle exerce à titre indépendant, développe sa propre clientèle et perçoit, en contrepartie de son activité au profit du cabinet, une rétrocession d'honoraires.

Cette indépendance n'est pas seulement théorique. Elle se traduit par des conséquences pratiques majeures : l'absence de tout lien de subordination (article 14.1 du RIN), l'impossibilité pour le cabinet d'imposer des horaires de présence ou un lieu d'exercice déterminé, et la liberté de développer une clientèle personnelle (article 14.2.2.1 du RIN).

Le contrat de collaboration

Le contrat de collaboration est le socle de toute relation de collaboration libérale. Sa rédaction n'est ni une formalité ni une simple précaution : c'est une obligation. Le contrat peut prévoir une collaboration à temps plein ou à temps partiel. Dans ce dernier cas, il demeure soumis aux mêmes dispositions, étant précisé que le·la collaborateur·rice à temps partiel doit pouvoir exercer au bénéfice de sa clientèle personnelle durant les périodes pendant lesquelles il·elle n'est pas réputé·e être à la disposition du cabinet.

La procédure

Le barreau de Paris procède toujours à un contrôle a priori du contrat de collaboration et peut également procéder à un contrôle a posteriori, à son initiative (article 14.4.2 du RIN). Tout accord de collaboration libérale doit faire l'objet d'un écrit, déposé pour contrôle auprès du Conseil de l'Ordre dont relève le·la collaborateur·rice dans les quinze jours suivant sa signature, au service de l'exercice professionnel (SEP). Il en va de même pour tout avenant emportant novation ou modification du contrat. Le Conseil de l'Ordre dispose d'un mois pour mettre les parties en demeure de modifier une convention non conforme aux règles professionnelles (articles 14.3.1 et 14.4.1 du RIN).

Le cumul de contrats de collaboration libérale est possible, sous réserve d'une autorisation du·de la bâtonnier·ère, après recueil de toutes garanties sur les conditions d'exercice, d'indépendance et de confidentialité (article 14.4.3 du RIN).

Concrètement. La grande majorité des cabinets parisiens soumettent le contrat de collaboration au·à la collaborateur·rice pour signature. Prenez le temps de lire toutes les clauses et d'en vérifier la conformité avec les dispositions en vigueur avant de signer.

Le contenu

Le contrat doit garantir un certain nombre d'éléments indispensables, que le RIN énumère sans ambiguïté (article 14.3). Il doit notamment prévoir :

- la durée et les modalités d'exercice, ainsi que la durée de la période d'essai, qui ne peut excéder trois mois, renouvellement compris ;
- le délai de prévenance en cas de rupture : trois mois pendant les trois premières années révolues de présence au sein du cabinet, augmenté d'un mois par année au-delà de trois ans de présence révolus, sans pouvoir excéder six mois ;
- la durée des périodes de repos rémunérées (cinq semaines, sauf meilleur accord, l'UJA de Paris préconisant six semaines) ;
- les modalités de rémunération et de remboursement des frais professionnels engagés pour le cabinet ;
- les modalités de prise en charge des périodes de suspension du contrat pour cause de maladie ou de parentalité ;
- une clause de recours au·à la bâtonnier·ère comme conciliateur·rice ;
- les conditions garantissant les droits à la formation continue et à la spécialisation ;
- les conditions garantissant le secret professionnel et l'indépendance ;
- la faculté de demander à être déchargé·e d'une mission contraire à sa conscience ;
- la possibilité de constituer et développer une clientèle personnelle, sans contrepartie financière ;
- le respect du principe de délicatesse dans l'usage des outils numériques.

Certaines clauses sont prohibées. Le contrat ne peut comporter :

- de clause de renonciation par avance aux protections légales ;
- de clause limitant la liberté d'établissement ultérieure ;
- de clause limitant les obligations d'aide juridictionnelle ;
- de clause mettant à la charge du·de la collaborateur·rice les frais générés par le développement de sa clientèle personnelle pendant les cinq premières années ;
- de clause portant atteinte à l'indépendance de l'avocat·e, qui serait nulle.

À noter. En principe, le cabinet ne peut imposer au·à la collaborateur·rice qui met fin à son contrat le versement d'une indemnité au titre des formations dont il·elle a bénéficié à l'extérieur du cabinet et aux frais de ce dernier. Une telle indemnité pourrait toutefois être contractuellement prévue si la formation reçue revêtait un caractère exceptionnel révélé par sa durée et son coût.

> **Le conseil de l'UJA.** Le barreau de Paris et l'UJA de Paris mettent à disposition un modèle de contrat de collaboration libérale, régulièrement actualisé. Il est fortement recommandé de s'en servir comme base, ou à tout le moins de le consulter avant de signer tout contrat proposé par un cabinet.

La rétrocession d'honoraires (article 14.5.1.1 du RIN)

La rétrocession est la contrepartie financière de votre activité au profit du cabinet. Elle peut être fixe, ou pour partie fixe et pour partie variable. Elle constitue votre principale source de revenus et mérite une attention particulière dès la négociation du contrat.

Pour les deux premières années d'exercice, le RIN impose un plancher : la rétrocession ne peut être inférieure au minimum fixé par le Conseil de l'Ordre dont dépend le·la collaborateur·rice (article 14.5.1.1 du RIN). À Paris, ce minimum est arrêté chaque année par le Conseil de l'Ordre et indexé sur le plafond mensuel de la sécurité sociale, fixé à 4 005 euros au 1er janvier 2026. Les montants applicables correspondent à 90 % de ce plafond la première année et à 100 % la deuxième année, arrondis à la centaine d'euros supérieure. Ils s'appliquent automatiquement aux contrats en cours, sans qu'un avenant soit nécessaire.

Les chiffres pour l'année 2026 (rétrocession minimale brute mensuelle)

Temps consacré au cabinet	1re année	2e année et plus
Temps plein	3 700,00 euros	4 100,00 euros
4/5e de temps	3 000,00 euros	3 300,00 euros
3/5e de temps	2 600,00 euros	2 900,00 euros
Mi-temps	2 200,00 euros	2 400,00 euros
2/5e de temps	1 800,00 euros	1 900,00 euros
1 journée	900,00 euros	1 000,00 euros

À partir de la troisième année, aucun plancher légal n'est prévu, mais le RIN précise (article 14.5.1.1) que la rétrocession ne saurait être inférieure au minimum de deuxième année, sauf accord exprès et motivé des parties après contrôle ordinal. Lorsqu'un·e collaborateur·rice inscrit·e à un barreau conclut un contrat avec un cabinet inscrit à un autre barreau, il est fait application du minimum ordinal le plus élevé des barreaux concernés.

L'aide juridictionnelle. Les indemnités perçues au titre de missions d'aide juridictionnelle et de commissions d'office restent en toutes circonstances acquises au·à la collaborateur·rice, qu'elles concernent sa clientèle personnelle ou des désignations par le·la bâtonnier·ère.

Le tarif UJA. Distinct du minimum ordinal, le tarif UJA est une recommandation annuelle de l'UJA de Paris, calculée à partir des charges professionnelles et personnelles réelles auxquelles un·e jeune collaborateur·rice parisien·ne fait face. Pour 2026, il a été fixé à 4 440 euros HT en première année et 4 870 euros HT en deuxième année. Ce tarif constitue un plancher objectif : en deçà, accepter une collaboration revient statistiquement à se placer en difficulté économique dès le départ.

L'intéressement

La rétrocession peut comporter, outre une partie fixe, une part variable (article 14.5.1.1 du RIN). Longtemps peu utilisé, l'intéressement se révèle souvent, après les premières années, plus rationnel et plus équitable que le seul fixe.

Fixe et intéressement. Le·la collaborateur·rice perçoit un fixe pour le travail du cabinet et, en sus, un pourcentage sur les dossiers du cabinet qu'il·elle traite personnellement, ou une part liée au nombre d'heures facturables. Ce système associe étroitement le·la collaborateur·rice à la rentabilité du cabinet et lui enseigne la facturation, le calcul et l'encaissement de l'honoraire. Il suppose une juste répartition entre dossiers rentables et dossiers qui le sont moins, et une appréciation exacte des travaux parcellaires pris en compte pour le fixe.

Intéressement sans fixe. Le·la collaborateur·rice est rémunéré·e uniquement par un pourcentage sur les honoraires. Plus délicate, cette formule n'est envisageable qu'avec plusieurs années d'expérience, une bonne connaissance de la rentabilité du cabinet, et toujours après un calcul prévisionnel comparé au tarif UJA.

La collaboration à temps partiel et ses risques

Le contrat de collaboration libérale peut être conclu à temps partiel. Le·la collaborateur·rice demeure alors soumis·e aux mêmes règles, mais doit pouvoir exercer pour sa clientèle personnelle pendant les périodes où il·elle n'est pas réputé·e à la disposition du cabinet. Le temps partiel ne s'apprécie pas en heures, mais en journées ou en demi-journées : il est plus protecteur de prévoir, par exemple, une présence les lundi, mardi et mercredi qu'une vague mention d'un « trois cinquièmes de temps ».

Le risque principal. Un temps partiel affiché peut masquer un plein temps réel. Certains cabinets proposent une rétrocession réduite au prorata, puis sollicitent en pratique une disponibilité de plein temps, sans revalorisation. Faute d'avoir contractualisé les jours de présence, le·la collaborateur·rice peine ensuite à démontrer l'exécution effective d'un plein temps pour en obtenir la requalification. La rétrocession minimale ordinale et le tarif UJA s'appliquent au prorata du temps convenu : un mi-temps réel se règle à la moitié, pas davantage de travail pour la moitié du prix.

> **Le conseil de l'UJA.** Si vous acceptez un temps partiel, faites préciser dans le contrat les jours ou demi-journées de présence, et veillez à ce que l'organisation réelle y corresponde. Le cumul d'un temps partiel avec une autre collaboration, avec un exercice salarié à temps partiel ou avec votre propre cabinet est possible, sous réserve de l'indépendance, de l'absence de conflits d'intérêts, du secret professionnel et, le cas échéant, de l'autorisation du·de la bâtonnier·ère.

La comptabilité du·de la collaborateur·rice : comptable ou logiciel ?

Même collaborateur·rice, vous êtes un·e professionnel·le libéral·e indépendant·e : vous tenez votre propre comptabilité de recettes et de dépenses, vous émettez chaque mois une facture de rétrocession au cabinet et, le cas échéant, des factures à votre clientèle personnelle, et vous déclarez vos bénéfices non commerciaux (micro-BNC ou déclaration contrôlée, formulaire n° 2035).

Faut-il un·e expert·e-comptable ? Tout dépend de la complexité de vos flux. La première année, avec un payeur principal et quelques dossiers personnels, un bon logiciel de comptabilité et de facturation peut suffire, à condition d'être rigoureux·se : enregistrement régulier, rapprochement bancaire mensuel, conservation des justificatifs, provisionnement des charges. L'accompagnement d'un·e expert·e-comptable devient vite utile, et souvent rentable, dès que vous êtes assujetti·e à la TVA, que votre clientèle personnelle se développe, que vous optez pour la déclaration contrôlée ou que vous créez une société : il·elle sécurise la 2035, les déclarations de TVA et les arbitrages, et ses honoraires sont déductibles. **À noter** : l'adhésion à une association de gestion agréée n'est plus nécessaire pour échapper à une majoration d'imposition, celle-ci ayant été supprimée.

L'organisation du travail

Quelle que soit la durée du contrat, les parties se rencontrent, à la demande de l'une d'entre elles, au moins une fois par an pour examiner l'éventuelle évolution de leur relation (article 14.3.3 du RIN). Cet entretien annuel est l'occasion d'aborder la rétrocession, la charge de travail, l'évolution des missions et la place laissée à la clientèle personnelle.

La clientèle personnelle

La possibilité de développer une clientèle personnelle est consubstantielle à la collaboration libérale. Le cabinet doit laisser au·à la collaborateur·rice le temps et les moyens matériels nécessaires à son développement, sans contrepartie financière pendant les cinq premières années.

Attention. Le cabinet ne peut légalement facturer les prestations réalisées pour votre clientèle personnelle, encaisser les honoraires correspondants, puis vous en rétrocéder une fraction : une telle pratique est contraire à l'article 14 du RIN, qui garantit le droit de constituer et développer une clientèle personnelle (article 14.2.2.1). Les honoraires de votre clientèle personnelle vous reviennent intégralement.

La requalification du contrat

La collaboration libérale se distingue de la collaboration salariée par l'absence de lien de subordination. Lorsqu'en pratique le·la collaborateur·rice est placé·e dans un état de subordination (impossibilité réelle de développer une clientèle personnelle, contrôle des horaires et de la présence, intégration dans un service organisé sans autonomie), le contrat peut être requalifié, selon les circonstances, en contrat de collaboration salariée, voire en contrat de travail. La requalification ouvre alors les protections attachées à la qualité de salarié·e.

Au-delà de la subordination, la jurisprudence sanctionne également la collaboration libérale lorsque les conditions concrètes d'exercice ne permettent pas, dans les faits, la constitution et le développement d'une clientèle personnelle. Le contentieux relève en première instance de la juridiction du·de la bâtonnier·ère. En cas de difficulté, sollicitez sans tarder les dispositifs d'accompagnement présentés ci-après, notamment SOS Collaborateurs (soscollaborateurs@uja.fr).

La rupture de la collaboration

Chaque partie peut mettre fin au contrat de collaboration libérale, à tout moment, sous réserve de respecter le délai de prévenance prévu par le RIN (voir ci-dessus). La rupture s'effectue par écrit. Le délai de prévenance n'a pas à être respecté en cas de manquement grave aux règles professionnelles ou en présence de circonstances graves rendant impossible la poursuite de la relation.

Le RIN organise par ailleurs une protection renforcée en cas de rupture liée à la parentalité ou à l'état de santé. Le contrat ne peut, en principe, être rompu pendant les périodes de suspension pour maternité, paternité ou adoption, ni dans les

semaines qui suivent la reprise, sauf manquement grave non lié à cet état. De même, la rupture intervenue en raison de l'état de grossesse ou de la parentalité est prohibée. En cas de rupture jugée abusive ou intervenue au mépris de ces protections, le·la collaborateur·rice peut saisir la juridiction du·de la bâtonnier·ère.

> **Le conseil de l'UJA.** Conservez systématiquement la preuve de la date de notification de la rupture (lettre recommandée avec accusé de réception ou remise contre récépissé) : elle fait courir le délai de prévenance et conditionne la date effective de fin de collaboration.

2. Les droits du collaborateur

La formation

Le·la collaborateur·rice libéral·e conserve l'intégralité de ses droits à la formation continue et à la spécialisation. Le contrat doit garantir le temps nécessaire pour satisfaire à l'obligation de formation continue (vingt heures par an, ou quarante heures sur deux années). Le cabinet ne peut entraver l'accès à la formation, qui relève d'une obligation déontologique propre à chaque avocat·e.

Les congés

Le·la collaborateur·rice libéral·e bénéficie d'au moins cinq semaines de repos rémunérées par an, sauf meilleur accord, l'UJA de Paris préconisant six semaines. Pendant ces périodes, la rétrocession est maintenue. La prise effective de ces repos est un droit ; elle suppose une organisation anticipée de la continuité des dossiers.

La sixième semaine de repos. L'UJA de Paris porte de longue date une sixième semaine de repos rémunérée, comme mesure de santé autant que d'attractivité. Le Conseil de l'Ordre de Paris s'est prononcé en sa faveur le 10 mars 2026 ; l'assemblée générale du CNB a toutefois écarté son inscription au RIN le 10 avril

2026. L'UJA de Paris en demande l'inscription dans le Règlement intérieur du Barreau de Paris (RIBP), lequel peut toujours améliorer les droits garantis par le RIN.

Le congé supplémentaire de naissance. Créé par la loi de financement de la sécurité sociale pour 2026 et précisé par le décret n° 2026-419 du 30 mai 2026, ce nouveau congé indemnisé, d'une durée d'un à deux mois par parent (fractionnable en deux périodes d'un mois), s'ajoute aux congés de maternité, de paternité et d'accueil de l'enfant, et d'adoption. Il s'applique depuis le 1er juillet 2026, pour les enfants nés ou adoptés à compter du 1er janvier 2026. Son articulation avec le statut de collaborateur·rice fait l'objet de travaux, le CNB ayant engagé son intégration à l'article 14 du RIN. Ces informations sont à jour à juin 2026 et appelées à être précisées.

La maternité, la paternité et la parentalité

La protection de la parentalité est l'un des acquis majeurs du statut de collaborateur·rice libéral·e. Le RIN garantit le maintien de la rétrocession pendant les périodes de suspension liées à la maternité, à la paternité et à l'accueil de l'enfant, ainsi qu'une protection contre la rupture du contrat à raison de la parentalité. Ces garanties s'articulent avec les prestations versées par la CNBF.

La collaboratrice qui attend un enfant bénéficie, à compter de la déclaration de grossesse et pendant une période déterminée après son retour, d'une protection contre la rupture, sauf manquement grave étranger à son état. Les périodes de repos liées à la maternité et à la paternité donnent lieu au maintien de la rétrocession dans les conditions fixées par le RIN. Renseignez-vous en amont sur les démarches et les délais auprès de la CNBF et de votre organisme de prévoyance.

La protection sociale

En sa qualité d'indépendant·e, le·la collaborateur·rice libéral·e relève de l'URSSAF pour la maladie et les allocations familiales, et de la CNBF pour la retraite et l'invalidité-décès. Les prestations du régime obligatoire d'invalidité-décès étant limitées, la souscription d'une prévoyance complémentaire dès la prestation de serment est vivement recommandée (voir Partie 5).

La prévoyance collective du Barreau (AON). Au-delà des régimes obligatoires, les avocat·es du barreau de Paris bénéficient d'un régime de prévoyance collective complémentaire souscrit par l'Ordre et géré par AON (La Prévoyance des Avocats). Il verse, en cas d'arrêt de travail, des indemnités journalières (de l'ordre de 61 euros par jour à compter du 31e jour d'arrêt pour maladie, après un délai de carence, le relais étant ensuite assuré par la CNBF) et couvre la maternité, l'invalidité et le décès. Les demandes obéissent à des délais courts (en principe deux mois à compter du premier jour d'arrêt). Les montants et conditions étant revalorisés, reportez-vous au Guide social annuel du Barreau de Paris pour les chiffres à jour.

L'arrêt maladie et l'indisponibilité pour raison de santé

En cas d'indisponibilité pour raison de santé médicalement constatée, informez sans délai le cabinet et transmettez un certificat médical. Le RIN garantit le maintien de la rétrocession habituelle pendant une durée déterminée de deux mois maximum, sous déduction des indemnités journalières éventuellement perçues au titre des régimes de prévoyance collective du barreau ou individuelle obligatoire, au cours d'une même année civile. Pendant cette période, le contrat ne peut être rompu, sauf manquement grave non lié à l'état de santé, et le délai de prévenance est suspendu. Un mi-temps thérapeutique est possible. Pensez à déclarer votre arrêt aux organismes dans les délais requis (en principe deux mois) pour ouvrir vos droits à indemnités.

Le·la collaborateur·rice face aux difficultés du cabinet

Si le cabinet fait l'objet d'une procédure collective (sauvegarde, redressement ou liquidation judiciaire), la situation du·de la collaborateur·rice libéral·e diffère radicalement de celle d'un·e salarié·e. La rétrocession d'honoraires due n'est pas une créance salariale : elle ne bénéficie ni du superprivilège des salaires ni de la garantie de l'AGS. Le·la collaborateur·rice est un créancier comme un autre.

Que faire ? Si des rétrocessions restent impayées au jour du jugement d'ouverture, déclarez votre créance au mandataire judiciaire dans le délai de deux mois à compter de la publication du jugement au BODACC (quatre mois pour les

créanciers domiciliés hors de France métropolitaine), faute de quoi la créance est inopposable à la procédure. Le contrat de collaboration n'est pas rompu de plein droit : prenez l'attache du·de la bâtonnier·ère et de SOS Collaborateurs sans attendre, et sécurisez la restitution de vos dossiers personnels et de vos effets.

La charge de travail

L'indépendance du·de la collaborateur·rice implique qu'aucun horaire de présence ne peut lui être imposé. La charge de travail confiée par le cabinet doit lui laisser le temps nécessaire au développement de sa clientèle personnelle et au respect de ses obligations de formation. Une charge telle qu'elle prive en pratique le·la collaborateur·rice de toute autonomie peut constituer un indice de subordination.

Le respect de la clientèle personnelle

Le droit de développer une clientèle personnelle suppose des moyens concrets : accès aux locaux et aux outils du cabinet, temps disponible, absence de contrepartie financière pendant les cinq premières années. Le non-respect de ce droit constitue un manquement susceptible d'être porté devant la juridiction du·de la bâtonnier·ère et peut, le cas échéant, fonder une demande de requalification.

3. Les recours et les aides

Face aux difficultés pouvant survenir durant l'exécution d'un contrat de collaboration, la profession dispose de plusieurs dispositifs institutionnels et voies de recours. Le principe directeur des conflits entre avocat·es est celui de la compétence de la juridiction ordinale du·de la bâtonnier·ère, soustraite au droit commun en première instance, complétée par plusieurs mécanismes ordinaux et par un dispositif de soutien pratique porté par l'UJA de Paris : SOS Collab' (soscollaborateurs@uja.fr).

Le·la bâtonnier·ère

Le·la bâtonnier·ère occupe une place centrale dans le règlement des conflits professionnels entre avocat·es, qu'ils naissent de l'exécution d'un contrat de collaboration ou plus généralement de l'exercice professionnel. Les difficultés d'exercice de la profession sont soustraites au droit commun et relèvent de la compétence exclusive de la juridiction du·de la bâtonnier·ère. Celle-ci ne traite que des questions relatives à l'exécution du contrat de collaboration et ne dispose pas du pouvoir de sanction disciplinaire.

À Paris, le Centre de règlement des litiges professionnels a mis en place une commission de règlement des difficultés d'exercice en collaboration (DEC), qui peut être saisie par courriel. Composée de membres actuels ou anciens du Conseil de l'Ordre, cette commission de conciliation cherche une solution amiable.

En cas d'échec de la tentative de conciliation obligatoire, la partie la plus diligente peut saisir la juridiction du·de la bâtonnier·ère, par lettre recommandée avec accusé de réception, par pli remis contre récépissé ou par courriel. L'acte de saisine doit comporter, à peine d'irrecevabilité, l'identité des parties et de leurs conseils, l'objet du litige et les prétentions du·de la requérant·e.

Sauf exception, la sentence est rendue dans un délai de quatre mois à compter de la saisine, prorogeable une fois. En matière de collaboration, ce délai est réduit à un mois en cas de demande urgente. Les décisions de la juridiction du·de la bâtonnier·ère sont exécutoires à titre provisoire pour les seules sommes dues au titre de la rétrocession d'honoraires, dans la limite de neuf mois.

Elles sont susceptibles d'un recours devant la cour d'appel. L'appel est formé dans le délai d'un mois à compter de la réception de la notification de la sentence, par déclaration au greffe. La procédure devant la cour d'appel est orale.

Lorsque le conflit oppose des avocat·es de barreaux différents, l'avocat·e du barreau de Paris saisit son·sa bâtonnier·ère. Celui·celle-ci saisit son·sa homologue du barreau auquel appartient le·la second·e avocat·e ; les deux bâtonnier·ères sont alors tenu·es de saisir, dans un délai de quinze jours, le·la bâtonnier·ère d'un barreau tiers chargé·e d'arbitrer le conflit. À défaut de consensus sur la désignation, ce·cette

bâtonnier·ère tiers est désigné·e par le·la président·e du Conseil national des barreaux.

La commission harcèlement et discriminations (COMHADIS)

Lorsque les difficultés ne relèvent pas d'un simple litige contractuel mais traduisent des comportements de harcèlement ou de discrimination, un dispositif ordinal spécialisé existe à Paris : la commission harcèlement et discriminations, dite COMHADIS.

La COMHADIS est dédiée aux problématiques de harcèlement, de discrimination et d'agissements sexistes, pour des faits reprochés à tout·e avocat·e inscrit·e au barreau de Paris. Elle peut être saisie par tout·e avocat·e collaborateur·rice, associé·e ou salarié·e, par tout·e stagiaire, par tout·e salarié·e non-avocat·e d'un cabinet, mais aussi par les clients. Son champ est donc plus large que les seules relations de collaboration.

Ces comportements constituent des manquements aux principes essentiels de la profession. Un avantage procédural majeur : la saisine peut intervenir à tout moment, la faute déontologique étant imprescriptible.

La procédure se déroule en deux étapes, permettant à la victime de maîtriser le rythme du processus. La saisine, par formulaire en ligne ou par courriel, ouvre une phase I dite confidentielle, au cours de laquelle la parole de la partie plaignante est recueillie par un·e membre de la commission. Ensuite, et seulement si la partie plaignante le souhaite, une phase II dite contradictoire est organisée en présence de toutes les parties. À son issue, la commission rend un avis motivé. En présence d'indices graves ou concordants, la COMHADIS peut, à tout moment, solliciter une enquête déontologique.

Saisine. La COMHADIS se saisit directement par courriel à l'adresse comhadis@avocatparis.org.

Le barreau de Paris a par ailleurs déployé un dispositif de recueil des signalements externalisé, confié à un prestataire tiers de confiance, permettant le dépôt de signalements y compris anonymes. Le signalement peut se faire par écrit ou

oralement, par téléphone via la hotline 0 805 29 05 50 ou par messagerie à l'adresse signalement.barreau.paris@paris.adit.fr.

SOS Collaborateurs / SOS Elèves-avocat·es

Parallèlement aux mécanismes ordinaux, l'UJA de Paris propose un service d'écoute et d'assistance gratuit et confidentiel : SOS Collaborateurs. Ce service est également décliné pour les élèves-avocat·es. Ce service, dédié à l'assistance et au conseil des collaborateur·rices qui rencontrent des difficultés au sein de leur cabinet, fonctionne grâce à une équipe d'avocat·es bénévoles.

Les membres de SOS Collaborateurs sont là pour vous écouter, vous soutenir et répondre à vos questions en toute confidentialité. Ils peuvent également vous assister dans le cadre d'une procédure à l'encontre de votre cabinet, de la phase de conciliation devant la DEC jusqu'à la juridiction du·de la bâtonnier·ère, voire en appel.

Contact. Uniquement par courriel à l'adresse soscollaborateurs@uja.fr. Votre demande sera transmise à un·e membre du service, qui vous accompagnera face aux difficultés rencontrées.

4. Les questions courantes

Les interrogations ci-dessous reviennent fréquemment en début de collaboration. Les réponses sont données à titre indicatif ; en cas de doute, consultez le RIN, la FAQ du Barreau de Paris ou SOS Collaborateurs.

Puis-je développer une clientèle personnelle dès le premier jour ? Oui. Ce droit est consubstantiel à la collaboration libérale. Le cabinet doit vous laisser le temps et les moyens matériels nécessaires, sans contrepartie financière pendant les cinq premières années. Les honoraires de votre clientèle personnelle vous reviennent intégralement. Au-delà de la cinquième année de collaboration dans le même cabinet, la participation aux frais du cabinet pour le traitement des dossiers personnels peut être

contractuellement définie comme étant un pourcentage des honoraires facturés par le collaborateur (en pratique, environ 10 à 15 % du montant desdits honoraires).

Le cabinet peut-il me facturer les frais de mes dossiers personnels ? Non, pas pendant les cinq premières années. Il ne peut davantage encaisser vos honoraires personnels pour vous en rétrocéder une fraction : ces honoraires sont les vôtres.

Quel est le délai de prévenance en cas de rupture ? Trois mois pendant les trois premières années révolues de présence, augmenté d'un mois par année au-delà, sans excéder six mois. La rupture se fait par écrit. Aucun délai n'est dû en cas de manquement grave aux règles professionnelles.

Suis-je rémunéré·e pendant mes congés ? Oui. Vous bénéficiez d'au moins cinq semaines de repos rémunérées par an, sauf meilleur accord, pendant lesquelles la rétrocession est maintenue. L'UJA de Paris préconise six semaines de repos rémunérées par an.

Mes indemnités d'aide juridictionnelle et de garde à vue me restent-elles acquises ? Oui, en toutes circonstances, qu'elles concernent votre clientèle personnelle ou des désignations par le·la bâtonnier·ère.

Ma rétrocession de première année est-elle soumise à la TVA ? Tant que vous relevez de la franchise en base de TVA, vous facturez sans TVA. Au-delà du seuil, ou sur option, la TVA au taux de 20 % s'applique. Surveillez le franchissement du seuil en cours d'année.

Le cabinet peut-il rompre mon contrat pendant ma grossesse ? Non, sauf manquement grave non lié à l'état de grossesse. La rupture est nulle si vous informez le cabinet de votre grossesse dans les quinze jours de sa notification, et une protection de huit semaines court à votre retour de congé maternité.

Puis-je cumuler ma collaboration avec ma propre structure ? Oui, un temps partiel peut se cumuler avec un exercice en nom propre ou en société unipersonnelle, voire avec un exercice salarié à temps partiel, sous réserve de l'indépendance, de l'absence de conflits d'intérêts et du secret professionnel. Informez l'Ordre et, le cas échéant, sollicitez l'autorisation du·de la bâtonnier·ère.

Une clause de dédit-formation est-elle valable ? En principe non : le cabinet ne peut vous imposer une

indemnité au titre de formations suivies à l'extérieur. Une telle clause n'est admise que pour une formation revêtant un caractère exceptionnel par sa durée et son coût.

Après mon départ, puis-je rester domicilié·e au cabinet ? Une domiciliation peut être maintenue un temps, le courrier vous étant réexpédié et votre adresse électronique nominative gérée selon les règles du RIN. Veillez à communiquer sans délai vos nouvelles coordonnées à l'Ordre.

Le contrat doit-il être déposé à l'Ordre ? Oui. Tout contrat de collaboration doit être écrit et déposé pour contrôle auprès du Conseil de l'Ordre (service de l'exercice professionnel – SEP) dans les quinze jours de sa signature ; il en va de même de tout avenant emportant novation.

À qui m'adresser en cas de difficulté ? À SOS Collaborateurs de l'UJA (soscollaborateurs@uja.fr), à la commission de règlement des difficultés d'exercice en collaboration pour une conciliation, puis, en cas d'échec, à la juridiction du·de la bâtonnier·ère.

PARTIE 3. L'INSTALLATION

S'installer, c'est exercer à titre indépendant, en son nom et pour son compte. L'installation peut intervenir dès la sortie de l'école ou après plusieurs années de collaboration. Elle suppose des choix de structure, des investissements maîtrisés et une gestion financière rigoureuse, mais elle offre en contrepartie une autonomie complète dans la conduite de son activité.

1. S'installer seul : les premières étapes

Trouver des locaux

Le·la jeune avocat·e qui s'installe dispose de plusieurs options pour sa domiciliation et l'exercice de son activité. La domiciliation peut se faire au domicile personnel, sous réserve des règles applicables au bail ou au règlement de copropriété, dans des locaux pris à bail, ou encore au sein d'espaces partagés entre avocat·es. La domiciliation détermine l'adresse professionnelle déclarée à l'Ordre et figurant sur les actes ; elle doit garantir le respect du secret professionnel et permettre la réception du courrier et des clients dans des conditions dignes.

Le contrat de mise à disposition de locaux entre confrères et consoeurs (sous-location, convention de domiciliation, partage de bureaux) doit être formalisé par écrit et, le cas échéant, communiqué à l'Ordre. Il convient de vérifier qu'il n'instaure aucune dépendance économique ni aucune confusion de clientèle.

Choisir sa structure juridique

L'avocat·e qui s'installe seul·e peut exercer soit en entreprise individuelle, soit au sein d'une société unipersonnelle.

L'exercice individuel consiste à exercer en son nom propre, sans création de personne morale. Les bénéfices sont imposés à l'impôt sur le revenu dans la catégorie des bénéfices non commerciaux (BNC). C'est la forme la plus simple et la moins coûteuse à mettre en place ; elle n'opère toutefois aucune séparation entre le patrimoine professionnel et le patrimoine personnel autre que celle résultant du statut de l'entrepreneur individuel.

L'exercice en société unipersonnelle (notamment la société d'exercice libéral à responsabilité limitée unipersonnelle, ou la société d'exercice libéral par actions simplifiée unipersonnelle) permet de distinguer le patrimoine de la société de celui de l'associé·e et d'arbitrer entre rémunération et dividendes. Les sociétés d'exercice libéral sont, par principe, soumises à l'impôt sur les sociétés ; certaines formes peuvent, sous conditions et dans les délais légaux, opter pour le régime des sociétés de personnes (impôt sur le revenu). Le cadre de l'exercice en société a été refondu par l'ordonnance n° 2023-77 du 8 février 2023 relative à l'exercice en société des professions libérales réglementées, entrée en vigueur le 1er septembre 2024.

> **Le conseil de l'UJA.** Le choix entre exercice individuel et société n'est pas qu'une question de forme : il emporte des conséquences fiscales, sociales et patrimoniales importantes. Faites-vous accompagner par un·e expert·e-comptable et, le cas échéant, par un·e avocat·e fiscaliste avant d'arrêter votre décision.

Les formalités de création

Les formalités d'installation reprennent et complètent celles de l'entrée dans la profession :

1. déclaration de l'activité auprès de l'INPI via le guichet unique, avec choix du régime fiscal (BNC) et du régime de TVA ;
2. communication à l'Ordre du justificatif de domiciliation professionnelle et, le cas échéant, des statuts de la structure d'exercice ou de la convention de mise à disposition de locaux ;
3. souscription de l'assurance de responsabilité civile professionnelle et, le cas échéant, de l'assurance de représentation des fonds ;
4. ouverture d'un compte bancaire professionnel et, dès le premier maniement de fonds pour le compte d'un client, ouverture d'un sous-compte CARPA ;
5. mise en place de la comptabilité et, le cas échéant, désignation d'un·e expert·e-comptable.

En cas de création d'une société, s'ajoutent la rédaction des statuts, le dépôt du capital, l'immatriculation de la société et la transmission des pièces au Conseil de l'Ordre, qui contrôle la conformité de la structure aux règles professionnelles.

2. Les investissements de départ

L'équipement et les logiciels

L'installation suppose un équipement informatique fiable (ordinateur, sauvegarde sécurisée, connexion), les logiciels de bureautique et, surtout, le matériel nécessaire à l'usage du Réseau privé virtuel des avocats (RPVA) pour les échanges avec les juridictions. Le recours à un logiciel de gestion de cabinet, même léger, facilite dès le départ le suivi des dossiers, des délais et de la facturation.

L'assurance de responsabilité civile professionnelle

L'assurance de responsabilité civile professionnelle est obligatoire. À Paris, une garantie collective est souscrite par l'Ordre et financée par les cotisations ordinales ; elle couvre la responsabilité civile professionnelle dans les conditions et limites du contrat collectif. Selon la nature de votre activité, une garantie complémentaire à

titre individuel peut s'avérer nécessaire pour relever les plafonds ou couvrir des risques spécifiques. Lorsque vous êtes amené·e à manier des fonds pour le compte de clients, la représentation de ces fonds doit également être garantie.

La documentation juridique et l'IA

L'accès à une base de données juridique à jour (textes, jurisprudence, doctrine) est indispensable. Les abonnements représentent un poste de charge à anticiper. L'Ordre et certaines associations proposent des accès mutualisés ou des conditions négociées dont il convient de se renseigner avant de souscrire à titre individuel.

L'intelligence artificielle. Les outils d'IA générative s'installent rapidement dans les cabinets, pour la recherche, une première rédaction ou la synthèse de pièces. Leur usage par l'avocat·e demeure encadré par le secret professionnel, la confidentialité et la protection des données. Trois principes s'imposent. D'abord, ne jamais soumettre à un outil grand public des données identifiantes ou couvertes par le secret : privilégier des solutions conformes au RGPD, autant que possible hébergées dans l'Union européenne et offrant des garanties contractuelles sur la non-réutilisation des données. Ensuite, vérifier systématiquement les productions de l'outil, qui peuvent comporter des erreurs ou des références inexactes : l'avocat·e reste seul·e responsable du contenu qu'il·elle rend. Enfin, se tenir informé·e des recommandations du CNB et de l'Ordre, qui précisent régulièrement les usages admis.

La communication

Un site internet conforme aux règles déontologiques, une présence professionnelle soignée et des supports de communication sobres participent de la crédibilité du cabinet. Ces investissements doivent rester proportionnés au démarrage et respecter les règles de la communication de l'avocat·e (voir Partie 7).

3. La gestion financière

La réussite d'une installation tient autant à la qualité du travail qu'à la rigueur de la gestion. Quatre réflexes s'imposent dès le premier jour.

- **Les charges fixes** : recensez l'ensemble des charges récurrentes (loyer, cotisations ordinales, assurances, abonnements, charges sociales, éventuels remboursements d'emprunt) afin de connaître votre seuil de rentabilité.
- **Les prévisions de trésorerie** : établissez un prévisionnel couvrant au minimum les douze à dix-huit premiers mois, en gardant à l'esprit que les premiers encaissements interviennent souvent plusieurs mois après le début de l'activité.
- **La fixation des honoraires** : déterminez vos modalités d'honoraires (forfait, taux horaire, honoraire de résultat complémentaire) et formalisez-les systématiquement dans une convention écrite, conformément à vos obligations déontologiques.
- **La facturation** : facturez sans délai, demandez des provisions à l'ouverture des dossiers et suivez attentivement vos encaissements.

Ces points sont approfondis dans la Partie 5, consacrée aux questions financières.

4. Les outils indispensables

- **Les logiciels métier** : un outil de gestion de cabinet centralise les dossiers, les délais, les diligences et la facturation, et limite le risque d'oubli d'une échéance.
- **La gestion des dossiers** : adoptez une nomenclature claire et un classement homogène, papier et numérique, garantissant la traçabilité des pièces et le respect du secret professionnel.
- **La signature électronique et le RPVA** : la signature électronique sécurise certains actes et échanges ; le RPVA est l'outil de communication avec les juridictions.

- **L'archivage** : organisez la conservation et la destruction des dossiers dans le respect des durées de conservation applicables et de la protection des données personnelles.
- **Comptable ou logiciel ?** Un logiciel de comptabilité et de facturation est le socle minimal, indispensable dès l'ouverture. Pour une installation individuelle simple en micro-BNC, il peut suffire au début. Mais dès que vous relevez de la déclaration contrôlée, que vous gérez la TVA, que vous maniez régulièrement des fonds ou que vous exercez en société, l'expert·e-comptable devient un investissement, non une dépense : il·elle fiabilise la 2035, les déclarations de TVA, la liasse de la société et vos arbitrages, et ses honoraires sont déductibles.

Check-list de l'installation

- Structure juridique choisie après conseil d'un·e expert·e-comptable.
- Domiciliation professionnelle conforme et communiquée à l'Ordre.
- Déclaration INPI effectuée et options fiscales arrêtées.
- Assurance de responsabilité civile professionnelle et garantie de représentation des fonds en place.
- Compte professionnel ouvert et sous-compte CARPA activé avant tout maniement de fonds.
- Comptabilité organisée et, le cas échéant, expert·e-comptable désigné·e.
- Prévisionnel de trésorerie établi sur douze à dix-huit mois.
- Outils professionnels opérationnels (RPVA, logiciel de gestion, base documentaire).

PARTIE 4. L'ASSOCIATION

Qu'on vous propose de devenir associé·e d'un cabinet dans lequel vous êtes collaborateur·rice, ou que vous choisissiez de vous associer avec des consoeurs et confrères, l'association marque une étape importante de votre vie d'avocat·e.

C'est un choix structurant, qui transforme votre manière d'exercer et qui présente de nombreux avantages. S'associer suppose toutefois de se poser les bonnes questions en amont et de structurer correctement son projet pour éviter les écueils.

1. Pourquoi s'associer ?

Mutualiser les coûts. Loyer, secrétariat, documentation juridique, logiciel métier, assurances : partager ces postes allège mécaniquement la charge individuelle.

Mais l'intérêt va au-delà du simple partage de coûts : à plusieurs, vous pouvez accéder à des investissements qu'un exercice individuel ne permet pas toujours, comme des locaux plus grands, des bases documentaires plus coûteuses ou le recrutement de plusieurs collaborateur·rices.

Lisser ses revenus et sécuriser son exercice. L'exercice individuel peut ressembler à des montagnes russes : un mois qui fonctionne bien, un mois creux, au gré des dossiers et des encaissements. À plusieurs, les variations d'activité se compensent en partie, ce qui permet de lisser les revenus de chacun·e et la trésorerie du cabinet.

L'association permet aussi de sécuriser les coups durs, par exemple en cas d'arrêt maladie prolongé ou de congé maternité ou paternité. Grâce à vos associé·es, le cabinet continue de tourner et vos dossiers restent suivis.

Développer une clientèle commune et croiser ses réseaux. En vous associant, vous additionnez les réseaux, les partenaires et les canaux de prescription de chacun·e. Cette mise en commun accélère le développement du cabinet : là où, seul·e, vous dépendez de votre propre carnet d'adresses, l'association démultiplie les sources de dossiers.

Jouer la complémentarité des compétences. S'associer avec des consoeurs et confrères dont les domaines complètent les vôtres permet de proposer à vos clients une offre de services plus large, ce qui constitue un réel atout compétitif. Plutôt que d'adresser un client à un·e confrère·consoeur pour une question hors de votre champ de compétence, votre associé·e peut la traiter en interne et vous fidélisez votre client.

Rompre l'isolement et partager la charge mentale. C'est là l'un des avantages les plus sous-estimés de l'association. Exercer seul·e revient à porter l'intégralité de la gestion (comptabilité, ressources humaines, informatique, déontologie) et à prendre, seul·e, toutes les décisions stratégiques.

L'association permet de répartir cette charge, de déléguer ce que l'on fait moins bien ou ce que l'on aime moins, et de ne plus être seul·e face aux décisions importantes pour votre activité.

2. Comment s'associer ?

Il existe plusieurs façons de devenir associé·e :

- accéder à l'association au sein du cabinet où vous êtes déjà collaborateur·rice ;
- rejoindre des consoeurs et confrères dans une structure déjà existante ;
- créer un cabinet avec des consoeurs et confrères.

Même si ces trois situations ne soulèvent pas tout à fait les mêmes questions, **certaines interrogations restent incontournables** : prenez le temps d'y répondre honnêtement, seul·e puis avec vos futur·es associé·es, car un projet d'association mal posé en amont finit souvent par se payer, en temps, en énergie et en argent.

Passer de collaborateur·rice à associé·e

Vous connaissez déjà le cabinet, son fonctionnement, ses associé·es et sa clientèle, et eux vous connaissent également. La marche à franchir n'est pas tant relationnelle que financière et stratégique.

Les questions à poser sont précises :

- À quelles conditions m'intègre-t-on, qu'est-ce que je rachète et à quel prix ?
- Comment est valorisé le cabinet, quelle sera ma quote-part de capital et de bénéfices, et selon quel calendrier ?
- Quel sera mon poids dans les décisions communes ? Me laissera-t-on toute ma place pour que j'assume mon rôle de nouvel·le associé·e ?
- Ai-je des objectifs de chiffre d'affaires, produit ou apporté ? Quelles conséquences si je ne les atteins pas ?
- Quelle sera ma rémunération ? Sur quels critères sera-t-elle fixée ? Comment peut-elle évoluer ?

Ne vous contentez jamais d'une proposition orale : demandez des chiffres, un projet d'accord écrit (pacte, règlement intérieur ou contrat d'association) et l'accès aux comptes des derniers exercices.

Il peut parfois être délicat de poser de telles questions à son·sa collaborant·e, mais c'est aussi ainsi que se posent les bases saines d'une association : vous ne devez pas vous lancer à l'aveugle, même si vous travaillez avec ces personnes depuis plusieurs années. N'hésitez par ailleurs pas à vous faire assister par un Conseil dans sur ces questions.

Rejoindre des consoeurs et confrères dans une structure existante

Ici, vous intégrez un cabinet déjà constitué, avec son histoire, ses règles et ses habitudes, mais sans le filtre des années de collaboration qui vous auraient permis de l'observer de l'intérieur. Le risque est de découvrir après coup un fonctionnement qui ne vous convient pas.

Les questions rejoignent en partie celles de l'associé·e interne (valorisation, quote-part, rémunération, gouvernance), mais on peut y ajouter les interrogations suivantes :

- Comment fonctionne réellement le cabinet au quotidien, au-delà de ce qu'on m'en dit ?
- Quelle est l'ambiance entre associé·es, comment les décisions se prennent-elles vraiment ?
- Pourquoi cherche-t-on à m'intégrer maintenant : croissance, départ d'un·e associé·e, besoin de trésorerie ?
- Que deviennent ma clientèle et mes dossiers si l'association ne fonctionne pas ?

Prenez le temps de rencontrer individuellement chacun·e des associé·es, pas seulement celui ou celle qui porte le projet, et de comprendre l'historique de la structure. Une association qui se cherche un nouveau membre a toujours une raison : assurez-vous qu'elle est saine.

Créer un cabinet avec des consoeurs et confrères

Ici, tout est à écrire : aucune structure, aucune habitude, aucune règle ne préexiste. C'est une liberté, à condition de bâtir sur des bases communes.

Avant de vous engager, assurez-vous d'avoir testé la relation autrement que sur de bonnes intentions : co-traiter d'abord un dossier, partager des locaux, passer plusieurs journées de travail ensemble, parler de vos dossiers et de la manière dont vous traitez et envisagez votre relation client.

L'important, ici, est de partager une vision commune à court, moyen et long terme.

Posez-vous aussi les questions matérielles sans tabou :

- Qui apporte quoi (clientèle, capital, locaux) ?
- Comment se répartissent les bénéfices et les pouvoirs ?
- Que se passe-t-il si l'un·e veut partir ?

Se poser les bonnes questions

Quelle que soit la voie empruntée, certaines questions transversales doivent être abordées frontalement, et le plus tôt possible :

- **Les valeurs et la vision** : avez-vous la même idée du cabinet que vous voulez construire, du type de clientèle, du positionnement, de l'offre de services ?
- **L'ambition et le rythme** : voulez-vous tous·tes croître au même rythme ? L'un·e veut-il·elle développer là où l'autre cherche la stabilité ?
- **Le rapport à l'argent** : comment seront répartis les bénéfices ? Qui investit, combien, et qu'attend-on en retour ?
- **Le rapport au travail** : quel volume horaire chacun·e est-il·elle prêt·e à fournir ? Comment seront gérés les écarts d'implication ?
- **La gestion des désaccords** : comment tranche-t-on quand on n'est pas d'accord ? Qui décide, et sur quels sujets ?

Ces conversations peuvent être inconfortables, et c'est précisément pour cela qu'il faut les avoir avant de signer une association.

Un exercice à tester avec vos futur·es associé·es. Avant de vous engager, faites cet exercice simple : chacun·e remplit ce tableau de son côté, puis vous comparez vos réponses. Les écarts entre vos cases sont précisément les sujets à mettre sur la table avant de signer.

Ce que vous attendez de vos associé·es *(exemple : un vrai partage des dossiers, un chiffre d'affaires soutenu).*

Ce que vous êtes prêt·e à apporter au cabinet *(exemple : une expertise précise, vos process, votre clientèle).*

Ce que vous ne recherchez pas chez un·e associé·e *(exemple : une disponibilité aléatoire, un manque de communication).*

Ce que vous ne souhaitez pas pour votre exercice *(exemple : sacrifier votre vie personnelle, être bloqué·e sur votre communication).*

3. Choisir la structure

Deux idées à garder en tête avant de lire ce qui suit

La responsabilité professionnelle est toujours individuelle. Quelle que soit la structure choisie, vous restez personnellement responsable de vos fautes dans le traitement de vos dossiers. C'est le sens de l'assurance de responsabilité civile professionnelle (RCP) : elle vous suit, vous, et non la société. Ce qui change d'une structure à l'autre, c'est votre responsabilité face aux dettes (emprunt, bail, fournisseurs) : indéfinie en SCP ou en AARPI, limitée aux apports en SEL.

La forme juridique n'impose pas un mode de rémunération. C'est une confusion fréquente : on croit qu'une structure donnée commande une façon de rémunérer les associé·es. En réalité, la grille de rémunération et la clé de répartition entre associé·es se décident librement et s'inscrivent dans les statuts, le pacte ou le règlement intérieur. La forme sociale encadre la fiscalité et le mode d'imposition, pas la manière dont vous décidez de bâtir votre grille de rémunération.

Le choix de la structure se pose surtout lorsque vous montez un cabinet de zéro : c'est là que vous arbitrez. Mais même pour rejoindre une structure existante, il faut connaître sa forme juridique, ne serait-ce que pour savoir ce que vous risquez, comment vous serez imposé·e et ce qui mérite votre attention avant de signer.

Le tour d'horizon qui suit reste volontairement schématique. Le bon choix dépend de votre situation, de vos objectifs patrimoniaux et du nombre d'associé·es : un conseil personnalisé est souvent utile avant de choisir.

La société civile de moyens (SCM)

La SCM ne sert qu'à partager des moyens. Locaux, secrétariat, matériel, abonnements, documentation : cette structure permet uniquement de mettre en commun et de partager les charges d'exploitation, c'est tout.

La SCM n'est **pas une structure d'exercice** : chacun·e garde sa clientèle, sa facturation et son propre exercice. Elle ne doit, en aucun cas, donner aux clients l'impression d'une structure d'exercice.

Attention : les associé·es d'une SCM sont, par principe, indéfiniment et conjointement tenu·es des dettes de la société. Un point d'attention particulier doit donc être porté à cet aspect lors de votre association au sein d'une SCM.

La société civile professionnelle (SCP)

Forme historique, de moins en moins utilisée. La raison de ce recul est simple : la responsabilité des associé·es en SCP est très lourde.

Chaque associé·e répond indéfiniment, c'est-à-dire sur l'ensemble de son patrimoine, et solidairement, des dettes de la société (par exemple un emprunt bancaire, une dette envers un prestataire ou une rétrocession de collaborateur·rice). Le paiement des dettes incombe en premier lieu à la société, mais tout créancier peut, si la SCP ne peut régler ses dettes, se retourner contre les associé·es.

En outre, par défaut, la SCP relève du régime des sociétés de personnes : ses résultats sont imposés au nom de chaque associé·e dans la catégorie des bénéfices non commerciaux (BNC). Vous êtes alors imposé·e sur l'intégralité de votre quote-part de résultat, que vous l'ayez ou non réellement perçue.

La SCP présente donc un inconvénient majeur : vous ne pouvez pas piloter votre rémunération et restez tributaire des encaissements de la structure.

La société d'exercice libéral (SEL)

La forme devenue dominante. Deux variantes principales : la SELARL (à responsabilité limitée) et la SELAS (par actions simplifiée).

La SEL étant une société de capitaux, elle présente deux avantages majeurs par rapport à la SCP.

D'abord, votre responsabilité aux dettes de la structure est limitée à vos apports : votre patrimoine personnel n'est plus exposé comme en SCP.

Ensuite, si la SEL opte pour l'impôt sur les sociétés (ce qui est généralement le but de sa constitution), vous fixez votre rémunération, et le reste du résultat peut être laissé en réserves dans la société ou distribué en dividendes, selon une fiscalité distincte. Vous pouvez donc piloter directement la rémunération qui vous est versée et arbitrer sur la mise en réserves de certaines sommes (sur lesquelles vous ne paierez alors ni impôt sur le revenu ni charges sociales professionnelles).

Le choix entre la SELARL et la SELAS repose surtout sur votre statut social : gérant·e majoritaire de SELARL, vous restez travailleur·se non salarié·e (TNS) ; président·e de SELAS, vous relevez du statut d'assimilé·e salarié·e. Les cotisations URSSAF peuvent donc différer et ce point doit être arbitré en fonction de votre situation particulière.

Le régime des SEL, ainsi que celui des sociétés de participations financières de professions libérales (SPFPL), a été refondu par l'ordonnance n° 2023-77 du 8 février 2023, entrée en vigueur le 1er septembre 2024.

L'association d'avocats à responsabilité professionnelle individuelle (AARPI)

La forme spécifique aux avocats. Pas de personnalité morale : chaque associé·e reste propriétaire de son fonds libéral et de sa clientèle, et l'on mutualise charges et recettes selon une clé de rémunération fixée d'un commun accord.

C'est ce qui en fait un outil souple, très utilisé pour travailler ensemble sans fondre les clientèles.

L'inconvénient d'une telle structure reste la responsabilité aux dettes, qui est, comme pour la SCP, indéfinie et conjointe entre les associé·es. Une structuration particulière peut toutefois permettre d'éviter cet écueil : entrer dans l'AARPI via une SEL. C'est alors la société qui est associée et rémunérée, et non l'associé·e en direct.

Côté fiscalité, l'AARPI n'ayant pas de personnalité morale, elle est fiscalement transparente : elle n'est pas imposée en tant que telle. Chaque associé·e est imposé·e sur sa quote-part de résultat, dans la catégorie des BNC s'il·elle exerce en son nom propre. Si vous êtes associé·e via une SEL, c'est votre société qui est rémunérée et imposée à l'IS : vous retrouvez alors le pilotage de rémunération propre à la SEL.

Pour aller plus loin. Pour une analyse juridique, fiscale et sociale plus complète, reportez-vous au Vademecum *Structures d'exercice de la profession d'avocat* du CNB (février 2026) : https://cnb.avocat.fr/medias/cnbguide-structure-de-l-exercice-698aeaf55b8986.28218223.pdf

4. Le pacte d'associé·es et le règlement intérieur

Les statuts posent la base juridique de la société (forme, capital, objet, gérance) mais, s'ils ne sont pas complétés, ils ne disent presque rien de la façon dont vous allez réellement gérer le cabinet, fixer vos rémunérations et organiser le retrait d'un·e associé·e.

Il est donc vivement conseillé de conclure, entre associé·es, un acte extra-statutaire organisant tous les points que les statuts ne traitent pas : c'est le rôle du pacte d'associé·es ou du règlement intérieur dans les structures qui en sont dotées.

Pourquoi un tel acte est-il indispensable ?

D'abord, parce que les statuts sont publics. Déposés au greffe et consultables par tous, ils ne sont pas le bon support pour des règles que vous voulez garder confidentielles : votre grille de rémunération, vos conditions de sortie, vos

engagements réciproques. À l'inverse, le pacte ou le règlement intérieur ne reste connu que des associé·es.

Ensuite, parce que le pacte (ou le règlement intérieur) est l'acte qui organise concrètement la vie du cabinet. Là où les statuts restent généraux, c'est lui qui détaille qui décide quoi, comment chacun·e est rémunéré·e, et ce qui se passe quand l'un·e s'en va.

La distinction entre les deux tient à la majorité requise pour adopter et modifier ces règles extra-statutaires :

- le pacte est un contrat : il faut l'unanimité des signataires pour le modifier, et un·e associé·e qui ne le signerait pas, lui ou ses avenants, ne pourrait se les voir opposer ;
- le règlement intérieur peut être adopté et modifié en assemblée générale, aux conditions de majorité fixées dans les statuts.

Mais, dans les deux cas, la logique reste la même : écrire les règles du jeu pour démarrer son association dans de bonnes conditions. Les grandes rubriques à y faire figurer sont les suivantes.

La gouvernance

Qui gère quoi, et jusqu'où. Les statuts désignent un·e gérant·e ou un·e président·e, mais ne disent généralement pas comment se prennent les décisions au quotidien.

Le règlement intérieur vient compléter ce cadre : il définit les domaines de décision (engagements financiers, recrutements, investissements, politique tarifaire), les seuils au-delà desquels une décision ne peut être prise seul·e, et les majorités requises selon l'importance de la décision (généralement en fonction de l'engagement financier pour le cabinet).

L'idée est de distinguer la gestion courante, qu'un·e associé·e peut mener seul·e, des décisions structurantes, qui supposent l'accord des autres (par exemple un investissement au-delà d'un certain montant, l'embauche d'un·e collaborateur·rice, la signature d'un bail ou le recours à un emprunt bancaire).

Plus les pouvoirs et leurs limites sont clairs, moins vous aurez de zones grises génératrices de tensions et de frustrations.

La grille de rémunération

On rencontre généralement trois grands systèmes de rémunération dans les cabinets d'avocat·es. Ce ne sont pas les seuls possibles : vous pouvez bâtir la grille qui vous ressemble, du moment qu'elle convient à tous·tes les associé·es.

- Le **eat what you kill** : chaque associé·e ne touche que ce qu'il·elle produit. La rémunération suit le chiffre d'affaires individuel encaissé, sans mutualisation. Très incitatif, il récompense directement l'effort de chacun·e, mais il détruit l'esprit collectif et installe une concurrence interne. Il est mal adapté aux cabinets où les dossiers se traitent en commun ou où c'est la marque du cabinet qui prime.

- **La mutualisation totale** : la rémunération est identique pour tous·tes, quelle que soit la contribution individuelle. Simple à administrer, elle préserve la solidarité et l'esprit d'équipe, mais elle ne tient aucun compte des écarts de contribution, ce qui conduit généralement à de fortes frustrations chez les associé·es les plus productif·ves.

- **Le système hybride** : il combine une part fixe (un socle commun, souvent égalitaire ou proche) et une part variable différenciée selon des critères objectifs. Ce système préserve le collectif via la rémunération fixe tout en récompensant l'implication via le variable. Tout l'enjeu est de définir les critères du variable, et de les choisir simples, mesurables et acceptés de tous·tes.

Ces critères peuvent être, par exemple, la production (le chiffre d'affaires réellement produit par l'associé·e), l'apport de dossiers, le temps consacré à la gestion du cabinet ou les encaissements. La plupart des cabinets en combinent plusieurs.

Quel que soit le système retenu, fixez-le par écrit et prévoyez quand et comment il pourra être révisé. Une grille figée qui ne correspond plus à la réalité du cabinet est également une source de conflit.

Le retrait

Le règlement intérieur devrait également organiser les modalités de départ d'un·e associé·e : c'est ce qui permet à chacun·e de partir, ou de rester, sans détruire le cabinet. Les points à régler sont les suivants :

- **Les cas de départ** : tous les départs ne se valent pas (retraite, départ volontaire, décès, incapacité, exclusion pour faute). Prévoyez des règles distinctes selon le motif, car on ne traite pas de la même façon un·e associé·e qui part en retraite après vingt ans et un·e associé·e exclu·e pour manquement.

- **La valorisation des parts** : comment évalue-t-on les droits de l'associé·e sortant·e (EBE, chiffre d'affaires, valeur comptable, prise en compte ou non du fonds libéral, ou combinaison) ? Fixez la méthode de valorisation à l'avance.

- **Les clauses de bad leaver** : une décote sur la valorisation peut être prévue en cas de départ déloyal ou d'exclusion pour faute.

- **Le préavis et la transmission** : un délai de préavis et, le cas échéant, une présentation organisée des clients assurent la continuité et évitent que le départ ne désorganise le cabinet.

- **La non-sollicitation** : vous pouvez encadrer la possibilité, pour l'associé·e sortant·e, de solliciter la clientèle ou les collaborateur·rices du cabinet pendant une durée déterminée. Attention toutefois : ces clauses doivent rester proportionnées pour être valables et ne peuvent porter une atteinte excessive au libre exercice.

D'autres clauses utiles

Au-delà de ces trois piliers, quelques clauses méritent d'être réfléchies et intégrées au règlement intérieur :

- **une clause de solidarité en cas d'incapacité** : prévoir le maintien de la rémunération d'un·e associé·e temporairement empêché·e (maladie, accident) pendant une durée déterminée ;

- **des réunions d'associé·es régulières** : inscrire le principe d'un rendez-vous périodique (mensuel, par exemple) dédié aux sujets du cabinet et à sa gestion ; c'est souvent le meilleur outil de prévention des conflits ;

- **une enveloppe de frais** : définir ce que le cabinet prend en charge pour chaque associé·e et dans quelles limites (déplacements, représentation, formations), pour éviter les discussions de fin d'année sur ce qui relève ou non des frais professionnels communs ;

- **la répartition des charges** : préciser comment se partagent les charges communes (au prorata des parts, du chiffre d'affaires, ou à parts égales) pour que chacun·e sache à quoi il·elle s'engage.

5. Les erreurs à éviter

Un projet d'association est une étape importante et les enjeux en cause peuvent créer des tensions qu'il convient d'anticiper. Les associations qui échouent le doivent rarement à un problème « technique » : ce sont souvent les conversations repoussées qui créent, à terme, frustrations et non-dits. Plusieurs erreurs peuvent toutefois être évitées.

S'associer trop vite. Bien s'entendre ne veut pas dire partager la même vision, le même rapport au travail ou les mêmes objectifs à court, moyen et long terme pour son cabinet.

➔ Testez la relation sur la durée et sur des sujets concrets avant de vous engager sur un projet de long terme.

Accepter un déséquilibre de pouvoir en se disant qu'on « verra plus tard ». Un déséquilibre installé au départ (minorité au capital, absence de voix sur la stratégie) a tendance à se figer plutôt qu'à évoluer.

➔ Soyez au clair, en signant, sur la place que vous occupez réellement et sur la manière dont elle est censée évoluer.

Laisser la répartition des revenus et des charges figée dans le temps. Une grille équitable à la constitution du cabinet peut devenir injuste deux ans plus tard, quand les contributions ont évolué. L'erreur n'est pas de mal la fixer au départ, mais de ne jamais la revoir.

➔ Prévoyez des clauses de rendez-vous et acceptez de rouvrir régulièrement le sujet de la grille de rémunération.

Ne rien formaliser par écrit. « *Entre nous, ça ira* » précède le plus grand nombre de contentieux entre associé·es. Le jour du désaccord, chacun·e se souvient d'un accord verbal différent, et il ne reste rien pour trancher.

➔ Écrivez tout ce que vous avez décidé, que ce soit dans un pacte, un règlement intérieur ou un contrat d'association.

Fuir les conversations qui fâchent. C'est l'erreur la plus discrète et pourtant la plus fatale, celle qui amène le plus de contentieux.

- Mettez les sujets sur la table pendant qu'ils sont encore petits.

La comptabilité de la structure

L'exercice en commun fait passer la comptabilité à l'échelle de la structure : comptabilité sociale, établissement des comptes annuels, suivi des comptes courants d'associé·es et application de la clé de répartition des résultats. Selon la forme et la taille de la société, la désignation d'un·e commissaire aux comptes peut s'imposer au-delà de certains seuils.

Le conseil de l'UJA. Au stade de l'association, l'accompagnement par un·e expert·e-comptable n'est plus optionnel : confiez-lui la tenue ou la supervision des comptes sociaux, la paie éventuelle et les déclarations fiscales de la structure, et faites valider la cohérence comptable de la clé de répartition prévue au pacte d'associé·es.

PARTIE 5. LES QUESTIONS FINANCIÈRES

1. Comprendre ses charges

Les cotisations sociales

Les cotisations sociales sont les prélèvements obligatoires versés aux organismes de protection sociale, en contrepartie desquels l'avocat·e bénéficie d'une couverture contre les principaux risques. En sa qualité de professionnel·le libéral·e réglementé·e, l'avocat·e est affilié·e à plusieurs caisses. L'URSSAF recouvre les cotisations d'assurance maladie-maternité, d'allocations familiales, ainsi que la CSG et la CRDS ; la CNBF gère le régime de retraite de base, le régime complémentaire et l'invalidité-décès propres à la profession.

Le montant des cotisations est calculé proportionnellement aux revenus professionnels déclarés, sous réserve de cotisations minimales en début d'activité. Les jeunes avocat·es bénéficient d'une montée en charge progressive durant les premières années, avec des bases forfaitaires réduites tant que les revenus définitifs ne sont pas connus.

Les cotisations ordinales

Les cotisations ordinales sont les contributions annuelles que chaque avocat·e inscrit·e doit verser à son ordre. Leur montant, fixé chaque année par le conseil de l'ordre, varie d'un barreau à l'autre. Elles financent le fonctionnement de l'institution et ses missions de service public : formation continue, accès au droit, assurance de responsabilité civile professionnelle collective, dispositifs de solidarité. Une partie est reversée au Conseil national des barreaux (CNB) et à la Conférence des bâtonniers. Des réductions sont prévues lorsque l'avocat·e est à jour de ses heures de formation.

La fiscalité

L'impôt sur le revenu

L'avocat·e exerçant à titre individuel est soumis·e à l'impôt sur le revenu dans la catégorie des bénéfices non commerciaux (BNC). Deux régimes sont possibles : le micro-BNC et la déclaration contrôlée.

Le micro-BNC s'applique de plein droit lorsque les recettes annuelles n'excèdent pas le seuil légal (77 700 euros HT, apprécié sur l'année N-1 ou N-2). Le bénéfice imposable est égal aux recettes encaissées diminuées d'un abattement forfaitaire de 34 % représentatif des frais et charges, sans pouvoir être inférieur à 305 euros ; aucune autre charge n'est déductible. Ce régime se distingue par sa simplicité administrative.

La déclaration contrôlée s'applique de plein droit au-delà du seuil, ou sur option pour les contribuables éligibles au micro. Le bénéfice imposable est alors égal aux recettes encaissées diminuées des charges réellement décaissées et déductibles. Ce régime suppose la tenue d'un livre-journal et le dépôt d'une déclaration de résultats (formulaire n° 2035). Il est avantageux lorsque les charges réelles dépassent 34 % des recettes.

En principe, le bénéfice est déterminé selon une comptabilité de caisse : sont retenues les recettes effectivement encaissées et les dépenses effectivement décaissées au cours de l'année. Les contribuables soumis à la déclaration

contrôlée peuvent toutefois opter pour une comptabilité d'engagement (article 93 A du code général des impôts), qui retient les créances acquises et les dépenses engagées, indépendamment de leur encaissement ou de leur paiement. Cette option, à exercer avant le 1er février et reconduite tacitement, présente un intérêt lorsque la clientèle est composée de professionnel·les et que les délais de règlement sont longs ; son maniement est toutefois plus exigeant.

	Micro-BNC	**Déclaration contrôlée**
Avantage	Simplicité administrative	Intéressant si charges réelles supérieures à 34 % des recettes
Inconvénient	Charges plafonnées à 34 % (aucune autre déduction)	Lourdeur administrative (pièces, comptabilité)

Les cotisations sociales obligatoires et les cotisations ordinales sont déductibles du bénéfice imposable, ce qui réduit d'autant la base soumise à l'impôt.

La taxe sur la valeur ajoutée (TVA)

La TVA est un impôt indirect sur la consommation que l'avocat·e collecte pour le compte de l'État auprès de ses clients, en l'ajoutant à ses honoraires. Le taux normal applicable aux prestations juridiques est de 20 %. L'avocat·e reverse à l'administration la différence entre la TVA collectée et la TVA acquittée sur ses dépenses professionnelles (TVA déductible). La TVA est donc neutre : ni produit ni charge, l'avocat·e agissant comme simple collecteur·rice pour le compte du Trésor public.

Les déclarations sont déposées selon une périodicité mensuelle, trimestrielle ou annuelle, en fonction du régime applicable. Les avocat·es dont le chiffre d'affaires est inférieur aux seuils en vigueur peuvent bénéficier de la franchise en base de TVA, qui les dispense de facturer et de reverser la taxe, mais les prive corrélativement du droit à déduction de la TVA sur leurs achats.

Le régime de TVA applicable détermine la fréquence des déclarations et des paiements. Trois régimes se succèdent en fonction du chiffre d'affaires.

La franchise en base. En deçà des seuils en vigueur, l'avocat·e ne facture pas la TVA et n'en reverse pas, mais ne récupère pas davantage celle de ses dépenses ; aucune déclaration de TVA n'est alors à déposer. Ce régime, et la réforme qui l'affecte au 1er septembre 2026, sont précisés en Partie 6.

Le régime simplifié d'imposition. Au-delà de la franchise, et tant que le chiffre d'affaires de l'année précédente ne dépasse pas, pour une activité de prestations de services, un plafond de référence de 247 000 euros (article L. 162-4 du code des impositions sur les biens et services, réévalué tous les trois ans selon l'inflation), s'applique le régime simplifié, sous réserve que le montant de TVA due l'année précédente n'excède pas le seuil applicable. Une seule déclaration annuelle est déposée (formulaire CA12), qui régularise la TVA réellement due au titre de l'année écoulée. Dans l'intervalle, deux acomptes semestriels sont versés, en juillet et en décembre, égaux respectivement à 55 % et 40 % de la taxe due au titre de l'exercice précédent ; le solde est réglé lors de la déclaration annuelle (article 287, 3, du code général des impôts).

Le régime réel normal. Au-delà de ces seuils, ou sur option, s'applique le régime réel normal : la TVA est déclarée et payée chaque mois au moyen du formulaire CA3, ce qui permet de récupérer sans attendre la TVA acquittée sur les dépenses et de lisser la trésorerie. Lorsque la taxe due annuellement est inférieure à 4 000 euros, les déclarations peuvent être trimestrielles (article 287, 2, du code général des impôts).

Régime	Champ d'application	Déclaration	Paiement
La franchise en base	En deçà des seuils en vigueur	Aucune déclaration de TVA	Ni collecte ni reversement de TVA
Le régime simplifié	CA de prestations de services jusqu'à 247 000 euros (plafond de référence, réévalué tous les trois ans)	Une déclaration annuelle (CA12)	Deux acomptes : 55 % en juillet, 40 % en décembre ; solde réglé à la déclaration annuelle
Le régime réel normal	Au-delà des seuils, ou sur option	Déclaration mensuelle (CA3), ou trimestrielle si la TVA due annuelle est inférieure à 4 000 euros	Paiement à chaque déclaration

Exemple. Une avocate relevant du régime simplifié a acquitté, au titre de l'exercice 2026, une TVA de 10 000 euros. Au cours de l'année 2027, elle verse deux acomptes calculés sur cette base : 5 500 euros en juillet (55 %) puis 4 000 euros en décembre (40 %), soit 9 500 euros au total. En 2028, sa déclaration annuelle CA12 liquide la TVA réellement due au titre de 2027 : si celle-ci s'élève à 12 000 euros, elle règle le solde de 2 500 euros ; si elle n'atteint que 8 000 euros, le trop-versé de 1 500 euros lui est restitué ou imputé.

Une réforme à anticiper. Le régime simplifié de déclaration de la TVA est supprimé à compter du 1er janvier 2027 (article 302 septies A du code général des impôts, abrogé par la loi n° 2025-127 du 14 février 2025). Les redevables qui en relèvent devront adopter des modalités déclaratives plus fréquentes ; il convient de suivre les précisions de l'administration et d'anticiper ce changement dans la gestion de la trésorerie.

La cotisation foncière des entreprises (CFE)

La cotisation foncière des entreprises est un impôt local dû par tout·e professionnel·le qui exerce une activité non salariée au 1er janvier. L'avocat·e y est soumis·e, qu'il·elle exerce à titre individuel ou en société. Elle est assise sur la valeur locative des locaux professionnels, une cotisation minimale étant due lorsque cette valeur est faible.

Aucune cotisation n'est due au titre de l'année de la création du cabinet (article 1478, II, du code général des impôts). Pour la première année d'imposition, soit l'année qui suit celle de la création, la base est réduite de moitié. L'imposition n'est donc pleine qu'à compter de la deuxième année suivant la création. Il n'existe pas, en revanche, d'exonération générale de deux ans.

Une déclaration initiale (imprimé n° 1447-C) doit être déposée avant le 1er janvier de l'année suivant celle de la création, soit au plus tard le 31 décembre de l'année de création (article 1477, II, du code général des impôts). Cette formalité conditionne la correcte prise en compte de votre situation et des dispositifs applicables : pensez à l'accomplir dès l'installation, sous peine de complications ultérieures.

La déclaration des honoraires et rétrocessions versés à des tiers (DAS2)

L'avocat·e qui verse à des tiers des honoraires, commissions ou rétrocessions doit les déclarer chaque année à l'administration (article 240 du code général des impôts). Sont notamment concernées les rétrocessions d'honoraires versées à une consœur ou à un confrère, ainsi que les sommes payées à des prestataires extérieur·es (traducteur·rice, expert·e, etc.).

La déclaration ne porte que sur les sommes supérieures à 2 400 euros par an et par bénéficiaire, ce seuil ayant été relevé de 1 200 à 2 400 euros à compter des revenus 2024. Elle est souscrite au cours du mois de janvier de l'année suivant le versement, au moyen du formulaire DAS2, ou, par dérogation, en même temps que la déclaration de résultats.

Le défaut de déclaration est sanctionné par une amende égale à 50 % des sommes non déclarées (article 1736, I, 1, du code général des impôts). Cette amende n'est

toutefois pas appliquée, en cas de première infraction, lorsque l'omission a été réparée spontanément ou à la première demande de l'administration, ou lorsque le·la bénéficiaire a déclaré ces sommes dans ses propres déclarations.

Remplir sa déclaration de revenus : les principales cases

Vos bénéfices professionnels se déclarent sur l'imprimé n° 2042 C PRO, en complément de la déclaration de revenus.

En micro-BNC. Reportez vos recettes brutes encaissées en case 5HQ (premier déclarant) : l'abattement forfaitaire de 34 % est appliqué automatiquement, aucune autre déduction n'étant possible.

En déclaration contrôlée. Reportez le bénéfice net, c'est-à-dire le résultat de la déclaration n° 2035 (recettes diminuées des charges réelles), en case 5QC si vous adhérez à une association de gestion agréée ou recourez à un·e expert·e-comptable conventionné·e (« viseur »), ou en case 5QI à défaut. La majoration qui pénalisait autrefois les non-adhérent·es a été supprimée.

Les cotisations Madelin. En déclaration contrôlée, les cotisations facultatives Madelin (retraite, prévoyance, complémentaire santé) sont déduites du résultat sur la déclaration n° 2035, dans la limite des plafonds Madelin ; elles n'ont donc pas à être reportées séparément sur la 2042. En micro-BNC, elles ne sont pas déductibles, l'abattement étant réputé les couvrir.

Les dons. Indépendamment de votre activité, vos dons ouvrent droit à une réduction d'impôt à reporter sur l'imprimé n° 2042 RICI : case 7UD pour les dons aux organismes d'aide aux personnes en difficulté (réduction de 75 % dans la limite d'un plafond annuel revalorisé, le surplus basculant en case 7UF), case 7UF pour les autres dons d'intérêt général (réduction de 66 % dans la limite de 20 % du revenu imposable).

2. Les principaux organismes

Les missions de l'Ordre, de la CNBF et de l'URSSAF ont été présentées en Partie 1. Ce développement en rappelle l'essentiel sous l'angle financier et précise les principaux montants forfaitaires de début d'activité.

L'ACRE

L'ACRE est une exonération partielle et temporaire de certaines cotisations sociales, accordée en début d'activité pour une durée de douze mois. Son ampleur dépend du revenu net annuel, apprécié par référence au plafond annuel de la sécurité sociale (48 060 euros en 2026). La demande doit être adressée à l'URSSAF dans les 60 jours suivant le début d'activité.

Revenu net annuel	Montant de l'exonération
Jusqu'à 36 045 euros	Totale
Entre 36 046 et 48 060 euros	Dégressive
Supérieur à 48 060 euros	Inapplicable

Le conseil de l'UJA. Demandez l'ACRE à l'URSSAF dans les 60 jours suivant le début d'activité, puis transmettez vous-même l'attestation à la CNBF : à défaut, l'exonération ne sera pas appliquée sur vos cotisations CNBF.

Les cotisations CNBF des premières années

La CNBF appelle des cotisations forfaitaires les deux premières années, avant régularisation au cours de la troisième année en fonction des revenus déclarés. Les montants ci-dessous, donnés à titre indicatif sur la base des barèmes récents, doivent être vérifiés auprès de la CNBF pour l'année en cours.

Cotisation CNBF	1re année	2e année

Retraite de base	351 et 286 euros	705 et 286 euros
Retraite complémentaire	465 euros	465 euros

Comme pour l'URSSAF, il est possible de déclarer des revenus estimés pour l'année en cours afin d'ajuster le montant provisionnel des cotisations. La sous-estimation des revenus peut toutefois exposer à une majoration.

3. Gérer sa trésorerie

La gestion de la trésorerie est l'un des enjeux les plus déterminants des premières années d'exercice. Elle se prépare avec méthode dès le début de l'activité.

Les prévisions

Avant même d'accueillir ses premiers clients, le·la jeune avocat·e doit établir un prévisionnel de trésorerie réaliste, couvrant au minimum les douze à dix-huit premiers mois. Ce document recense l'ensemble des charges fixes prévisibles (loyer, cotisations ordinales, assurance, abonnements, charges sociales, remboursements d'emprunt) et les confronte à une estimation prudente des recettes. Les premiers encaissements interviennent souvent plusieurs mois après le début de l'activité, en raison des délais de facturation et de règlement. Le prévisionnel doit être actualisé régulièrement, idéalement chaque mois.

La facturation

La facturation est le nerf de la trésorerie. Formalisez systématiquement les conditions d'honoraires dans une convention écrite, en précisant le mode de calcul, les modalités de paiement et les échéances. Émettez vos factures sans délai à l'achèvement de chaque mission ou, pour les dossiers longs, selon une périodicité convenue. Le recours aux provisions sur honoraires est vivement recommandé, en particulier pour les contentieux susceptibles de s'étendre dans le temps : demander une provision à l'ouverture du dossier sécurise la trésorerie et limite le risque d'impayé. Suivez vos encaissements et relancez sans tarder en cas de retard. Pour

signer la convention d'honoraires, n'hésitez pas à utiliser l'outil e-convention du CNB, qui permet de signer facilement, électroniquement et gratuitement vos conventions d'honoraires. La facturation, des conventions d'honoraires au recouvrement, est traitée en détail en Partie 6.

La comptabilité

Une comptabilité rigoureuse est indispensable, tant pour satisfaire aux obligations légales et fiscales que pour piloter l'activité. Mettez en place dès le premier jour un outil de suivi adapté. Il est impératif de distinguer la comptabilité du cabinet (compte professionnel) de celle du sous-compte CARPA (maniement des fonds clients), dont le respect des règles est une obligation déontologique fondamentale. Chaque mouvement doit être enregistré et justifié en temps réel, avec un rapprochement bancaire mensuel. Le recours à un·e expert·e-comptable, bien qu'il représente un coût, sécurise les déclarations et apporte un conseil précieux.

Le fonds de sécurité

La constitution d'un fonds de sécurité est une précaution essentielle. L'objectif est de disposer d'une réserve couvrant au moins trois à six mois de charges fixes, pour faire face à un imprévu (baisse d'activité, maladie, retards de paiement, perte d'un client significatif). Ce fonds s'alimente progressivement, en y affectant un pourcentage régulier des honoraires perçus, et se place de préférence sur un compte distinct du compte courant professionnel.

Les retards de paiement et les difficultés économiques

En matière de recouvrement, adoptez une démarche graduée : relance amiable, puis mise en demeure formelle, et, en dernier recours, procédure de recouvrement (saisine du bâtonnier en fixation d'honoraires, puis exécution forcée du titre obtenu). Ne laissez jamais un impayé s'installer durablement.

Lorsque les difficultés deviennent plus profondes, vous n'êtes pas seul·e. Le service de prévention des difficultés économiques de l'Ordre propose un

accompagnement confidentiel permettant de diagnostiquer la situation et d'identifier des solutions. L'assistant·e social·e de l'Ordre peut être sollicité·e lorsque les difficultés professionnelles retentissent sur la situation personnelle. La CNBF dispose enfin de dispositifs d'aide (aménagement des cotisations, prise en charge temporaire, aides exceptionnelles). L'essentiel est d'engager les démarches le plus en amont possible : plus la situation est prise en charge tôt, plus les solutions sont nombreuses.

4. Assurances et retraite

La mutuelle

En sa qualité d'indépendant·e, l'avocat·e libéral·e relève du régime de base pour le remboursement de ses frais de santé, dont la couverture demeure partielle. La souscription d'une complémentaire santé (mutuelle) est donc vivement recommandée. La cotisation est, sous conditions, déductible du bénéfice imposable lorsqu'elle s'inscrit dans le cadre des contrats dédiés aux travailleurs indépendants.

La prévoyance

Le régime obligatoire d'invalidité-décès de la CNBF offre des prestations limitées. Pour se prémunir contre une incapacité de travail prolongée, une invalidité ou un décès, la souscription d'un contrat de prévoyance individuel dès la prestation de serment est fortement conseillée. Ce contrat assure un complément de revenus en cas d'arrêt et protège la famille en cas de décès. À Paris, certaines garanties collectives complètent ce socle ; les montants ci-dessous, donnés à titre indicatif, doivent être confirmés pour l'année en cours.

Année d'exercice	Prévoyance	RC professionnelle
1re année	40 euros	260 euros
2e année	145 euros	270 euros

3e année	335 euros	280 euros
4e année	600 euros	300 euros
5e année	685 euros	315 euros
6e année et plus	1 035 euros	315 euros

La complémentaire retraite

Au-delà des régimes obligatoires de base et complémentaire gérés par la CNBF, l'avocat·e peut se constituer une retraite supplémentaire par capitalisation, notamment via un plan d'épargne retraite. Les versements sont, dans certaines limites, déductibles du revenu imposable. L'intérêt et l'ampleur de cet effort d'épargne dépendent de la situation de chacun·e et gagnent à être évalués avec un·e conseil·le.

5. Optimiser sa rémunération

Fixer son taux horaire et piloter sa rentabilité

La fixation du taux horaire suppose de connaître le coût de revient d'une heure de travail : charges fixes, charges sociales et fiscales, temps non facturable consacré à la gestion et au développement. Un taux fixé sans tenir compte de ces éléments expose à travailler à perte. Le suivi régulier du temps passé par dossier, même sommaire, permet d'identifier les missions rentables et celles qui ne le sont pas, et d'ajuster en conséquence la tarification.

Arbitrer entre rémunération et dividendes

L'exercice en société soumise à l'impôt sur les sociétés permet d'arbitrer entre la rémunération du·de la dirigeant·e et la distribution de dividendes. Chaque option emporte des conséquences sociales et fiscales distinctes (assiette des cotisations, traitement fiscal des dividendes, droits sociaux ouverts). Cet arbitrage est

technique et propre à chaque situation : il doit être conduit avec un·e expert·e-comptable et, le cas échéant, un·e avocat·e fiscaliste.

Cumuler collaboration et clientèle personnelle en société

Certain·es collaborateur·rices libéraux·ales choisissent de loger le traitement de leur clientèle personnelle dans une société d'exercice unipersonnelle, tout en demeurant collaborateur·rice par ailleurs. Ce montage peut présenter des avantages d'organisation et de gestion, mais il soulève des questions déontologiques (indépendance, conflits d'intérêts, secret professionnel) et fiscales qui doivent être examinées au cas par cas, avec l'appui de l'Ordre et d'un·e conseil·le.

La gestion fiscale

Une gestion fiscale maîtrisée repose sur quelques principes : choisir le régime d'imposition adapté à sa structure de charges, conserver l'ensemble des justificatifs, anticiper le prélèvement à la source en actualisant ses acomptes en cas de variation de revenus, et provisionner régulièrement l'impôt et les cotisations. Là encore, l'accompagnement par un·e professionnel·le du chiffre est un investissement, non une dépense superflue.

PARTIE 6. LA FACTURATION ET LE RECOUVREMENT DES HONORAIRES

La facturation est au coeur de l'exercice : c'est elle qui transforme le travail en revenu et qui sécurise la trésorerie. Beaucoup de jeunes avocat·es éprouvent pourtant une gêne à parler d'argent, souvent par méconnaissance des règles applicables plus que par véritable difficulté. Or ces règles sont aujourd'hui largement balisées et leur maîtrise est un atout autant qu'une protection.

L'article 10 de la loi n° 71-1130 du 31 décembre 1971 pose le principe de la liberté de fixation des honoraires, en accord avec le client, et énumère les critères à prendre en compte : le temps consacré à l'affaire, le travail de recherche, la nature et la difficulté du dossier, l'importance des intérêts en cause, l'incidence des frais et charges du cabinet, la notoriété et l'expérience de l'avocat·e, le résultat obtenu et le service rendu, ainsi que la situation de fortune du client. Le même texte prohibe l'honoraire fixé en fonction du seul résultat (pacte de quota litis) et autorise, à l'inverse, l'honoraire complémentaire de résultat. L'article 11.2 du Règlement intérieur national (RIN) reprend et précise ces critères.

1. La convention d'honoraires

Une obligation de principe

Depuis la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 et le décret n° 2017-1226 du 2 août 2017, la conclusion d'une convention d'honoraires écrite est, sauf exception, un préalable

obligatoire à toute intervention, quelle qu'en soit la nature (conseil, assistance, plaidoirie, rédaction d'actes, postulation lorsqu'elle n'est plus tarifée). La convention doit être signée par tout client, personne physique comme personne morale.

Trois hypothèses dispensent de cet écrit :

- l'urgence ;
- la force majeure ;
- l'aide juridictionnelle totale.

À défaut d'écrit, l'existence de la convention peut être prouvée selon les règles du commencement de preuve par écrit (articles 1361 et 1362 du code civil) ; le seul règlement partiel d'honoraires ne suffit pas à établir la teneur de la convention. En l'absence de convention, la rémunération est fixée par le·la bâtonnier·ère puis, sur recours, par le premier président de la cour d'appel, au regard des seuls critères de l'article 10 de la loi de 1971, sans que le juge ait à s'expliquer sur chacun d'eux ni à se référer à des éléments extérieurs à cette liste (tels qu'un taux moyen pratiqué dans le ressort).

L'information du client est due en amont et tout au long du dossier (article 11.1 du RIN) : l'avocat·e informe son client, dès la saisine, des modalités de détermination des honoraires et de l'ensemble des frais, débours et émoluments susceptibles d'être exposés, puis le tient régulièrement informé de leur évolution. À défaut d'information préalable suffisamment claire, une clause de prix, même au temps passé, peut être jugée insuffisamment compréhensible.

Le contenu de la convention

La convention détermine les modalités de fixation des honoraires couvrant les diligences prévisibles ainsi que l'ensemble des frais, débours et émoluments. En pratique, il est recommandé d'y faire figurer :

- la description précise de la mission et des diligences couvertes ;
- le mode de rémunération (au temps passé, au forfait, au résultat ou combiné) ;
- le sort des frais, débours, émoluments et provisions ;
- les modes de paiement ;
- les pénalités et l'indemnité forfaitaire de recouvrement ;

- la possibilité de saisir le médiateur de la consommation en cas de différend ;
- le cas échéant, l'information sur le droit de rétractation et le bordereau correspondant (voir ci-dessous).

Des modèles régulièrement mis à jour sont disponibles dans l'espace encyclopédie du CNB (cnb.avocat.fr) ainsi que sur le site du barreau de Paris (avocatparis.org). Le CNB propose également l'outil e-convention, qui permet de signer électroniquement et gratuitement les conventions d'honoraires.

Les modes de rémunération

Hors aide juridictionnelle, le mode de facturation est librement déterminé. Les formules les plus courantes sont les suivantes.

Le forfait. L'avocat·e s'engage à réaliser une mission définie pour un montant global, indépendamment du nombre d'heures. La formule est lisible pour le client mais suppose de borner précisément la mission. Il est prudent de prévoir le nombre d'heures inclus, les conditions de majoration ou de minoration en cas de dépassement, et le basculement vers une facturation au temps passé (au taux horaire stipulé dans la même convention) en cas de dénonciation du forfait.

La facturation au temps passé. Elle suppose de fixer un taux horaire et de tenir un relevé des temps. La convention doit préciser les diligences facturables (courriels, rédaction d'actes, rendez-vous, déplacements). La fixation du taux horaire est moins un calcul savant qu'un raisonnement en moyenne, destiné à couvrir les charges et à dégager une rémunération.

> **Une méthode simple pour fixer son taux horaire.** Rapportez la somme de vos charges mensuelles moyennes (majorées d'une marge pour les charges exceptionnelles et les investissements) et de la rémunération nette souhaitée au nombre d'heures réellement facturables par mois (et non au nombre d'heures travaillées, dont une part importante n'est pas facturable).

Exemple : pour 4 000 € de charges, une rémunération souhaitée de 6 000 € et 40 heures facturables par mois, le taux horaire ressort à (4 000 + 6 000) / 40 = 250 €, hors taxes ou toutes taxes comprises selon l'assujettissement à la TVA.

L'honoraire de résultat. Prévu par l'article 10 de la loi de 1971, il est nécessairement complémentaire d'une rémunération des diligences : la part fixe ne peut être dérisoire au regard de la part variable, sous peine de tomber sous l'interdiction du pacte de quota litis. Il doit être stipulé dans une convention conclue avant que le résultat ne soit acquis (il peut figurer dans un avenant tant que le gain n'est pas obtenu) et ses modalités de calcul doivent être précises (assiette brute ou nette, notamment). Il devient exigible lorsque le gain est définitivement acquis. En cas de dessaisissement avant le terme de la mission, l'avocat·e ne peut en principe le réclamer, sauf si la convention en a expressément réglé le sort dans cette hypothèse.

Les combinaisons. Ces modes ne sont pas exclusifs : on peut, par exemple, prévoir un forfait complété d'une facturation au temps passé en cas de dépassement, ou plusieurs forfaits correspondant aux étapes du dossier (premier jeu de conclusions, conclusions supplémentaires, incident, tentative amiable). Ces grilles améliorent la visibilité du client mais exigent une rédaction soignée de la convention.

L'articulation avec l'aide juridictionnelle

La rétribution versée au titre de l'aide juridictionnelle totale est exclusive de toute autre rémunération (article 32 de la loi n° 91-647 du 10 juillet 1991). L'avocat·e ne peut alors réclamer d'honoraires à son client, sauf en cas de retrait de l'aide pour retour à meilleure fortune (article 36 de la même loi). Il reste possible de demander à la juridiction la condamnation de l'adversaire à une somme au titre de l'article 37 de la loi de 1991, combiné à l'article 700 du code de procédure civile.

En cas d'aide juridictionnelle partielle, une convention d'honoraires complémentaire doit être signée ; le CNB met à disposition un modèle dédié.

La dimension consumériste

Lorsque le client est un consommateur (personne physique agissant à des fins privées), le droit de la consommation s'applique à la relation, avec deux conséquences principales.

Le droit de rétractation. Si la convention est signée hors du cabinet ou à distance (signature électronique notamment), le client dispose d'un délai de rétractation de quatorze jours à compter du lendemain de la réception de la convention signée (articles L. 221-18 et suivants du code de la consommation). La rétractation n'a pas à être motivée ; elle doit donner lieu à un accusé de réception sans délai et au remboursement des provisions perçues, au plus tard quatorze jours après. Il est recommandé de remettre au client un bordereau de rétractation.

Les clauses abusives. Le régime des clauses abusives (article L. 212-1 du code de la consommation) s'applique aux conventions d'honoraires conclues avec un consommateur : est abusive la clause qui crée un déséquilibre significatif à son détriment. La Cour de justice de l'Union européenne en déduit une exigence d'information préalable claire, permettant au client de mesurer les conséquences économiques de son engagement, en particulier pour une facturation au temps passé.

2. La facture

Les mentions obligatoires

Les factures de l'avocat·e relèvent de l'article L. 441-9 du code de commerce. Doivent notamment y figurer :

- le nom et l'adresse des parties, ainsi que l'adresse de facturation si elle diffère ;
- la date de la prestation et le numéro de la facture ;
- la dénomination précise des prestations, la quantité et le prix unitaire hors taxes ;
- les réductions de prix éventuelles ;

- la date de règlement, les conditions d'escompte, le taux des pénalités de retard et le montant de l'indemnité forfaitaire de recouvrement.

Côté TVA, l'avocat·e assujetti·e mentionne son numéro de TVA intracommunautaire ; en franchise en base, la facture porte la mention « TVA non applicable, article 293 B du code général des impôts ». Une erreur sur la TVA expose à un redressement.

Surtout, la facture doit détailler les diligences réalisées sur son support même : à défaut d'indication du nombre d'heures et du taux horaire, le client peut obtenir une réduction des honoraires, et le renvoi à des documents séparés ne suffit pas. La Cour de cassation se montre exigeante sur ce point, comme sur la numérotation et la traçabilité des factures. Le manquement aux mentions de l'article L. 441-9 est passible d'une amende administrative (jusqu'à 75 000 € pour une personne physique, 375 000 € pour une personne morale, doublée en cas de réitération).

La facture du collaborateur·rice libéral·e

La rétrocession d'honoraires versée au·à la collaborateur·rice libéral·e peut être fixe, ou pour partie fixe et pour partie variable ; pendant les deux premières années d'exercice, la part fixe ne peut être inférieure au minimum arrêté par le conseil de l'ordre. En sus de sa rétrocession, le·la collaborateur·rice conserve les sommes perçues au titre de l'aide juridictionnelle et les honoraires de sa clientèle personnelle.

La facture de rétrocession adressée chaque mois au cabinet bénéficie d'un régime allégé : il suffit d'y porter, outre les mentions obligatoires (numéro, date), l'intitulé « rétrocession d'honoraires du mois de… », sans détailler les diligences. Le·la collaborateur·rice veille toutefois à identifier la structure du collaborant et à indiquer, le cas échéant, l'application et le montant de la TVA.

Le maintien de la rétrocession en cas d'arrêt maladie. En cas d'indisponibilité pour raison de santé médicalement constatée, le·la collaborateur·rice libéral·e perçoit, pendant deux mois au maximum sur une même année civile, sa rétrocession habituelle, sous déduction des indemnités journalières éventuellement versées par

les régimes de prévoyance. La facture de rétrocession est diminuée d'autant : pour une rétrocession de 3 000 € et des indemnités de 1 000 €, la note s'établit à 2 000 €.

Au-delà de ces deux mois, l'organisme de prévoyance (LPA, AON…) prend le relais après l'éventuel délai de carence, jusqu'au 90e jour d'arrêt ; la CNBF verse ensuite des indemnités journalières jusqu'au 1 095e jour, sous réserve du complément prévu par les garanties du barreau de rattachement.

Quand facturer ? Provision et prescription

La provision. L'article 11.6 du RIN autorise l'avocat·e à demander une provision à valoir sur ses frais et honoraires, dans la limite d'une estimation raisonnable. À défaut de paiement, il·elle peut renoncer au dossier ou s'en retirer, après avoir informé son client. La provision est préférable aux arrhes (qui peuvent devoir être restituées au double, article 1590 du code civil) comme à l'acompte (qui suppose un prix total déjà connu). Tout versement donne lieu à une facture de provision, ensuite déduite de la facture définitive ; avant tout règlement définitif, un compte détaillé doit distinguer frais et débours, émoluments tarifés et honoraires, et mentionner les provisions déjà reçues.

La prescription. La créance d'honoraires se prescrit par deux ans lorsque le client est un consommateur (article L. 218-2 du code de la consommation) et par cinq ans dans les autres cas (article 2224 du code civil). Le point de départ se situe au jour de la fin du mandat, et non à la date d'établissement de la facture. La demande tendant à rendre exécutoire la décision de taxation du·de la bâtonnier·ère est elle-même soumise à la prescription de la créance : il faut donc agir sans tarder. Enfin, les factures se conservent dix ans, comme toute pièce comptable.

La facturation électronique

La généralisation de la facturation électronique entre entreprises assujetties à la TVA concerne aussi les cabinets d'avocats. Le calendrier, fixé par la loi de finances pour 2024, est le suivant :

- **réception** des factures électroniques : obligatoire pour toutes les entreprises au 1er septembre 2026 ;

- **émission** des factures électroniques et transmission des données (e-reporting) : au 1er septembre 2026 pour les grandes entreprises et les entreprises de taille intermédiaire, au 1er septembre 2027 pour les PME, TPE et micro-entreprises.

Concrètement, l'émission comme la réception passeront par une plateforme agréée immatriculée par l'administration (les plateformes de dématérialisation partenaires, ou PDP) : le recours à une telle plateforme est obligatoire, le portail public de facturation ayant été recentré sur un rôle d'annuaire et de concentrateur de données plutôt que de dépôt gratuit des factures. Il est donc prudent de vérifier dès à présent que son outil de facturation est, ou sera, raccordé à une plateforme agréée. L'ANAAFA, notamment, propose des solutions adaptées à la profession.

Facturation électronique et secret professionnel. Le Conseil national des barreaux a alerté, par une résolution du 20 septembre 2024, sur les risques que la transmission des données de facturation fait peser sur le secret professionnel et a demandé que les avocats relèvent du seul e-reporting, sans transmission de l'identité ni de l'adresse du client, y compris à l'égard d'entreprises assujetties. Le CNB relève en particulier qu'en leur qualité de dépositaires du secret professionnel, les avocats ne seraient pas tenus de transmettre la dénomination précise du service rendu. Les modalités techniques propres à la profession restent à confirmer : il convient de suivre les communications du CNB et de l'ordre.

Pour les factures adressées aux personnes publiques (État, collectivités, établissements publics), le dépôt s'effectue d'ores et déjà sur la plateforme Chorus Pro.

La TVA

Le taux normal applicable aux prestations d'avocat est de 20 % en métropole et de 8,5 % dans les départements d'outre-mer où la TVA s'applique (Guadeloupe, Martinique, La Réunion). Pour un client établi hors de l'Union européenne, la prestation n'est en principe pas soumise à la TVA française (règles de territorialité des articles 259 et suivants du code général des impôts).

La franchise en base. Les avocat·es bénéficient d'un régime de franchise en base propre (article 293 B, I bis, du code général des impôts), qui les dispense de facturer la TVA en deçà de certains seuils de chiffre d'affaires. Dans sa version applicable jusqu'au 1er septembre 2026, ce régime retient, pour les activités réglementées de l'avocat·e, un seuil de 50 000 € (chiffre d'affaires de l'année civile précédente) et de 55 000 € (année en cours) ; les autres activités relèvent d'un seuil distinct, fixé à 35 000 € et 38 500 €. Au-delà du seuil de l'année en cours, la franchise cesse de s'appliquer dès la date du dépassement et l'avocat·e facture la TVA au taux de 20 %, d'où la nécessité de suivre son chiffre d'affaires en continu.

Point de vigilance : l'article 293 B est abrogé par l'ordonnance n° 2025-1247 du 17 décembre 2025 à compter du 1er septembre 2026, dans le cadre de la refonte du régime de franchise (transposition du régime européen des petites entreprises). Les seuils, comme le numéro d'article, applicables aux opérations postérieures à cette date doivent être reconfirmés sur impots.gouv.fr et sur la version en vigueur du code général des impôts.

Le secret professionnel et la production des factures

Les factures et notes d'honoraires sont couvertes par le secret professionnel : jointe à une correspondance d'avocat, une note d'honoraires est insaisissable. L'avocat·e n'est donc pas tenu·e de communiquer ses factures et doit recueillir l'accord de son client avant de les produire à un tiers ou en justice, par exemple pour justifier une demande au titre de l'article 700 du code de procédure civile.

3. Le recouvrement et la contestation des honoraires

Les modes de règlement

L'avocat·e peut accepter le chèque, la carte bancaire, le virement et les espèces dans la limite de 1 000 € (un reçu est alors conseillé). La vigilance s'impose lors de la transmission d'un relevé d'identité bancaire, compte tenu des fraudes au virement.

Les frais de recouvrement et l'impayé

En matière commerciale, tout professionnel en retard de paiement est redevable d'une indemnité forfaitaire de recouvrement de 40 € (article L. 441-10, II, du code de commerce), due pour chaque facture impayée à l'échéance. S'agissant des honoraires d'avocat eux-mêmes, une distinction s'impose : ceux exposés au cours d'une procédure judiciaire ne sont pas des frais de recouvrement et ne s'indemnisent que sur le fondement de l'article 700 du code de procédure civile ; en revanche, les diligences accomplies pour recouvrer une créance avant toute action en justice peuvent être regardées comme des frais de recouvrement et mises à la charge du débiteur professionnel.

La contestation : la procédure de taxation

Les contestations relatives au montant et au recouvrement des honoraires obéissent à la procédure spéciale des articles 174 et suivants du décret n° 91-1197 du 27 novembre 1991. Elle relève de la compétence exclusive du·de la bâtonnier·ère, qui statue comme premier degré de juridiction par une ordonnance de taxation.

La saisine, par le client ou par l'avocat·e, se fait par lettre recommandée avec accusé de réception ou remise contre récépissé ; la demande, motivée, est accompagnée des pièces utiles. Le·la bâtonnier·ère dispose d'un délai de quatre mois, prorogeable une fois ; passé ce délai sans décision, le·la demandeur·se peut saisir le premier président de la cour d'appel dans le mois. La décision est notifiée par lettre recommandée dans les quinze jours et mentionne, à peine de nullité, les voies et délais de recours.

La décision peut être déférée au premier président de la cour d'appel dans le mois de sa notification ; à défaut de recours, l'ordonnance devient définitive et peut être rendue exécutoire par le président du tribunal judiciaire, ouvrant la voie à l'exécution forcée.

Le·la bâtonnier·ère n'est pas compétent·e pour trancher l'identité du débiteur des honoraires, la responsabilité de l'avocat·e au titre d'un manquement à son devoir d'information, ou la validité du contrat (sauf nullité invoquée en défense à une demande de recouvrement). Enfin, le paiement libre des honoraires vaut en

principe renonciation à les contester ; toutefois, lorsque la convention est annulée ou que la facture ne détaille pas les diligences, une réappréciation des sommes versées reste possible au regard des critères de l'article 10 de la loi de 1971.

Pour aller plus loin : les modèles de factures

Des modèles de factures (collaborateur·rice avec ou sans TVA, avocat·e installé·e ou associé·e avec ou sans TVA) ainsi que des modèles de conventions d'honoraires sont mis à disposition par le CNB (cnb.avocat.fr) et le barreau de Paris.

PARTIE 7. DÉVELOPPER SA CLIENTÈLE

1. Construire son réseau

Les relations professionnelles

Le développement de la clientèle repose, pour une large part, sur la qualité des relations professionnelles. Confrères et consoeurs, magistrat·es, expert·es, notaires, huissier·ères de justice, mais aussi prescripteur·rices issu·es d'autres milieux constituent un réseau dont la fiabilité compte davantage que l'étendue. Une relation professionnelle se nourrit de réciprocité et de constance : se rendre disponible, tenir ses engagements, orienter un dossier vers le·la confrère·soeur compétent·e en cas de conflit d'intérêts ou de surcharge sont autant de gestes qui inspirent confiance et appellent, à terme, des recommandations.

Il importe de savoir communiquer de manière efficace et sereine avec ses clients comme avec ses confrères et consoeurs. La clarté des échanges, le respect des délais annoncés et la transparence sur les honoraires construisent une réputation, qui est le premier vecteur de développement.

Les ancien·nes confrères et consoeurs

Les avocat·es avec lesquel·les vous avez travaillé ou collaboré constituent un réseau naturel d'une grande valeur. Ancien·nes maîtres de stage, collaborateur·rices avec lesquel·les vous avez partagé un bureau, confrères et consoeurs rencontré·es en formation : ces personnes partagent avec vous une expérience commune et une compréhension mutuelle des réalités de la profession.

Maintenez le contact (carte de vœux à la nouvelle année, déjeuner de temps en temps, etc), même lorsque vos chemins divergent. Un·e avocat·e qui quitte votre cabinet ou s'installe n'est pas un·e concurrent·e, mais un·e allié·e potentiel·le. Les recommandations croisées entre confrères et consoeurs de confiance, en particulier lorsque les spécialisations sont complémentaires, sont l'une des sources les plus fiables de développement. Les promotions de l'école d'avocats constituent également un vivier précieux : ces liens, forgés à une époque où vous étiez tous·tes au même stade, gardent souvent une qualité particulière de solidarité.

Les associations et syndicats professionnels

L'engagement au sein d'associations ou de syndicats professionnels est un levier puissant pour enrichir son réseau, développer ses compétences et gagner en visibilité. Qu'il s'agisse de l'UJA de Paris, d'une association spécialisée ou d'une activité fédératrice du Palais, rejoindre une telle structure permet de sortir de l'isolement que peuvent ressentir certain·es jeunes avocat·es, en particulier au sein de petites structures.

Vous y rencontrerez des confrères et consoeurs partageant vos centres d'intérêt, des praticien·nes plus expérimenté·es susceptibles de vous guider, et parfois des interlocuteur·rices d'autres professions qui élargiront votre perspective. Les commissions de travail, les événements de formation et les publications collectives sont autant d'occasions de vous faire connaître et de démontrer votre expertise. Même une participation modeste mais régulière produit des résultats significatifs à moyen terme. Choisissez une ou deux structures en cohérence avec votre domaine de pratique et impliquez-vous-y activement.

2. Communication et déontologie

La communication de l'avocat·e est libre, mais encadrée. La publicité et la sollicitation personnalisée sont autorisées depuis la loi n° 2014-344 du 17 mars 2014 et le décret n° 2014-1251 du 28 octobre 2014, sous réserve du respect des principes essentiels de la profession et des règles fixées par le Règlement intérieur national. Toute communication doit demeurer loyale, exempte de tout élément comparatif ou dénigrant, et respecter le secret professionnel.

Le site internet

Un site internet est un outil de communication désormais courant. Il doit être sincère, ne comporter aucune mention trompeuse ni témoignage de client·es, respecter le secret professionnel et les principes essentiels, et mentionner les informations requises (identité, barreau d'appartenance, structure d'exercice). L'avocat·e demeure responsable du contenu publié, y compris des informations relatives à ses domaines d'activité, qui ne sauraient laisser croire à une spécialisation non reconnue.

Attention : les avis « Google » ne peuvent pas apparaître sur le site internet de l'avocat-e. En effet,, avec le développement des fiches google, comme n'importe quel autre professionnel, les avocats sont tentés de faire apparaître les avis de leurs clients sur leur site internet, et donc d'avoir un rôle actif dans la révélation du nom de leurs clients. L'ensemble de ces pratiques sont pourtant, à ce stade, interdites.

La règle tient au principe de loyauté de la communication : la publicité de l'avocat·e ne peut comporter d'élément comparatif, et les avis ou notations de clients, par nature comparatifs et invérifiables, ne sauraient figurer sur le site internet de l'avocat·e ni dans sa communication.

Les réseaux sociaux

La présence sur les réseaux sociaux est admise et peut servir le développement, à condition de conserver à l'esprit que l'avocat·e reste soumis·e à ses obligations déontologiques en toute circonstance. La dignité, la délicatesse, la confraternité et le secret professionnel s'imposent dans l'espace numérique comme ailleurs. La prudence commande de ne jamais divulguer d'information couverte par le secret, de ne pas commenter publiquement un dossier en cours et de distinguer clairement, le cas échéant, l'expression personnelle de la communication professionnelle. Le dicton veut de se dire que l'on publie sur les réseaux sociaux avec son bâtonnier qui regarde par-dessus son épaule.

La publicité et la sollicitation autorisées

La sollicitation personnalisée, c'est-à-dire la proposition de services adressée à une personne déterminée, est autorisée par voie écrite, à l'exclusion de tout démarchage physique ou téléphonique non sollicité. Elle doit préciser les modalités de détermination du coût de la prestation envisagée. Demeurent prohibées les pratiques contraires à la dignité de la profession, les mentions comparatives ou dénigrantes, et toute communication de nature à induire le public en erreur.

3. Fidéliser sa clientèle

La relation client

La fidélisation repose d'abord sur la qualité de la relation : écoute, disponibilité raisonnable, information régulière sur l'avancement du dossier et explication accessible des enjeux. Un·e client·e tenu·e informé·e, même en l'absence d'évolution, est un·e client·e rassuré·e. La réactivité et la clarté priment souvent sur la rapidité du résultat, qui ne dépend pas toujours de l'avocat·e.

La transparence des honoraires

La convention d'honoraires écrite, obligatoire, est aussi un outil de confiance. En exposant clairement le mode de calcul, les modalités de paiement et les diligences couvertes, elle prévient les malentendus et les litiges. Toute évolution prévisible du coût doit être annoncée. La transparence sur les honoraires est l'un des premiers facteurs de satisfaction et de recommandation. N'hésitez pas à utiliser l'outil e-convention du CNB pour une signature électronique gratuite des conventions d'honoraires.

Le suivi des dossiers

Un suivi rigoureux des dossiers, garantissant le respect des délais et la traçabilité des diligences, est indispensable à la qualité du service comme à la sécurité de l'avocat·e. Les outils de gestion de cabinet, lorsqu'ils sont correctement renseignés, limitent le risque d'oubli d'une échéance et permettent de rendre compte à tout moment de l'état d'un dossier.

PARTIE 8. ÉQUILIBRE DE VIES

1. Charge de travail et organisation

La gestion du temps

L'entrée dans la profession s'accompagne d'un constat immédiat : le temps est une ressource rare. Apprendre à le gérer conditionne la qualité de l'exercice et, surtout, l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Dès les premières semaines, mettez en place des outils de suivi de votre temps, qu'il s'agisse d'un agenda structuré, d'un logiciel de gestion de cabinet ou d'un simple tableau de bord. L'objectif est de visualiser clairement vos engagements, vos échéances et le temps réellement consacré à chaque dossier.

Une bonne gestion du temps repose sur la capacité à anticiper. Délais de procédure, audiences, rendez-vous clients et réunions doivent être planifiés en amont, avec des marges suffisantes pour absorber les imprévus. Il est fréquent, en début de carrière, de sous-estimer le temps nécessaire à la rédaction d'un acte ou à la préparation d'une plaidoirie ; n'hésitez pas à solliciter l'avis de confrères et consoeurs plus expérimenté·es pour calibrer vos estimations. Le mentorat UJA par exemple est un bon moyen de bénéficier d'un confrère ou d'une consoeur avec un contact privilégié. Identifiez enfin les moments de la journée où votre concentration est la plus forte et réservez-les aux tâches exigeant une réflexion approfondie.

Sachez dire non lorsque votre charge de travail ne vous permet pas d'accepter une mission supplémentaire dans de bonnes conditions. Accepter un dossier que vous

ne pourrez traiter correctement nuit à la qualité de votre travail, à votre crédibilité et, à terme, à votre santé.

La priorisation

La priorisation est l'art de distinguer l'urgent de l'important. Une méthode éprouvée consiste à classer les tâches selon deux axes, leur urgence et leur importance : les tâches urgentes et importantes sont traitées immédiatement ; les tâches importantes mais non urgentes sont planifiées avec soin ; les tâches urgentes mais peu importantes peuvent, dans la mesure du possible, être déléguées ; les tâches ni urgentes ni importantes sont reportées ou éliminées.

Hiérarchisez vos dossiers en fonction des enjeux pour les client·es, des délais impératifs et des conséquences d'un éventuel retard. Un délai de procédure qui expire ne souffre aucun report, tandis qu'une note interne pourra être finalisée le lendemain. Communiquez régulièrement avec votre associé·e référent·e ou votre responsable de département sur l'état d'avancement de vos dossiers : cette transparence évite bien des situations de stress et renforce la confiance.

2. Santé et risques psychosociaux

Les signaux d'alerte de l'épuisement professionnel

La profession, par son exigence, la pression des délais et la charge émotionnelle de certains contentieux, expose à un risque réel d'épuisement professionnel. Le burn-out ne survient pas brutalement : il s'installe progressivement et se manifeste par des signaux qu'il faut apprendre à reconnaître, chez soi comme chez ses confrères et consoeurs.

Parmi les signes avant-coureurs figurent une fatigue persistante que le repos ne dissipe pas, une difficulté croissante à se concentrer, un sentiment de détachement ou de cynisme à l'égard du travail ou des client·es, des troubles du sommeil, une irritabilité inhabituelle ou une tendance à l'isolement. Des maux de tête récurrents,

des douleurs musculaires chroniques ou des troubles digestifs peuvent également alerter. Lorsque ces symptômes se cumulent et persistent, il est essentiel de ne pas les minimiser.

L'épuisement professionnel n'est ni une faiblesse ni un manque de compétence : il résulte d'un déséquilibre prolongé entre les exigences professionnelles et les ressources disponibles pour y faire face. Reconnaître ses limites et demander de l'aide est un acte de lucidité. Si vous identifiez ces signaux chez vous ou chez un·e confrère·soeur, parlez-en, à un·e proche, à un·e collègue de confiance ou à un·e professionnel·le de santé. Les contacts d'aide ou d'urgence : la cellule de soutien psychologique du Barreau de Paris, accessible par SMS au 06 75 45 52 99, un·e professionnel·le rappelant sous 48 heures ; le Service économique et social de l'Ordre au 01 44 32 49 42 ; la ligne d'écoute dédiée aux avocat·es au 01 55 92 17 89 ; et, en cas de détresse, le 3114, numéro national de prévention du suicide, joignable gratuitement 24h/24, ou le 15.

La maladie

La maladie, physique ou psychique, fait partie de la vie et ne doit jamais être perçue comme un obstacle honteux à l'exercice. Vous disposez de droits en matière de protection sociale qu'il importe de connaître dès le début de votre carrière. Les avocat·es salarié·es bénéficient du régime général et des dispositions du Code du travail relatives aux arrêts maladie. Les avocat·es libéraux·ales relèvent du régime de la CNBF et de leur prévoyance, dont les garanties méritent d'être étudiées attentivement.

Souscrire un contrat de prévoyance individuel dès la prestation de serment permet de bénéficier d'un complément de revenus en cas de difficultés de santé. En cas de maladie, informez sans délai votre cabinet ou votre structure, dans les limites du respect de votre vie privée, afin d'organiser la continuité des dossiers. Consultez votre médecin dès l'apparition de symptômes préoccupants : la prévention est toujours préférable à la gestion de crise.

Les ressources disponibles

Vous n'êtes pas seul·e face aux difficultés rencontrées dans votre exercice. Les ordres disposent, dans la plupart des barreaux, de commissions dédiées à l'entraide et à la qualité de vie professionnelle, composées de confrères et consoeurs bénévoles, qui offrent un espace d'écoute confidentiel et orientent vers des professionnel·les compétent·es. Plusieurs associations proposent des lignes d'écoute, des consultations psychologiques gratuites ou des groupes de parole adaptés aux problématiques des avocat·es.

En cas de difficulté financière liée à un arrêt prolongé ou à une baisse d'activité, des fonds de solidarité existent au sein de la profession. N'attendez pas que la situation devienne critique pour solliciter un accompagnement.

Plusieurs dispositifs, gratuits et confidentiels, méritent d'être connus avant que la difficulté ne s'installe :

- le Service économique et social (SES) de l'Ordre (01 44 32 49 42), qui accueille, écoute et oriente les avocat·es confronté·es à la maladie, à l'accident ou aux difficultés économiques ;

- le numéro « À votre écoute », gratuit et joignable 24h/24 et 7j/7 (0800 242 240), pour un soutien psychologique immédiat, ainsi que la cellule de soutien psychologique accessible par SMS au 06 75 45 52 99 (rappel sous 48 heures) ;

- la permanence infirmière de la Maison des avocats, gratuite et anonyme (un mardi après-midi et un jeudi matin par mois) ;

- le dispositif « Mon soutien psy » de l'Assurance maladie, qui ouvre droit, y compris aux indépendant·es, à des séances de psychologue partiellement prises en charge ;

- l'action sociale de la CNBF, qui peut accorder des secours en cas d'incapacité temporaire ou définitive ou de difficultés passagères ;

- la plateforme d'autodiagnostic Qanopee, proposée par le CNB pour évaluer sa qualité de vie professionnelle ;

- et, en cas de détresse, le 3114, numéro national de prévention du suicide (24h/24), ou le 15.

3. Vie personnelle et vie professionnelle

La parentalité

Devenir parent tout en exerçant soulève des questions légitimes de conciliation. La parentalité est un droit dont l'exercice ne saurait constituer un frein à l'évolution professionnelle ni donner lieu à une quelconque discrimination. Les avocat·es salarié·es bénéficient des dispositions légales relatives aux congés de maternité, de paternité et d'accueil de l'enfant, ainsi qu'au congé parental d'éducation. Les avocat·es libéraux·ales relèvent des régimes de prestations maternité et parentalité de la CNBF et de leur prévoyance. Renseignez-vous en amont sur les indemnités auxquelles vous pouvez prétendre, sur les démarches et sur les délais.

En pratique, la collaboratrice libérale enceinte peut suspendre l'exécution de sa collaboration pendant au moins seize semaines à l'occasion de l'accouchement, dont au minimum trois semaines avant la date prévue et dix semaines après, sans confusion possible avec un éventuel congé pathologique. Cette durée est portée à vingt-six semaines à compter du troisième enfant, et à trente-quatre ou quarante-six semaines en cas de naissances multiples (article 14.6 du RIN).

Le père collaborateur libéral, ou le conjoint, le ou la partenaire de PACS ou le concubin collaborateur de la mère, dispose de quatre semaines à l'occasion de la naissance, portées à cinq en cas de naissances multiples. Une première semaine, à compter de la naissance, est obligatoire ; le solde est fractionnable en périodes d'au moins une semaine, à prendre dans les six mois. Pendant ces périodes, la rétrocession habituelle est maintenue, sous la seule déduction des indemnités versées par les régimes maladie et de prévoyance, et la suspension ouvre droit à repos rémunéré.

La protection contre la rupture. À compter de la déclaration de grossesse et jusqu'à la fin de la période de suspension, le contrat ne peut être rompu par le

cabinet, sauf manquement grave aux règles professionnelles non lié à l'état de grossesse ou à la maternité. La rupture notifiée alors que le cabinet ignorait la grossesse est nulle de plein droit si la collaboratrice l'informe de son état, certificat médical à l'appui, dans les quinze jours suivant la notification. Au retour du congé maternité, le contrat ne peut être rompu pendant huit semaines, sauf manquement grave non lié à la maternité, la rupture devant alors être dûment motivée (articles 14.6 et 14.7 du RIN). Des protections équivalentes encadrent la parentalité et l'adoption.

Au-delà du cadre juridique, la parentalité suppose souvent de repenser son organisation. Abordez ces sujets avec vos associé·es ou votre cabinet : la transparence et le dialogue permettent généralement de trouver des solutions adaptées.

Les congés

Le droit au repos est une composante essentielle de la préservation de la santé et de la qualité du travail. Les avocat·es salarié·es bénéficient des congés payés prévus par le Code du travail ; les avocat·es libéraux·ales, bien que non soumis·es aux mêmes règles, doivent impérativement s'accorder des périodes de repos régulières.

La prise effective de congés suppose une organisation en amont : informer ses client·es et ses collaborateur·rices suffisamment tôt, organiser la continuité des dossiers et, le cas échéant, désigner un·e confrère·soeur pour les urgences. Une fois en congé, efforcez-vous de vous déconnecter véritablement ; fixer des règles claires avec votre cabinet sur les contacts en cas d'urgence absolue aide à profiter pleinement du repos. Le droit à la déconnexion a été reconnu dans le cadre du Règlement intérieur national, à la suite d'une décision du Conseil national des barreaux.

L'organisation du cabinet

L'organisation du cabinet dans lequel vous exercez a une incidence directe sur votre qualité de vie professionnelle. En tant que jeune avocat·e, vous n'avez pas

toujours la main sur les choix organisationnels de votre structure, mais vous pouvez contribuer à améliorer les pratiques par vos observations et propositions.

Un cabinet bien organisé repose sur des processus clairs en matière de répartition des dossiers, de communication interne et de gestion des délais. La charge de travail doit être répartie équitablement, en tenant compte des compétences, de l'expérience et de la disponibilité de chacun·e. Si vous constatez des dysfonctionnements (surcharge chronique, manque de communication, absence de procédures), faites-en part à votre hiérarchie de manière constructive, en proposant des solutions concrètes. Les structures qui fidélisent leurs collaborateur·rices sont celles qui savent écouter leurs équipes.

PARTIE 9. LES INSTITUTIONS, LES SERVICES ET LES PERMANENCES

Connaître l'architecture de la profession et savoir à quel service s'adresser fait gagner un temps précieux en début d'exercice. Cette partie présente les institutions qui régissent et représentent la profession, les principaux services du Barreau de Paris et leurs contacts utiles, puis l'organisation des commissions d'office et des permanences.

1. Les institutions de la profession

La France compte plus de 160 barreaux et environ 70 000 avocat·es. Le Barreau de Paris en est le premier, avec de l'ordre de 32 000 à 35 000 avocat·es. Chaque barreau est administré par un·e bâtonnier·ère assisté·e d'un Conseil de l'Ordre ; l'ensemble de la profession est représenté au plan national par le Conseil national des barreaux.

Le Conseil national des barreaux (CNB)

Établissement d'utilité publique doté de la personnalité morale (loi du 31 décembre 1990), le CNB représente l'ensemble de la profession auprès des pouvoirs publics, unifie ses règles et usages par l'adoption et la mise à jour du Règlement intérieur national (RIN), et harmonise la formation. Son assemblée générale, élue par les

avocat·es et par les membres des conseils de l'ordre, élit un·e président·e et un bureau (cnb.avocat.fr).

L'Ordre des avocats de Paris : le·la bâtonnier·ère et le Conseil de l'Ordre

L'Ordre regroupe tou·tes les avocat·es inscrit·es au barreau de Paris. Le·la bâtonnier·ère, élu·e pour deux ans, représente l'Ordre, prévient et concilie les différends, et préside le Conseil de l'Ordre. Pour la mandature 2026-2027, le bâtonnier est Louis Degos et la vice-bâtonnière Carine Denoit-Benteux. Le Conseil de l'Ordre est l'organe délibérant, réglementaire et disciplinaire du barreau (avocatparis.org).

La Caisse nationale des barreaux français (CNBF)

Organisme de sécurité sociale propre à la profession, la CNBF gère, pour tou·tes les avocat·es quel que soit leur mode d'exercice, les régimes de retraite de base et complémentaire et le régime d'invalidité-décès, ainsi que l'aide sociale (cnbf.fr).

La CARPA

La Caisse des règlements pécuniaires des avocats reçoit, contrôle et restitue les fonds maniés pour le compte des clients (maniements de fonds), garantit leur représentation et finance, par les produits financiers, l'accès au droit et l'aide juridictionnelle. Tout maniement de fonds suppose l'ouverture d'un sous-compte CARPA.

L'École de formation du barreau (EFB)

L'EFB est le centre régional de formation professionnelle du ressort de la cour d'appel de Paris. Elle assure la formation initiale conduisant au CAPA et de

nombreuses formations continues, dont les formations préalables ouvrant l'accès aux permanences (défense pénale, droit des étrangers, défense des mineurs).

Les syndicats : l'UJA de Paris

L'Union des jeunes avocats de Paris, première organisation syndicale du barreau, défend les intérêts des jeunes avocat·es et accompagne leur entrée dans la profession. Née le 22 décembre 1922, elle est à l'origine, notamment, du statut de la collaboration.

2. Les services du Barreau de Paris

La plupart des démarches se font désormais en ligne, depuis l'espace professionnel et la plateforme e)maj (inscriptions, plannings de permanences, paiements). Le standard et l'accueil général demeurent un point d'entrée commode.

- **Maison du Barreau.** 2, rue de Harlay, 75001 Paris. Standard : 01 44 32 49 49. Courriel général : contact@avocatparis.org.
- **Exercice professionnel et inscriptions.** Inscription au tableau, attestations, changements de situation, autorisations diverses (inscriptions.avocatparis.org, rubrique de l'exercice professionnel).
- **Déontologie.** Le code de déontologie, la base déontologique et professionnelle et l'espace déontologie répondent à la plupart des questions ; des permanences déontologiques et une formation de référé déontologique traitent les urgences (rubrique Déontologie sur avocatparis.org).
- **COMHADIS.** Commission harcèlement et discriminations : comhadis@avocatparis.org. Saisine possible à tout moment, la faute déontologique étant imprescriptible.
- **Dispositif de signalement externalisé.** Hotline 0 805 29 05 50 ; signalement.barreau.paris@paris.adit.fr. Signalements possibles, y compris anonymes.
- **Service économique et social (SES).** Soutien aux avocat·es en difficulté, information sociale et accompagnement : 01 44 32 49 42. S'y rattache une cellule de soutien psychologique, accessible par SMS au 06 75 45 52 99.

- **Accès au droit et à la justice.** Gestion des listes et permanences d'aide juridictionnelle, commissions d'office et consultations gratuites, et règlement des indemnités via la CARPA (coordonnées avocat·es sur e)maj ; accueil des particuliers : 01 80 27 19 20, accueil_palais@avocatparis.org).
- **Bureau pénal et défense d'urgence.** Inscription et convocations aux permanences pénales et garde à vue, et aux permanences droit des étrangers : convocationsbureaupenal@avocatparis.org (droit de suite en garde à vue : egrabli@avocatparis.org).
- **Antenne des mineurs.** Défense des mineurs auteurs et victimes, permanences et consultations : 01 42 36 34 87, antennedesmineurs@avocatparis.org.
- **CARPA.** Ouverture des sous-comptes et maniements de fonds (carpa.paris).

À vérifier avant tout envoi. Les coordonnées directes des services évoluent. Confirmez-les sur avocatparis.org, rubrique Contacts, et sur votre espace professionnel, avant d'écrire ou de vous déplacer.

3. Les commissions d'office et les permanences

L'aide juridictionnelle, les désignations d'office et la défense d'urgence reposent sur des avocat·es volontaires inscrit·es sur des listes gérées par le Bureau pénal et le service Accès au droit. L'inscription, les plannings et les paiements se gèrent sur la plateforme e)maj. C'est une voie formatrice et une source de premiers dossiers, particulièrement utile en début d'exercice.

Les formations préalables

Certaines permanences supposent une formation spécifique, organisée par l'EFB, à compléter par une journée de tutorat et la signature de la charte correspondante :

- la formation « Défense pénale » : condition d'accès aux commissions d'office et aux permanences pénales et de garde à vue ;
- la formation « Droit des étrangers et droit de la nationalité » : condition d'accès aux permanences droit des étrangers ;

- une formation théorique et pratique dédiée : condition d'accès à l'antenne des mineurs.

Il faut en outre être à jour de ses obligations de formation continue et de ses cotisations (ordinales et CNBF), avoir communiqué une adresse électronique et un numéro de portable au service de l'exercice professionnel, et disposer de la clé Avocat (RPVA).

Les commissions d'office

Une fois inscrit·e, vous êtes désigné·e par l'intermédiaire du vestiaire de l'Ordre pour assurer la défense d'une personne devant le tribunal correctionnel ou dans le cadre d'une instruction. Si la personne est détenue, prenez contact sans délai et sollicitez un permis de visite. Pour l'indemnisation, renseignez la demande d'aide juridictionnelle et déposez-la, avec l'attestation de fin de mission délivrée par le greffe, au Bureau d'aide juridictionnelle (Tribunal de Paris), directement au Service de l'Accès au droit (Ordre) ou dans la case dédiée au vestiaire. La décision d'aide juridictionnelle est transmise au service Accès au droit, qui procède au règlement par virement, consultable sur e)maj.

Les permanences pénales et la garde à vue

Une fois inscrit·e, vous réservez vos dates sur e)maj, dans la limite de cinq par mois, en ménageant un délai suffisant entre elles en raison des prolongations possibles. Les permanences de garde à vue débutent à 7 heures pour vingt-quatre heures : pendant cette période, vous êtes joint·e sur votre portable par le standard extérieur de garde à vue. Vous assistez la personne pour l'ensemble des auditions et confrontations, y compris en cas de prolongation, jusqu'à la levée de la mesure. L'indemnisation suppose la transmission au service Accès au droit du formulaire CERFA renseigné par l'officier de police judiciaire ; le droit de suite à l'issue de la garde à vue est soumis à autorisation préalable.

Les permanences droit des étrangers

Ouvertes aux avocat·es ayant suivi la formation dédiée et signé la charte de la défense d'urgence des étrangers, ces permanences couvrent notamment la rétention administrative et les audiences afférentes. Les convocations émanent du Bureau pénal ; l'indemnisation suit le même circuit que les commissions d'office.

L'antenne des mineurs

L'antenne commet, au nom du·de la bâtonnier·ère, les avocat·es qui assurent la défense des mineurs, auteurs comme victimes, dans toutes les procédures les concernant, gère les permanences au tribunal pour enfants et devant les juges d'instruction, et organise des consultations gratuites et des actions de prévention. L'accès suppose une formation théorique et pratique et la signature de la charte de l'avocat d'enfants.

Les permanences civiles et l'accès au droit

En matière civile, l'avocat·e volontaire peut être désigné·e au titre de l'aide juridictionnelle (la demande étant, à la différence du pénal, formée par le·la client·e avant l'intervention) et assurer des consultations gratuites, au Palais comme dans les points d'accès au droit et les maisons de justice et du droit. Une permanence téléphonique, SOS Avocats (0825 39 33 00), répond aux questions du public. Les indemnités d'aide juridictionnelle obéissent à un barème national, revalorisé périodiquement : vérifiez le montant en vigueur auprès du service Accès au droit.

PARTIE 10. CONTACTS UTILES

Ordre des avocats de Paris

- Permanence déontologique et référent·e déontologie de l'Ordre : 01 44 32 49 76 - deonto@avocatparis.org
- Service de prévention des difficultés économiques : 01 44 32 49 42
- Assistant·e social·e de l'Ordre : 01 44 32 49 42 - mbellanger@avocatparis.org
- Centre de règlement des litiges professionnels et commission de règlement des difficultés d'exercice en collaboration (DEC) : 01 44 88 59 76 - dec@avocatparis.org
- Commission harcèlement et discriminations (COMHADIS) :
- 01 44 32 47 29 - comhadis@avocatparis.org.
- Dispositif de signalement externalisé : hotline 0 805 29 05 50 ; signalement.barreau.paris@paris.adit.fr.

Union des Jeunes Avocats de Paris

- SOS Collaborateurs : soscollaborateurs@uja.fr et soselevesavocats@uja.fr
- Réseaux sociaux de l'UJA de Paris : Instagram et Linkedin

Caisse nationale des barreaux français (CNBF)

- Affiliation, cotisations et droits de plaidoirie via l'espace personnel CNBF - 01 42 21 32 30
- Prestations retraite, invalidité-décès et aides sociales aux avocat·es en difficulté.

URSSAF et INPI

- INPI (guichet unique) : déclaration de début, de modification et de cessation d'activité, sur www.inpi.fr
- URSSAF : cotisations sociales, demande d'ACRE, modulation des acomptes, via son espace en ligne sur www.urssaf.fr

Le mot de la fin. Ce guide est une base, non une réponse à toutes les situations. En cas de doute sur une règle, un délai ou une démarche, sollicitez l'Ordre, l'UJA ou un·e confrère·soeur de confiance. Demander conseil au bon moment n'est jamais une faiblesse : c'est une marque de professionnalisme.

CONTACTEZ-NOUS

© UNION DES JEUNES AVOCATS DE PARIS
Tous droits réservés

EMAIL
info@uja.fr

SITE INTERNET
www.uja.fr

ADRESSE
4 Boulevard du Palais - 75001 Paris