



Paris Center for Law and Economics



UNIVERSITÉ PARIS II  
PANTHÉON-ASSAS



# Observatoire des Acteurs Économiques du Droit

Octobre 2017

## L'industrie du Droit en France est-elle en marche ?

Étude menée par Bruno Deffains et Stéphane Baller en collaboration avec :



# Sommaire

## 01 CONTEXTE DE L'ÉTUDE

---

## 03 CE QUE VOUS TROUVEREZ DANS CETTE ÉTUDE ET SA MÉTHODE

---

## 04 CE QUE VOUS NE TROUVEREZ PAS ENCORE DANS CETTE ÉTUDE

---

## 05 LES CHIFFRES CLEFS 2017 DE LA FILIÈRE DROIT

---

## 09 LE DROIT UN MARCHÉ AUJOURD'HUI « COMME UN AUTRE » ?

---

Les considérations économiques s'imposent maintenant au droit	09
Le droit avantage concurrentiel démontré par l'économie	10
La fin du complexe common law ?	10
Le droit facteur de développement	11
L'offre de droit créé la demande de droit	12
Mais le droit pour devenir un marché mature doit offrir plus de fluidité	12
À quand la prise de conscience ?	13
La peur de demain ?	13

## 15 UN SECTEUR CONCURRENTIEL QUI « COURT APRÈS » LE DÉVELOPPEMENT DU DROIT ?

---

Croissance certes, mais pourrait mieux faire ?	15
La diversité pour réussir demain	16
Le client fait le marché !	17
Apprendre des marchés matures	17
Juriste / Avocats demain même combat : quitte ou double ?	18
Plus forts tous ensemble, tous !	19
	20

<b>19</b>	<b>LE SECTEUR DU DROIT À TARIF RÈGLEMENTÉ FACE AUX CHANGEMENTS</b>	
	La transformation de la rente ...	19
	... par l'enrichissement de l'offre	
<b>20</b>	<b>EN MARCHÉ POUR UN RENOUVEAU DE LA JUSTICE ?</b>	
	Volontés de transformation et de performance	20
	L'accès au droit moteur de transformation... des avocats ?	21
	Le service de la justice, première Legaltech de France !	22
<b>22</b>	<b>L'ÉMERGENCE D'UNE NOUVELLE JUSTICE AAAA ?</b>	
	À la recherche d'une alternative sécurisée pour les parties	22
	Et si on fusionnait institution et sanction pour être efficace ?	23
	L'impératif de transformation de la justice pour plus d'humanité, d'efficacité et de transparence !	23
<b>24</b>	<b>RENOUVELER L'ENSEIGNEMENT DU DROIT ?</b>	
	Obtenir un diplôme ou apprendre un métier ?	24
	Former le juriste de demain et d'après-demain	25

# CONTEXTE DE L'ÉTUDE

En avril 2015 EY Société d'Avocats accompagnait une première étude<sup>1</sup>, à l'occasion du débat sur l'avocat en entreprise avec l'idée d'approcher le poids économique du droit en France. L'analyse conservatrice réalisée sur un temps très court avait permis d'identifier 242 996 emplois directs générant 23,9 milliards d'euros d'activité - soit l'équivalent de 1% du Produit Intérieur Brut (PIB) français - en incluant les 5,3 milliards d'euros de budget de l'Ordre administratif et judiciaire.

Cette première approche a permis de constater l'absence d'outils fiables et inscrits dans le temps pour mieux comprendre cette filière, et pas uniquement pour les avocats, souvent les plus visibles dans le débat. Les discussions nombreuses autour de l'offre de droit : moyens alloués à la transformation de la justice ; réforme de l'examen d'entrée aux écoles d'avocats pour une plus grande égalité ; effectif nécessaire de juristes / fiscalistes / travaillistes pour faire face au développement des entreprises ou simplement répondre à la demande de droit ; accès au droit des populations en difficulté économique ou issues de minorités ; *ubérisation* du marché du droit et « braconnage » par les nouveaux entrants ; hétérogénéité au niveau européen de certains statuts comme notaires ou juristes d'entreprise ; réunion par le Président Macron des professions d'huissiers, commissaire-priseur... et peut être le temps d'une nouvelle ère pour l'avocat en entreprise... Tous ces éléments rendent donc indispensable l'approfondissement des travaux sur la filière pour doter la France d'un environnement juridique accueillant et dynamique pour la vie des affaires comme celle des citoyens !

**De même au niveau de la demande, que l'on parle du marché de l'emploi futur des actuels 40 234 étudiants en première année de droit, des enjeux de reconversion** pour les années à venir sur certains segments du droit qui pourraient notamment être délocalisés / automatisés / devenir des commodités, ou de l'émergence de nouveaux métiers, de nouveaux besoins capitalistiques... les questions sont nombreuses pour améliorer la connaissance économique du marché.

Le Centre de Recherche Économie & Droit de Paris 2 Panthéon Assas dirigé par le professeur Deffains est à lui à la pointe du débat sur l'évaluation des systèmes juridiques, le budget de la justice, les politiques d'indemnisations, la prise en compte des moyens alternatifs de règlement des litiges ou encore la réglementation des professions tarifées... démontrant son expertise prospective sur le marché du droit dans sa dimension économique et publique.

Cette dynamique de projection s'est déjà matérialisée dans la conception avec EY Société d'Avocats du premier Diplôme Universitaire Transformation Digitale du Droit & Legaltech créée en juillet dernier avec des partenaires prestigieux comme IBM, Google, Dalloz, eLS...

Depuis 2003, la série des Observatoires d'EY Société d'Avocats créée par Stéphane Baller a démontré son utilité pour les directions fiscales et les directions juridiques avec une dimension récurrente de benchmark en première partie d'analyse, et une deuxième partie portant sur un élément d'actualité. Les interrogations sont conduites avec la complicité des associations de professionnels en entreprise comme l'Association Française des Juristes d'Entreprise, l'Association des Fiscalistes d'Entreprise et le Cercle Montesquieu.

De plus en plus fortement impliqué dans la formation, l'innovation pédagogique et l'employabilité des étudiants en droit de l'entreprise, comme le démontre son engagement dans le programme 6<sup>2</sup> d'OpenLaw, EY Société d'Avocats par son positionnement sur le marché pouvait apporter une réflexion pertinente sur la partie concurrentielle du marché du droit.

Ce premier Observatoire des Acteurs Économiques du Droit s'inscrit dans la même logique de collaboration créative, avec l'objectif de fournir au marché une image de l'économie de la filière et un instrument de compréhension de l'évolution des emplois pour éclairer les étudiants / les parents sur leurs choix de carrière, les recruteurs sur les tensions potentielles à venir sur le marché et les enseignants sur les besoins d'évolution de leurs cursus pour satisfaire les attentes de la demande.

C'est pourquoi le choix de consacrer la seconde partie de cet observatoire aux nouveaux acteurs du marché était naturel, et, avec la complicité de Village de la Justice et d'OpenLaw le droit ouvert, nous allons approfondir la connaissance des Legaltechs en 2018, après le Salon de la Legaltech des 6 et 7 décembre prochains, pour vous proposer encore plus d'éléments de réflexion.

1 Étude sur le poids économique du droit en France réalisée à la demande de l'AFJE, du Cercle Montesquieu et d'EY Société d'Avocats par Day One et le professeur d'économie Bruno Deffains en avril 2015.

2 Former le juriste de demain.

2017 au regard des données récoltées confirme la dynamique de la filière et son rôle stratégique pour l'économie française puisque **l'Industrie du Droit emploierait au minimum 432 000 personnes et, avec 31 Mds € de revenu généré - dont 8,4 de budget public - pèserait presque 1,3% du PIB en France.** Le « poids direct » de ce secteur est tout aussi important que celui de l'agriculture en revenu. **Et avec 1,6% des emplois** le marché du droit emploierait autant de personnes que le secteur immobilier !

Alors que les innovations digitales bousculent ce marché, l'élargissent ou le déplacent, on assiste à une évolution de la relation client qui entraîne un changement de modèle pour les conseils sur le marché : évoluer vers une « rente », après des années d'habitudes de facturation au temps où à la transaction, ce qui ne sera pas sans conséquence sur la formation des « fournisseurs » de droit ou son service public. Alors que se cache-t-il derrière ce segment et quelles mutations devons-nous anticiper ?

Bonne lecture

**Stéphane Baller**

EY Société d'Avocats - Associé  
Professeur associé d'Économie -  
Université Paris 2 Panthéon Assas

**Bruno Deffains**

Professeur Agrégé d'Économie  
Directeur du Centre de Recherche Économie & Droit de l'Université Paris 2  
Panthéon Assas



## CE QUE VOUS TROUVEREZ DANS CETTE ÉTUDE ET SA MÉTHODE

---

Chaque segment de la filière droit est étudié si cela est pertinent sur 3 niveaux d'analyse :

- ▶ L'état des lieux actuels
- ▶ Les enseignements venus de l'étranger lorsque cela est possible et / ou pertinent
- ▶ Des éléments de prospective

Dans l'analyse chiffrée, priorité a été donnée aux chiffres sur l'emploi, les plus importants pour anticiper les besoins de talents, orienter les étudiants en droit, renseigner les parents et ajuster si besoin leur formation.

Les éléments de revenus correspondent, pour le secteur concurrentiel, à l'estimation des revenus individuels du segment. Pour le secteur administratif les coûts salariaux sont retenus.

Le chiffre d'affaires, uniquement réalisé dans le secteur concurrentiel, correspond à l'estimation de l'activité générée facturée, alors que pour le secteur non concurrentiel est pris en compte le budget de fonctionnement / d'investissement et son apport à l'économie.



## CE QUE VOUS NE TROUVEREZ PAS ENCORE DANS CETTE ÉTUDE

---

L'Observatoire des Acteurs Économiques du Marché du Droit 2017 mesure la contribution de la filière Droit à l'économie française à partir d'une approche « agrégée » qui consolide les données disponibles et fiables concernant les acteurs du marché juridique & fiscal. Il ne contient pas à ce stade de mesure « indirecte » qui permettrait de rationaliser les effets « induits » sur les marchés, par exemple en termes de baisse des coûts des transactions ou de bénéfices accrus à travers l'identification d'effets multiplicateurs des dépenses de justice par exemple.

Un certain nombre de statistiques du secteur public, comme du secteur concurrentiel a été difficile à obtenir pour des raisons de confidentialité - par exemple les embauches à venir ou les structures de personnels - ou parce qu'elles n'existeraient pas ?

L'inscription dans le temps de cet Observatoire devrait permettre de pallier ces absences en nous concentrant à l'avenir sur ces zones, la collecte des autres données étant robotisée !

N'hésitez à nous faire part de vos remarques pour enrichir cette étude ou à partager vos données en nous contactant :

✉ [stephane.baller@ey-avocats.com](mailto:stephane.baller@ey-avocats.com)

ou

✉ [bruno.deffains@u-paris2.fr](mailto:bruno.deffains@u-paris2.fr)



# LES CHIFFRES CLEFS 2017

## DE LA FILIÈRE DROIT

Segment du marché	Poids économique du droit en France 2015		Observatoire du Marché du Droit 2017	
	Revenus / CA - en Mds €	Emplois directs	Contribution économique directe / indirecte en Mds €	Emplois directs et estimation des emplois induits
Total de la Filière Droit	16,2 / 18,6	242 996	23,9 / 31,0	431 820
Dont Secteur concurrentiel	9 / 11,1	175 709	9,7 / 14	179 344
Avocats	4 / 10	60 223	4,8 / 13	65 480
Avocats au Conseil et à la Cour	ND / ND	111	ND / ND	112
Conseils en propriété intellectuelle	89 / 670	1 268	70 / 670	1 001
Sous-traitant des CPI				5 999
Personnels des cabinets d'avocats et juristes en cabinet	3,7 / NA	87 400	3,8 / ND	87 400
Juristes d'entreprise		15 870	1 / ND	17 000
<i>Fiscalistes en entreprise</i>		<i>NPEC</i>		1 600
<i>Juristes de droit social en entreprise</i>		<i>NPEC</i>		
Conciliateurs de justice hors arbitres et médiateurs	ND / ND	1 788	ND / ND	1 919
Activité juridique, fiscale et sociale des experts comptables	138 / 421	4 457		4 902
Entreprises spécialisées et dédiées y compris sociétés de protection juridique et d'assistance	ND / 758	4 662		5 128
<i>Compliance officer, know your customer, spécialistes éthique</i>		<i>NPEC</i>		
<i>Correspondants Informatique &amp; Liberté, data officer...</i>		<i>NPEC</i>		
Dont Professions relevant du tarif réglementé	1,9 / 7,5	13 925	1,9 / 8,5	64 683
Notaires salariés et non-salariés	1,5 / 5,8	9 600	1,5 / 6,8	10 421
<i>Personnels des études notariales</i>		<i>NPEC</i>		50 000
Huissiers de Justice	245 / 1,3	3 247	244 / 1,3	3 294
<i>Personnels des études d'huissiers</i>		<i>NPEC</i>		8 846
Commissaires-priseurs judiciaires	18 / 74	420	16 / 79	418
Greffiers des tribunaux de commerce	76 / 174	234	73 / 178	230
Mandataires liquidateurs	ND / 31,7	306	ND / 32	299
Administrateurs judiciaires	3,1 / 68,1	118	2,8 / 63	135



### Commentaires et sources

En grisé les sources difficiles à rationaliser ou anciennes - *En italique les populations non prises en compte en 2015*

Source INSEE pour 2017, le PIB de la France est de 2 228,9 milliards d'euros les comptes de la Nation 30 mai 2017

Droit à titre principal et accessoire : Juristes, avocats, experts comptables, CPI, Conciliateurs de justice, salariés des cabinets, legaltech, services aux professions du droit ...

Rapport annuel du Ministère de la Justice 2017 dont 42% à Paris, 55% de femmes, salaire moyen annuel €74 843

Ordre des Avocats au Conseil et à la Cour 2017

Cncpi.fr 2017 revenu moyen annuel €70 000

Cncpi.fr 2017

INSEE 2014 revenu annuel moyen estimé €42 000

Enquête AFJE Ipsos 2017 + 7% en 7 ans et un abaissement du seuil d'équipement en juriste de 1 000 à 800 salariés revenu moyen annuel € 67 791 enquête AFJE 2015

600 supplémentaires prévus pour 2017/18 ministère de la justice

Esane Insee Ordre des Experts Comptables et estimation à partir des missions juridiques et fiscales déclarées dans le classement de La Profession Comptable 2016

Site web des entreprises les plus significatives : éditeurs, agences de communication, conseil, legaltech...

*2015 et 2016, la Conformité de BNP Paribas recrutera plus de 1000 postes partout dans le monde dans tous les métiers de la Conformité + pôles regulatory des cabinets+ métiers de l'asset management*

Huissiers de justice, commissaires-priseurs, mandataires liquidateurs, administrateurs judiciaires, notaires, greffiers...

Conseil Supérieur du Notariat 2017 - Revenu annuel estimé € 145 859

*Conseil Supérieur du Notariat juillet 2017*

Ministère de la Justice 2016 - revenu moyen estimé 75 264 - chambre nationale des huissiers

*Scenario central Observatoire dans les métiers des professions libérales 2012*

Chambre nationale des commissaires-priseurs 2017 - revenu moyen annuel estimé € 30 000

Ministère de la justice 2016 - revenu moyen estimé € 326 400

CNAMJ 2017

CNAJMJ 2017

Segment du marché	Poids économique du droit en France 2015		Observatoire du Marché du Droit 2017	
	Revenus / CA - en Mds €	Emplois directs	Contribution économique directe / indirecte en Mds €	Emplois directs et estimation des emplois induits
<b>Dont Professions administratives et judiciaires</b>	5,3 / NA	53 362	8,4 / NA	167 936
Conseil constitutionnel	ND / NA	55	ND / NA	55
Conseil d'État magistrats	375 / NA	300	375 / NA	300
<i>Conseil d'État personnels</i>		NPEC		390
Ordre judiciaire magistrats	3,1 / NA	10 324	3,1 / NA	10 324
Ordre judiciaire employés des tribunaux		20 616		20 616
Ordre Administratif magistrats		1 083		1 373
<i>Ordre administratifs employés</i>		NPEC	323 / NA	
<i>Cours des comptes magistrats</i>	220 / NA	242	220 / NA	246
Cour des Comptes personnels		481		479
Chambres régionales magistrats	300 / NA	335	300 / NA	335
Chambres régionales personnels		764		764
<i>Ministère de la Justice</i>				83 216
<i>Association travaillant dans le secteur pénal, l'assistance juridique et l'aide aux consommateurs - ONG</i>		NPEC		
<i>Personnels pénitentiaires</i>		NPEC	2,8 / NA	39 414
<i>Personnels de l'administration Fiscale</i>		NPEC		
<i>Fonctionnaires de police OPJ</i>		NPEC		
<b>Total ordre judiciaire et administratifs</b>	4 / NA	34 200	7,2 / NA	147 188
Autorités administratives indépendantes	600 / NA	3 651	458 / NA	3 167
Institutions indépendantes			118 / NA	1 200
DGCCRF	229 / NA	3 114	229 / NA	3 114
<b>Total autorités administratives indépendantes</b>	829 / NA	6 765	805 / NA	7 481
<b>Total autorités administratives indépendantes</b>	829 / NA	6 765	805 / NA	7 481
Maitre de conférences	254 / NA	6 038	253 / NA	6 025
Attachés temporaires d'enseignement et de recherche ATER / Doctorants sous contrat	74 / NA	839 1 605	65 / NA	2 322
Enseignants second degré	ND / NA			1 605
Chercheurs du CNRS section 36	ND / NA	191		191
<i>Professeurs en droit des écoles de commerce, préparations privées aux diplômes de droit et écoles d'avocats</i>		NPEC		130
<b>Total enseignement</b>	491 / NA	11 397	530 / NA	12 929
<b>Total de la Filière Droit à fin 2017</b>	16,2 / 18,6	242 996	23,9 / 31,0	431 820

### Commentaires et sources

En grisé les sources difficiles à rationaliser ou anciennes - En italique les populations non prises en compte en 2015

Source INSEE pour 2017, le PIB de la France est de 2 228,9 milliards d'euros les comptes de la Nation 30 mai 2017

Ordre judiciaire, Justice administrative, Conseil constitutionnel, Cour des Comptes, autorités administratives, enseignement

Conseil constitutionnel

Ministère de la justice 2014 - le conseil d'état gère les tribunaux administratifs, cours administratives d'appel et Cour nationale du droit d'asile, c'est-à-dire près de 3 300 membres, magistrats et agents

*Ministère de la justice 2016 - 390 agents - greffe*

Ministère de la justice 2014

Ministère de la justice 2012

Ministère de la Justice 2016 - 42 tribunaux administratifs, 8 cours administratives d'appel et le Conseil d'État

*1 300 agents du greffe Conseil d'État rapport public 2016*

*Cour des comptes 2016 - 710 en 2017*

Cour des comptes 2016

Cour des comptes 2013 - 1 060 en 2017

Cour des comptes 2013

*Ministère de la justice DCAS [http://www.justice.gouv.fr/publication/budget\\_justice\\_2017.pdf](http://www.justice.gouv.fr/publication/budget_justice_2017.pdf)*

*363 associations dans le secteur pénal*

*Ministère de la justice 2017- 82 maisons d'arrêt, 97 établissements pour peine, 6 établissements pénitentiaires pour mineurs, 1 établissement public de santé national à Fresnes*

Rapport annuel des 26 AAI 2016

Rapport annuel des 15 II 2014

DGCCRF 2013

Ministère de l'enseignement et de la recherche 2016 - revenu moyen estimé € 60 000

Ministère de l'enseignement et de la recherche 2016 - Revenu moyen estimé € 42 000

Ministère de l'enseignement et de la recherche 2016 - Revenu moyen estimé € 28 000

Ministère de l'enseignement et de la recherche 2016 - Revenu moyen estimé € 28 000

Ministère de l'enseignement et de la recherche 2013 - Revenu moyen estimé € 28 000

RERS 2017 Total des étudiants en droit 205 376 dont 40 234 nouveaux bacheliers, 122 262 en licence, 76 365 en Master, 6 749 en doctorat auxquels s'ajoutent 2 354 étudiants en IUT carrières juridiques

# LE DROIT UN MARCHÉ AUJOURD'HUI « COMME UN AUTRE » ?

Le terme « économie » renvoie tout à la fois à des considérations financières ou comptables et à une manière d'analyser les comportements et les stratégies des acteurs. Appliqué à notre sujet, le droit représente donc non seulement un élément constituant de l'économie française, mais aussi un facteur de compétitivité. Cependant, il est souvent oublié que le droit est un pilier fondamental de la société, dont l'impact sur la croissance économique est plus que considérable. Sans doute les difficultés inhérentes à la mesure du droit et de ses effets sur les décisions économiques sont-elles en partie à l'origine de cet « oubli ». Mais il n'en demeure pas moins primordial de connaître l'importance de la filière droit dans l'économie française afin de rendre compte au mieux des enjeux tant qualitatifs que quantitatifs liés aux règles de droit. Afin d'estimer le poids économique l'analyse a été menée à partir d'une approche de type « comptabilité nationale » pour couvrir les problématiques liées à la justice, c'est-à-dire, sa qualité, sa performance.

## Les considérations économiques s'imposent maintenant au droit

Le droit joue un rôle considérable dans le développement économique. Pas seulement parce que tous les fondements, tous les acteurs et tous les instruments du (ou des) capitalisme(s) tirent leur force du système juridique (liberté d'entreprendre et liberté des contrats, propriété privée, sociétés par actions,...), mais aussi parce que les institutions juridiques portent souvent en elles-mêmes une dimension profondément économique.

Selon le prix Nobel Ronald Coase, le droit apparaît comme une institution essentielle pour les activités économiques à travers l'organisation des firmes et des marchés dans la mesure où il détermine l'ampleur des « coûts de transaction », c'est-à-dire des coûts d'organisation de l'économie de marché.

Par la suite, les théoriciens de la croissance se sont pris d'intérêt pour les institutions, comprises dans le sens introduit par un autre prix Nobel, Douglass North, comme les « contraintes formelles et informelles qui pèsent sur les interactions économiques, politiques et sociales ».

Il est important de mesurer ici le chemin parcouru en très peu de temps, puisque les sources classiques de la prospérité économique étaient essentiellement liées à la géographie (i.e. dotations factorielles en matières premières, capital et travail) et le commerce international. C'est ce qu'étudiaient en priorité les théories de la croissance jusque dans les années 1990. Dans la littérature, la qualité des institutions juridiques, mesurée à travers des indicateurs empiriques sur la pertinence desquels il convient de s'interroger, est désormais considérée comme un des déterminants de la croissance<sup>3</sup>.

Par ailleurs, l'amélioration de la qualité du droit entraîne corrélativement le renforcement de la sécurité des transactions et engendre une baisse des coûts de transaction entre les acteurs économiques, contribuant ainsi positivement à la croissance économique<sup>4</sup>. Afin d'illustrer cette conception, alors que les cabinets d'avocats français détachent moins de 1 000 avocats à l'international, les entreprises françaises implantées à l'étranger diffusent largement la culture juridique française et participent grandement à sa promotion à l'international. Et pour cause, on estime que plus de 5 000 juristes français envoyés à l'étranger par les directions juridiques des grandes firmes françaises qui participent de facto à la promotion de notre droit. En effet, les règles juridiques influencent l'économie puisqu'elles en modifient les coûts et s'intègrent au calcul économique auquel se livrent les agents. De plus, le droit, « reflet d'une certaine conception des rapports sociaux, traduction objective de la nécessité sociale, détermine en retour les comportements économiques<sup>5</sup> ».

Aujourd'hui, les différentes évolutions techniques, comme en apportent les legaltechs, et les innovations juridiques du législateur, « invitent à réhabiliter le recours à l'économie<sup>6</sup> », en surmontant l'association héritée du passé entre l'économie du droit et un libéralisme parfois décrié. Il faudrait donc reconstruire une grille de lecture économique du droit, réaliser une analyse des dispositifs juridiques afin de mieux appréhender la question de l'efficacité économique dans l'élaboration et la mise en œuvre des règles de droit.

3 Pour une synthèse, voir Bruno Deffains, Le Droit comme source de prospérité économique, Les Cahiers Français, 2017.

4 La Porta, Lopez de Silanes, Shleifer, Vishny, « Law and Finance », Journal of Political Economy, vol 106 Décembre, p. 1113-11.

5 Doriat-Duban et Deffains, Analyse économique du marché du droit, Revue Économique, 2001.

6 Kirat, L'ordre concurrentiel au sein de la science juridique : l'analyse économique du droit, L'ordre concurrentiel, Éditions Frison-Roche, 2003.

La tradition du réalisme juridique dans certains systèmes, comme celui de la Common Law nord-américaine, a certainement contribué à favoriser cette ouverture. Mais la demande sociale pour une plus grande interdisciplinarité entre droit et économie est présente partout, y compris dans les pays de tradition civiliste, notamment en Europe continentale.

Un apport important de l'analyse économique à la connaissance du droit concerne l'évaluation et la mesure des systèmes juridiques grâce à l'utilisation des outils statistiques, économétriques ou expérimentaux. En effet, jusqu'à une date récente, la réflexion sur le droit et l'économie semblait circonscrite à la microéconomie. Les outils de la théorie des prix et de la théorie des jeux étant largement mobilisés pour décrire et expliquer les effets des règles de droit sur les comportements individuels, voire pour justifier des changements de règles à partir des critères de jugement utilisés par les économistes. Certes, la question de l'efficacité économique du droit dans son ensemble a pu faire l'objet de débats<sup>7</sup>, mais la démarche se cantonnait à une analyse microéconomique du droit.

## Le droit avantage concurrentiel démontré par l'économie

La recherche d'un droit efficace à travers la définition de normes communes pose problème dans la mesure où cette norme ne doit pas être retenue du fait qu'elle serait celle du plus fort. Il est pourtant à craindre que ce phénomène ne soit déjà à l'œuvre et que le droit américain ne devienne le droit mondial, phénomène que les legaltech, notamment lorsqu'il s'agit de justice prédictive, pourrait accélérer en donnant un rôle encore accru aux précédents.

Les signes d'une telle évolution apparaissent aujourd'hui dans de larges pans du droit. Qu'il s'agisse de fiducie ou de droit des entreprises en référence par exemple à la notion de trust, de l'imprévision en droit des contrats, des actions collectives, du test du doute raisonnable ou encore des modes alternatifs de règlement des conflits, les exemples de transferts légaux sont nombreux.

Pourtant, on notera avec intérêt que **le coût de la justice aux États-Unis s'élève, selon le Council of Economic Advisers (2009), à 233,4 milliards de dollars soit 2,2% du PIB américain... et génère un marché du droit sans commune mesure avec le nôtre !**

Dans une contribution aussi influente que contestée, Rafael La Porta, Florencio López-de-Silanes, Andrei Schleifer et Robert Vishny (LLSV, 1999) ont analysé plus en détail l'influence du système juridique. Selon eux, les pays qui s'inscrivent dans une tradition de droit civil héritée de l'Europe continentale souffrent d'un État pesant, voire « spoliateur », d'une réglementation qui fait obstacle à l'initiative économique et, en général, d'institutions moins flexibles - toutes caractéristiques qui conduisent à un développement moins rapide. Au contraire, les pays qui ont hérité d'une Common Law fondée sur la jurisprudence bénéficient d'institutions plus flexibles et d'une meilleure protection des droits de propriété. C'est la théorie dite des origines juridiques (*Legal Origins*) modélisée par Glaser et Schleifer (2002) et qui remonterait aux situations respectives de la France et de l'Angleterre<sup>8</sup>.

## La fin du complexe *common law* ?

Les études comparatives qui découlent de ces travaux décrivent généralement une situation dans laquelle les pays de *common law* offriraient une meilleure protection aux investisseurs que les pays de droit civil. Cette particularité expliquerait pourquoi les pays anglo-saxons ont des marchés financiers plus développés, une propriété du capital plus dispersée et des capitaux propres plus importants que ceux appartenant au second groupe. Ces travaux cherchent également à démontrer que la composante du développement financier, expliquée à partir de l'environnement légal et réglementaire, est positivement corrélée à la croissance économique.

Ces travaux ont été largement contestés<sup>9</sup>. Ils se fondent sur l'idée que le droit influence l'économie via la « qualité » des règles juridiques, caractéristique plutôt vague qui permettrait de « synthétiser » les systèmes juridiques. Toutes ces analyses reposent par ailleurs sur la construction d'indicateurs qui doivent être maniés avec précaution<sup>10</sup>. Ils ont souvent conduit à mettre en évidence les faiblesses du droit français, à l'image du trop grand « formalisme juridique ». Pourtant, le fait qu'en France l'immatriculation d'une société puisse se faire très rapidement, le plus souvent en 24h, permet certes de bien se situer dans certains classements internationaux, mais ne dit pas grand-chose sur la sécurité juridique qui est pourtant au cœur des relations entre les acteurs économiques. C'est précisément ce constat qui a conduit la Fondation pour le droit continental à développer un nouvel indicateur qui lui ne permet pas de valider l'existence d'une relation entre niveau de sécurité juridique et systèmes de droit.

7 Débats y compris aux États-Unis à l'image des controverses fameuses opposant Richard Posner et Ronald Dworkin à propos de l'efficacité économique comme valeur susceptible de guider le droit ou le même Richard Posner et Tullock sur le fonctionnement du système accusatoire.

8 On notera avec intérêt qu'à la suite de la crise financière des dernières années, les mêmes auteurs ont reconnu que le système de droit continental présenterait des avantages indéniables pour gérer les conséquences de la crise économique.

9 Voir notamment Crettez, Deffains et Musy (2017) pour une approche Tocquevillienne des systèmes juridiques fondées sur l'aversion pour l'inégalité devant la loi. Document de travail du Centre de Recherches en Économie et Droit.

10 Pour une discussion générale à propos des indicateurs, voir Deffains, Espinosa et Séjean (2017), Index de la Sécurité Juridique, Rapport à La Fondation pour le Droit Continental.

Au total, s'il est vrai que les règles de droit contribuent à façonner les structures de gouvernance économique, par exemple la répartition du pouvoir entre les dirigeants et les actionnaires dans l'entreprise, ou encore les relations commerciales inter-entreprises et les conditions du développement économique et financier, on ne saurait se contenter d'une approche où le droit reste une donnée exogène. Il convient de comprendre l'évolution des règles juridiques. Elles sont souvent le fruit d'interactions complexes entre offreurs et demandeurs de droits. Le droit ne tombe pas du ciel. Est-il utile de rappeler que les règles de fonctionnement des premières bourses de valeurs ont suivi, et non précédé, l'émergence des marchés financiers et ont ainsi répondu aux besoins des actionnaires ?

Au total le dialogue interdisciplinaire met en évidence l'importance du cadre juridique pour le bon fonctionnement de l'économie. Dans une société complexe, la définition des droits individuels contribue à renforcer la sécurité des échanges. Quand les droits sont mal définis, il y a gaspillage des ressources<sup>11</sup>. De ce point de vue la création d'un système de droit centralisé et codifié peut être interprétée comme une « innovation institutionnelle » favorable au développement économique. D'autres systèmes ont pu privilégier d'autres arrangements institutionnels privilégiant par exemple une production décentralisée des normes, sans que l'on puisse y déceler un signe de plus grande efficacité<sup>12</sup>.

## Le droit facteur de développement

Une illustration de ce constat est fournie par l'ouvrage de De Soto (*The Mystery of Capital*, 2000). L'auteur s'est posé une question fort simple, mais combien intéressante : pourquoi certains pays sont riches alors que d'autres sont pauvres ? Selon lui, la différence de richesse entre l'Occident et le reste du monde est bien trop grande pour être explicable uniquement par les différences culturelles ou par un manque d'épargne : même dans les pays les plus pauvres, les gens épargnent ! En fait, la valeur de ces épargnes est estimée à un multiple de 40 fois toute l'aide étrangère reçue par ces pays depuis 1945. Et ces pays regorgent d'entrepreneurs créatifs.

Cependant, cette épargne est détenue sous forme non-productive : des maisons construites sur des terrains dont la propriété est mal définie, ainsi que des entreprises non-incorporées et informelles, voire illégales. Ces actifs sont pour De Soto du « capital mort ». Comme les droits de propriétés de ces actifs ne sont pas adéquatement documentés, ils ne peuvent être transformés en capital productif, par exemple faisant l'objet d'un prêt hypothécaire qui pourrait servir à investir dans une entreprise.

Le capital est un concept intangible. Comme les autres concepts intangibles, l'humain a dû inventer des systèmes pour les représenter, les mesurer et les utiliser de façon productive. C'est la même chose pour le capital : le système juridique définissant les droits de propriété est le système qui donne vie au capital et lui permet de libérer son potentiel productif.

On comprend dès lors l'intérêt d'une démarche interdisciplinaire. Les règles juridiques peuvent - notamment - être appréhendées comme des « prix implicites » qui contribuent à réguler les interactions économiques et sociales. L'important est alors d'assurer une certaine stabilité dans la distribution des droits afin de faciliter les calculs économiques individuels et de sécuriser les transactions. Dans cette optique, il n'est pas possible d'identifier un système de droit « intrinsèquement » efficace, mais il ne s'ensuit pas pour autant que l'analyse économique prône le conservatisme juridique<sup>13</sup>.

Ce qui est efficace pour une entreprise en particulier, en fonction de sa position du moment (créancière ou débitrice, par exemple), de sa taille ou de son secteur d'activité, ne le sera pas pour toutes les autres. De façon agrégée, tel ou tel point de droit a donc bien plus de chances d'avantager une partie des acteurs économiques par rapport aux autres, que d'avoir des effets bénéfiques dans l'absolu : s'il y a sans doute des équilibres meilleurs que d'autres pour l'intérêt général, il est difficile de les identifier si on ne reconnaît pas dès le départ que chaque choix juridique fait à la fois des heureux et des malheureux.

11 Certes, dans une société « élémentaire », les coutumes et traditions peuvent suffire à assurer chacun du comportement d'autrui. Mais lorsque la société s'agrandit et devient plus complexe, ces procédures informelles ne sont plus assez efficaces : les interactions inter-individuels deviennent plus compliquées et l'information sur les actes de chacun plus difficile à acquérir. C'est alors qu'émergent de nouvelles règles de droit et qu'apparaît l'avantage sociétal d'un pouvoir judiciaire spécialisé, certains individus se consacrant à temps complet à la recherche de l'information et à la tâche consistant à faire respecter les droits des autres. Une définition plus précise et formelle de ces droits devient avantageuse, en dépit des coûts qu'elle comporte.

12 On peut aussi évoquer le cas de la Chine dont les performances économiques en termes de croissance s'accroissent d'un environnement juridique et politique encore très différent de ceux étudiés dans le présent article.

13 L'État est bien dans son rôle lorsqu'il est question de s'interroger sur l'évolution du droit des contrats. Voir en ce sens le projet d'ordonnance de mars 2015 et notamment les motivations du texte : « Cette réforme est attendue et nécessaire. Le fondement des échanges économiques qu'est le droit commun des contrats est en effet pour l'essentiel issu du Code Napoléon de 1804. Or cet instrument, utilisé au quotidien par les citoyens et les acteurs économiques, n'est plus adapté à la réalité des échanges, ni à la réalité de l'activité sociale et économique. Sa seule lecture ne permet plus de donner une vision claire et précise de l'état du droit positif... ».

Il est donc difficile de qualifier une tradition juridique dans son ensemble de bonne ou mauvaise pour l'économie, non seulement parce que toute mesure peut être nuancée, mais aussi pour des raisons plus fondamentales. D'une part, il n'existe pas de traditions immuables et exogènes ; d'autre part, chaque système juridique ne représente qu'un arbitrage entre différentes versions de ce qui est bon pour l'économie, versions qui n'opposent pas de façon simple « les entrepreneurs » aux « législateurs ». Si ce constat ne plaide pas pour un usage généralisé des indicateurs du type de type « Doing Business », il ne doit pas être pour autant vu comme un simple « tout est plus complexe ». Au contraire, il ouvre déjà sur de nouvelles recherches, susceptibles à leur tour d'avoir des implications en termes de politique économique : d'une part sur ce qui fait que les règles et les lois changent, d'autre part sur les préférences et les stratégies des acteurs économiques en matière de droit.

En ce sens, on ne saurait conclure ici sans une réflexion de portée générale sur la difficulté dont souffre l'économie française en matière juridique. Le problème n'est pas l'existence de codes, mais plutôt dans la multiplicité des sources de conflits et dans la difficulté de les gérer de manière coopérative. C'est sans aucun doute en points de PIB qu'il faudrait évaluer les conséquences de ces contentieux pour notre économie. Et c'est sans doute là que la comparaison avec les systèmes étrangers est la plus frappante.

L'explication est sans doute moins à rechercher dans des différences culturelles, que dans l'ensemble des facteurs évoqués ci-dessus : les incitations créées par les dispositifs juridiques, le manque de lisibilité des normes<sup>14</sup> qui ne facilitent pas la négociation et l'émergence de solutions coopératives « à l'ombre du droit » ou encore l'insuffisante formation des juristes à la matière économique... sont des exemples.

L'économie ne prétend pas dicter au droit les valeurs que celui-ci doit privilégier. Mais elle peut éclairer les conséquences produites par le droit et en cela aider à la prise de décision.

## L'offre de droit créé la demande de droit

L'effet d'induction du droit traduit que la demande de droit est au moins en partie créé par l'offre de droit. De même, la qualité de la justice incite à créer davantage de confiance dans le système juridique et judiciaire, engendrant une plus grande demande de droit. Cela peut être aisément démontré par l'émergence des Legaltechs qui révèle des segments nouveaux jusque-là inexploités du fait de l'absence d'une offre de droit adéquate. Dès lors, l'offre de droit crée la demande de droit.

À titre d'illustration, la France attire périodiquement des cabinets d'avocats internationaux qui ouvrent leurs bureaux à Paris. Selon la Radiographie des cabinets d'avocats d'affaires en France publiée par Juristes Associés, en 2016, les 20 premiers cabinets d'avocats qui réalisent plus de 1,4 milliards d'euro de chiffre d'affaires sont en majorité étrangers. Le Conseil National des Barreaux estime à 69% la part du chiffre d'affaires d'un cabinet d'avocat réalisé avec les entreprises, soit 966 millions d'euros sur les 1,4 milliards d'euro. Cela démontre la nécessité d'une relation forte entre les avocats et les entreprises, et un potentiel de recrutement à la hausse des juristes en entreprise, même si cette dernière procède à des arbitrages entre coûts fixes et coûts variables avant d'investir dans ses ressources internes et peut considérer en France l'absence de Legal Privilege.

La 4<sup>e</sup> édition de l'Observatoire des Directions Juridiques publiée par EY société d'avocats en 2016 montre une augmentation sensible des effectifs dans les directions juridiques des entreprises comparés à 2013. L'avènement des nouvelles technologies avec des problématiques liées aux datas, à l'utilisation de la blockchain, à la protection des données personnelles et à la rationalisation des transactions juridiques courantes va entraîner une hausse des recrutements des juristes, si les directions générales répondent aux exigences actuelles et investissent dans le droit comme elles le feraient dans un actif de production. L'offre de doubles formations - droit et management ou droit et innovation digitale - combinée à l'investissement capitaliste des cabinets et des Legaltechs dans ce secteur, permettrait de répondre à la demande si le marché du droit était fluide.

## Mais le droit pour devenir un marché mature doit offrir plus de fluidité

Selon la vision économique, la demande serait autonome. Or, sur le marché du droit présente plutôt les caractéristiques d'une demande induite qui se révèle plus ou moins élastique par rapport au prix<sup>15</sup>. Au regard non seulement de la complexité croissante des règles juridiques, mais aussi de la croyance que l'avocat est « cher », l'existence d'un concept économique de « demande » dans l'industrie du droit n'est pas évidente.

Cependant, « l'offre et la demande sont interdépendantes car la fonction de la demande est en partie endogène au comportement de l'offreur de services ». En effet, nous pouvons constater que plus il y a d'avocats sur un marché, plus la capacité d'achat augmente. À titre d'illustration, le nombre d'avocats en Allemagne ou encore aux États-Unis est nettement supérieur à celui de la France et leur revenu est également supérieur à ce que perçoivent les avocats français.

<sup>14</sup> On pense ici au droit économique dans son ensemble, incluant le droit des contrats ou le droit de la consommation.

<sup>15</sup> On rencontre ce type de caractéristiques pour les biens de confiance que sont le droit ou la médecine.

De plus le marché du droit américain, certes plus large que le marché français, accueille aussi les plus grandes sociétés de conseil en droit comme Axiom ou les Legaltechs les plus développées.

Cette dynamique est peut être liée à des conditions de fluidité de l'offre plus grande entre l'entreprise y compris l'entreprise juridique, le cabinet, l'administration et la justice. L'étude menée par le CNB en 2012 souligne qu'un tiers des jeunes avocats envisage de quitter la profession pour devenir juriste d'entreprise dans les cinq premières années de leur collaboration. Or il n'existe aucune formation qui permette facilement de réaliser la transition et peu de professionnels reviennent ensuite en cabinet. En outre, cette étude montre que sur un total de 1 749 recrutements d'avocats associés dans les cabinets d'avocats d'affaires au cours des 9 dernières années, seulement 7% des associés provenaient d'un autre secteur : entreprises, politique, université, cabinet de conseil... Parmi eux, la moitié seulement venait de l'entreprise.

En d'autres termes, depuis 2006, seulement 3,5% des avocats associés arrivants étaient issus du monde de l'Entreprise ! Cela démontre les difficultés de réorientation, les différences de formation et surtout de mobilité au sein des différentes professions juridiques. Car si les jeunes avocats sont de plus en plus désireux d'aller en entreprise, leur mobilité reste encore réduite puisque les titulaires du CAPA dans une direction juridique ne représentent qu'un tiers des effectifs : mais ce diplôme n'est pas forcément celui qui prépare le mieux à l'entreprise !

## À quand la prise de conscience ?

Il est important de mentionner que le manque de transparence ou d'accessibilité de certaines données que nous avons recherchées pour cette étude reflète une certaine forme de « négligence » de l'attention portée au secteur juridique et judiciaire par les pouvoirs publics, contrairement aux pays anglophones ou encore aux États-Unis où la comptabilité nationale sur le droit est établie en tout temps et de manière précise. Ces chiffres permettent d'avoir une cartographie du droit, de ses tendances, de ses perspectives d'évolution, afin de le rendre facile à analyser économiquement, sans compter les centres de recherches spécifiquement dédiés à l'analyse de l'évolution des professions juridiques et de leurs marchés, comme c'est le cas à l'Université de Harvard ou encore à la Bucerius de Hambourg.

Lorsque l'analyse économique sera prise en considération en France comme dans de nombreux autres pays, nous aurons dépassé la méfiance idéologique à l'égard de l'interdisciplinarité entre droit et économie et nous pourrions véritablement commencer à raisonner sur la base d'une meilleure compréhension du marché du droit.

Il est donc important de comprendre que l'analyse économique peut participer à l'amélioration du monde du droit et de la justice. En effet, cette vision défendue par le professeur d'économie politique Gaëtan Pirou qui explique que « l'économie politique prétend être une science ; elle observe des faits ; elle recherche les causes qui les engendrent, les lois qui les commandent, les régularités qui s'y expriment. Et, en tant que science, elle ne juge pas, elle n'apprécie pas, elle ne défend pas. Le droit, tout au contraire, a pour objet et pour mission de formuler des prescriptions, de dégager des principes, d'élaborer des réglementations ».

De ce fait, l'analyse économique permet d'observer le droit, de comprendre les enjeux auxquels il fait face, ses évolutions, l'impact des lois dans le comportement des agents économiques et leurs répercussions dans la société. Dès lors, les juristes et plus largement, les pouvoirs publics, ne peuvent plus ignorer la place prise par les considérations économiques dans le droit. « C'est peut-être l'ignorance mutuelle, fût-elle relative, qui rend le plus exactement compte des rapports qu'entretiennent depuis deux siècles les juristes et les économistes français ».

Il semble donc qu'il y avait davantage d'oppositions entre « le juriste et l'économiste » du fait de la non volonté de comprendre la perspective économique du droit et de facto, ne pas prendre en considération les analyses économiques du droit faites par les économistes qui s'avèrent pourtant nécessaires.

Par conséquent, il faudrait encore renforcer le dialogue entre les économistes et les juristes pour que les pouvoirs publics prennent des mesures permettant au droit d'être un facteur de croissance économique puissant. Dès lors, l'objectif est de « repenser les concepts juridiques sous l'angle économique » et donc de s'appuyer sur l'organisation du marché du droit.

## La peur de demain ?

D'une manière générale, le droit participe au mouvement général de l'importance du droit dans le bon fonctionnement des marchés, basé sur les droits de propriété clairement définis et la circulation des biens par le biais des contrats. Ce constat est a priori d'autant plus vrai dans une économie de la connaissance qui implique explication, conseil et expertise, fonctions que les professions juridiques exercent et qui devraient donc leur permettre d'être des acteurs incontournables de cette « nouvelle économie ». Mais l'économie de marché a besoin encore d'un autre élément essentiel : la confiance. Cette confiance se dirige aussi bien vers les objets qui circulent sur les marchés, les personnes en cause sur les marchés et enfin le marché lui-même.



Sur la base de cette argumentation, il semble nécessaire de réfléchir au « modèle économique » du droit au XXI<sup>ème</sup> siècle. Il existe une certaine difficulté à mettre en évidence les bénéfices économiques concrets d'un modèle basé sur le numérique parce que ces effets bénéfiques apparaissent difficiles à mesurer et à quantifier précisément. Pourtant la remise en cause du modèle classique ne fait que s'accélérer dans une économie de la connaissance marquée par de nouvelles formes de concurrence à moindre coût à l'image des plateformes proposant des services juridiques voire par une tendance à la désintermédiation et à la production de confiance via les nouvelles technologies de type « blockchain ».

La question est ici celle de savoir si la production de confiance pourrait se faire de manière désintermédiée et dématérialisée au point que l'on pourrait imaginer la fin des professions juridiques : Sunskin parle de « the end of lawyers ». Il convient notamment de comprendre que les plateformes numériques - les marchés bifaces comme disent les économistes - constituent d'une certaine manière un nouvel objet d'analyse. En effet, Internet fait deux choses et nous les confondons souvent.

- ▶ Tout d'abord, Internet démultiplie les services marchands traditionnels en leur donnant une nouvelle empreinte. Le commerce en ligne en est la meilleure illustration. Internet n'est ici que la transposition dans le monde virtuel du modèle marchand que nous connaissons : il renouvelle l'analyse, mais ne la bouleverse pas.
- ▶ À l'inverse Internet - et c'est tout le sujet pour les professionnels du droit - a également créé de nouveaux services qui n'existaient pas : ce sont ces services d'intermédiation qui sont nés avec Internet. Et on est même en train de voir apparaître de nouveaux instruments qui permettraient de supprimer tout recours aux intermédiaires. La technologie en question se définit par une capacité de stockage numérique, de traitement et de transmission à un coût minime, décentralisée et, théoriquement, totalement sécurisée en raison de la traçabilité des informations notamment.

Tout ceci n'est pas sans rappeler les facteurs de « disruption » tel que Uber puisqu'ils reposent sur les mêmes principes de décentralisation, de partage et d'utilisation du réseau. Le potentiel est révolutionnaire puisqu'il concerne toutes les activités économiques qui font appel à un intermédiaire de marché.

En tant qu'économistes, nous voyons trois limites principales à cet argumentaire qui voit dans certains outils de type blockchain « une machine à créer de la confiance » puisqu'au lieu de faire confiance à l'intermédiaire neutre habituel, qu'il s'agisse du notaire (transmission d'immeubles) ou du banquier (transfert de titres ou d'argent), la confiance pourrait être transférée à la machine, puisque, selon ses promoteurs, la technologie serait entièrement sûre.

Ces limites sont les suivantes :

- ▶ On a eu la preuve récemment que la blockchain pouvait être défaillante au point que l'hypothèse du vol est apparue comme une réalité (bitcoins).
- ▶ Même en admettant que techniquement la sécurité de la technologie blockchain soit reconnue, les inscriptions sur la blockchain (titres de propriété ou les titres de société par exemple) ne sont pas opposables aux tiers et n'ont actuellement pas de valeur légale. Les choses pourront évoluer dans l'avenir sur ce point mais pour l'heure la limite légale existe.
- ▶ De manière plus fondamentale, subsistent et subsisteront sans doute toujours des obstacles de nature économique. Le principe d'un ordre spontané reste une utopie et ne fonctionne en pratique que pour des contrats très spécifiques, des contrats complets sans friction et sans coût de transaction. Cette idée n'est pas sans rappeler les modèles de contrats contingents complets développés dans les années 50, mais cela reste purement théorique. Il semble bien que la grande force de ces « smart contrats » soit aussi leur faiblesse : il est en pratique impossible, sauf à l'avoir prévu dès le départ, de modifier un contrat existant dans la blockchain après qu'il ait été enregistré dans celle-ci. Autrement dit, la plupart des contrats restent incomplets et les frictions subsistent sans que la technologie à elle seule parvienne à résoudre parfaitement le problème de confiance posé au départ.

Autrement dit, la confiance est indispensable dans une société complexe. Mais il convient de comprendre que si la science augmente le savoir, elle accroît aussi l'incertitude et le non-savoir de la société. Ce point nous semble essentiel, car loin de nous rapprocher d'un monde de contrats complets qui nous conduirait à remettre en cause le rôle dans le modèle économique classique des professions juridiques, l'économie de la connaissance reste fondamentalement caractérisée par un système de contrats incomplets même si ceux-ci deviennent « plus intelligents ».

Dans la mesure où la plupart du temps les décisions économiques en matière d'investissement, d'achat, de vente,... sont entachées d'incertitude, il est nécessaire d'obtenir des informations précises quant à la solidité du système dans le cadre duquel elles prennent place. Les décideurs ne peuvent pas se baser sur leur seule expérience, mesurer correctement les opportunités économiques basées sur le droit, ils doivent avoir recours au savoir d'un tiers qui soit capable de fournir des informations et si possible de produire la « confiance » qui fait le plus souvent défaut. C'est le rôle aujourd'hui de nombreuses institutions qui visent à réduire l'incertitude et, par là même, à aider à la prise de décision.

N'y a-t-il pas dans ces conditions un paradoxe à constater que la crise économique et financière récente a résulté pour beaucoup d'innovations financières de plus en plus sophistiquées (modèles mathématiques et outils informatiques) d'une défaillance des tiers chargés de pallier les défaillances de marché et de produire de la confiance pour imaginer aujourd'hui que l'émergence des « smart contracts » va régler de manière décisive les problèmes de confiance pour les transactions et remplacer les professions juridiques ?

Cette économie impose donc une flexibilité et une gestion de la connaissance (management) que la technologie seule ne saurait assurer. La confiance doit être consolidée sur les marchés, ce qui suppose de faire le LIEN ENTRE ÉCONOMIE ET TECHNOLOGIE. La technologie est un outil qui doit permettre d'aller vers une connaissance collective et doit encore accroître l'efficacité du marché.

## UN SECTEUR CONCURRENTIEL QUI « COURT APRÈS » LE DÉVELOPPEMENT DU DROIT ?

### Croissance certes, mais pourrait mieux faire ?

Est-il raisonnable de se réjouir de la croissance observée sur ce segment ? Avec un gain de 7 000 emplois nets, dont 5 000 avocats, à périmètre constant sur les deux dernières années, la filière droit se développerait moins vite sur le segment concurrentiel que notre société française se judiciarise avec des obligations juridiques qui se multiplient ? L'inflation de réglementations complexes et un intense travail législatif n'arriveraient pas à transformer le marché français pour atteindre le niveau anglo-saxon du « jamais agir son mon Homme / ma Femme de Droit ? »

En entreprise, la fonction juridique est certes une fonction « support » dynamique là où d'autres chaque année voient reculer leurs postes, à commencer par la finance. En effet la croissance observée sur la dernière enquête Ipsos AFJE en juillet dernier montre une croissance de 7%<sup>16</sup> depuis 2010, là où les services comptables enregistrent 2,4%. Cependant on peut se demander dans quelle mesure le développement de l'agenda réglementaire, la prise de conscience des entreprises face à la nécessité de défendre leur réputation, la démocratisation de l'accès au droit, la transformation des juristes de plus en plus familiers avec la communication, le marketing, voire la technique opérationnelle, l'évolution vers un statut de business partner dans l'entreprise,... tous ces mouvements auraient dû comme dans les pays anglo-saxons entraîner une multiplication nette des positions de juristes / fiscalistes / travaillistes.

Or les budgets des directions juridiques restent stables avec 0,18% du chiffre d'affaires en 2016<sup>17</sup> contre 0,17 sur la vague précédente, même si on observe un nombre de juristes au 150 M€ de CA en augmentation. Certes le nombre de collaborateurs dans les équipes augmente, en moyenne 3 à 5 juristes comme l'Observatoire des Directions Juridiques d'EY Société d'Avocats<sup>18</sup> le révélait l'an dernier et il semblerait que « l'équipement en juristes » soit une question pour les entreprises de 800 salariés là où 1 000 était la - mauvaise ! - règle.

Mais ces dernières années ont vu se multiplier des fonctions « dérivées » du droit, parfois en dehors des directions juridiques, à commencer par la compliance. Certains juristes ont préféré ne pas participer à la mise en place en dehors des domaines réglementés de cette fonction afin de séparer contrôle conseil. Ces nouveaux postes, à commencer par les milieux de la banque et de l'asset management, ont absorbé un grand nombre de compétences que nous n'arrivons pas encore à recenser, mais qui devraient à l'avenir contribuer à cette évaluation, car souvent ce sont des emplois offerts à des jeunes juristes, un peu l'audit des financiers dans les années 90, pour découvrir l'entreprise et voyager !

La perspective d'améliorer la productivité des services juridiques en utilisant le digital et les Legaltechs pèse aussi de plus en plus sur les discussions avec les financiers pour « enrichir » les équipes juridiques, mais pas forcément pour recruter un chief digital officer ou de tout autre compétence ETP. Il existe donc un véritable enjeu de conviction pour donner aux juristes plus de moyens et de nouveaux savoir-faire.

16 Baromètre des juristes d'entreprise IPSOS pour AFJECercle Montesquieu Legalsuite juillet 2017.

17 Cartographie des directions juridiques 2016 LexQui conseil pour AFJE Cercle Montesquieu.

18 4<sup>e</sup> Observatoire des Directions Juridiques 2016 Les ressources humaines des directions juridiques.

## La diversité pour réussir demain

D'ailleurs nous observons que seuls 20%<sup>19</sup> des personnels des directions juridiques actuellement ne sont pas juristes - l'analyse ne précise pas les profils, mais en général des postes de paralegal ou de spécialistes IP - et nous pouvons poser la question des compétences nécessaires pour une direction juridique demain, au-delà du droit ? Que ce soit en matière de project management, de gestion du savoir, de public affairs, voire, pour les grandes directions, de gestion des ressources humaines et des talents... le profil d'une direction juridique demain sera certainement bien différent d'hier.

De même dans la manière de travailler, le développement de partenariats de recherche avec des Legaltechs ou des contrats de services internes à l'entreprise, obligeront à une collaboration qui pourrait s'apprendre à l'Université : l'exemple des obligations Sapin 2 est le cas typique d'une collaboration transverse qui devrait réunir, sous la houlette des directions juridiques des entreprises, l'ensemble des composantes en charge de gérer les aspects contrôle interne / risk management. Les entreprises doivent en effet être plus intelligentes que les cabinets qui parfois mettent en concurrence chiffre et droit pour perdre des parts de marché, face à des clients qui ne comprennent plus le positionnement de l'offre.

Côté fiscalistes en entreprise leur entrée dans l'Observatoire confirme une visibilité accrue pour l'entreprise citoyenne qui, sur certains segments, doit démontrer sa capacité à acquitter l'impôt juste. Cependant le métier change et oblige à une adaptation très forte pour gérer des projets très organisationnels de compliance, d'échanges de données avec les administrations, demandant des compétences parfois bien éloignées de la fiscalité et du droit appris à l'Université et / ou en École de Commerce. De plus, la pression digitale est encore plus forte chez les fiscalistes avec d'une part des demandes croissantes des administrations, encouragées par la vague de transparence fiscale<sup>20</sup> initiée par l'OCDE et reprise par les États, d'autre part la possibilité d'en profiter pour développer une approche de data-mining fiscal qui permet de défendre l'entreprise et lui suggérer les meilleurs choix compétitifs.

Cependant les résultats du dernier Observatoire des Directions Fiscales<sup>21</sup> ont démontré le peu de préparation des entreprises au choc digital au-delà des demandes de l'Administration ! Si l'on pousse l'analyse de manière plus approfondie on observe aussi que de nombreuses demandes fiscales débouchent sur des questions juridiques, à commencer dans le cadre des examens réalisés sur les transactions inter-compagnies la contractualisation, le portage des risques et la fixation des prix qui orientent les prix de transfert. De même pour les questions de financement et de gestion des marques.

La question pourrait se poser en termes d'organisation d'une fonction performante, du rattachement historique à la direction financière des fiscalistes dans leur grande majorité pour évoluer vers un rapprochement avec les juristes d'entreprise à 70% rattachés aux directions générales<sup>22</sup>. Les chantiers de cartographie des risques à venir au-delà du cadre Sapin 2, pourraient par exemple être de remarquables plateformes de positionnement des femmes et hommes de droit dans l'entreprise.

Même tendance chez les conseils, même si les promotions d'avocats toujours plus nombreuses démontrent que l'offre crée sa demande, on ne peut nier les enjeux de formation pour permettre de devenir le trusted business advisor de l'entreprise comme du particulier, statut que chaque conseil de haut vol souhaite atteindre pour s'assurer une récurrence de clientèle. Ce client peut de plus en plus comparer les prestations et trouver une large offre de bonne qualité technique garantie par les Ordres. La différence va alors se faire sur la qualité de la relation client, sur l'offre, sur la qualité de service, la qualité d'écoute... autant d'éléments qui ne s'apprennent que trop rarement dans les écoles du barreau. De plus, on ne peut ignorer le pourcentage important de jeunes confrères en difficulté avec moins de 1 500€ d'honoraires encaissés par mois dans les barreaux pourtant dits d'affaires, ce qui démontre l'inadéquation entre connaissance du marché et choix de carrière des étudiants en droit.

L'innovation apportée par les legaltechs pour révéler des zones de droit dans les entreprises ou chez les particuliers, souvent non exploitées par les avocats mais par les experts comptables, pose la question de la préparation des futurs avocats à ces changements et plus généralement de la culture marketing de la profession ? Car souvent ces entrepreneurs du digital partent d'une demande non satisfaite ou révélée sur le marché, que l'écoute des avocats pour leurs clients aurait pu / dû détecter, bien avant de parler technique de programmation. La question par exemple de l'apprentissage du code a longtemps été une excuse, mais aujourd'hui les nouveaux outils informatiques donnent accès aux débutants à la programmation des robots... si l'on s'y intéresse ou si le marché vous y pousse.

L'exemple des experts comptables est intéressant à ce propos, car si nous n'avons pu trouver des chiffres actualisés permettant de connaître le niveau de leurs prestations complémentaires à caractère juridique, fiscal et social, peut-être est-ce parce que le niveau de marge sur ces activités reste correct et « enrichi » les contrats de tenue de comptabilité devenus très industriels et externalisés, voire robotisés !

19 Cartographie des directions juridiques 2016 LexQui conseil pour AFJE Cercle Montesquieu.

20 Benefits Erosion and Profit Shifting BEPS – OCDE 2015.

21 8 ième Observatoire des Directions Fiscales 2017 La fonction fiscale sera 2.0 ou ne sera pas !

22 Observatoire des Directions Juridiques 2013.

## Le client fait le marché !

C'est ce secteur des Legaltechs et celui du consulting autour des professions juridiques qui montrent aussi un dynamisme dans la création d'emplois, même si nous ne sommes qu'au début de ce mouvement. Les premiers opérateurs ont véritablement attaqué le marché en 2013, pour certains, n'ont pas encore eu leur pivot à réaliser. Pour d'autres, pas de problèmes de financement, puisque les Legaltechs jusqu'à maintenant procèdent à des levées de fonds conséquentes comme Legalstart ou Doctrine et font leur entrée dans la Génération French Tech<sup>23</sup>.

Les deux prochaines années pourraient voir les premiers regroupements, les premières cessions et les premiers abandons et seront intéressantes ! Mais actuellement une entreprise comme Captain Contrat qui comportait une quinzaine de collaborateurs en 2015, aujourd'hui en totalise 35 dont 8 juristes qui travaillent en réseau avec 80 avocats référencés ! C'est certainement un enseignement pour demain à la fois considérer le droit comme une industrie qui ne nourrit pas que des juristes / fiscalistes / travaillistes, nécessite toujours des spécialistes du droit, mais qui ont une capacité à s'ouvrir à d'autres métiers pour réussir notamment dans la construction de la relation client.

Nous en reparlerons sur la partie enseignements en fin de rapport mais, si on peut saluer les initiatives de l'AFJE d'accompagner des formations initiales innovantes - DJCE, MBA de Paris 2, Grande École du Droit de Paris Sud ou Master 122 de Paris Dauphine - et d'investir dans la formation avec ses journées annuelles ou l'engagement du Cercle Montesquieu avec Sciences Po pour proposer une formation *executive* aux directeurs juridiques, on peut regretter l'absence de formation continue structurée pour les équipes des directions juridiques, un point commun original partagé avec les avocats, qui devrait pousser à la réflexion et à créer des synergies de rapprochement !

De même ne pourrait-on pas se poser la question d'avoir une véritable formation adaptée pour les jeunes collaborateurs des équipes juridiques et leurs juristes débutants ? Le marché est suffisamment mature pour absorber un certain nombre de débutants en entreprise, eu égard le large nombre de stagiaires élèves-avocats utilisés tout au long de l'année. Certains directeurs juridiques nous disent en effet avoir du mal à recruter des profils adaptés, pour insuffisance de *soft skills* et prendre de jeunes avocats que les cabinets sur ce plan ont su révéler.

Dernière question pour le client roi : si comme entreprise vous n'allez voir votre avocat que pour les prestations complexes, serez-vous prêts à payer le coût d'éducation du collaborateur débutant pour lui donner le temps de grandir et de devenir spécialiste ?

Le travail de recherche, de *discovery*, de due diligence ou de préparation des consultations simples - par lequel nous avons appris comme avocat notre métier avec nos associés - pris en charge par les robots pose une véritable question de prise en charge de la formation des futurs spécialistes du droit.

**La digitalisation et les legaltechs pourraient remettre en cause la formation des jeunes avocats et des jeunes juristes, posant plus une question de transformation de formation et d'emplois que de destruction !**

## Apprendre des marchés matures

Au niveau mondial avec un marché du droit estimé à 600 milliards de \$<sup>24</sup> contre 450 pour la comptabilité et 271 pour le conseil, avec des niveaux de marge largement en faveur du droit, la bataille ne fait que commencer avec des opérateurs à forte intensité capitalistique et ayant l'habitude des opérations de rapprochement.

Les grands de l'audit contrôlent ainsi 60% du marché mondial du chiffre, alors qu'aucun cabinet d'avocat ne contrôle 1 point de part de marché. Les 100 premières *law firms* mondiales se partagent seulement 16% du marché et en totalisent 21% si l'on va jusqu'aux 200 premières. De plus leur réseau est souvent moins développé car chaque implantation ne peut, comme pour un *Big*, être un investissement à la marge en termes d'infrastructures. EY par exemple après 10 années de retrait du marché du droit, sauf dans 19 pays d'Europe continentale, a redéployé son réseau depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2013 et aujourd'hui couvre 80 pays avec 20% de croissance l'an dernier, 2 100 avocats dont 100 en Chine, autant en Inde, et un réseau qui peut s'appuyer sur 44 000 juristes et fiscalistes ! PWC qui a suivi une stratégie différente avec le nom Landwell jusqu'à un passé récent, et maintenu ses activités juridiques après Enron, couvre 85 pays avec 2 500 avocats. Le premier réseau mondial de *lawyers*, Dentons, ne couvre « que » 55 pays avec 7 445 avocats ce qui ne l'empêche pas d'être à la tête de la transformation numérique grâce à l'initiative *NextLawLab* un fonds d'investissement indépendant à l'affût des meilleures innovations sur le marché du droit financé par les associés du cabinet. Certes le modèle des Big est différent combinant technologie, gestion de projet, management des talents avec des compétences techniques équivalentes pour délivrer une prestation de volume, moins cher qu'un cabinet d'avocat traditionnel. D'ailleurs il y a 10 ans les Big débauchaient chez les lawyers. Mais aujourd'hui c'est un directeur d'Axiom, la première entreprise de conseil en droit aux États-Unis, qu'EY a recruté pour diriger son centre de Belfast dédié au support des due diligences juridiques !

<sup>23</sup> Génération FrenchTech les 1 000 qui font l'économie française de demain Édition 2017.

<sup>24</sup> ALM Intelligence septembre 2017.

Les investissements à réaliser en temps et en capitaux pour transformer la prestation juridique et accompagner sa digitalisation sont plus que significatifs et demandent soit la capacité de mobiliser des équipes transversales, soit de donner des responsabilités élevées à des non avocats ou d'opter pour le développement de stratégies d'alliance sur des nouveaux métiers afin de créer un rente, un forfait récurrent : on est bien loin de la facturation à l'heure du spécialiste, sachant que si une prestation devient une commodité et le savoir partagé, le seul élément de différenciation devient le prix.

Alors, les nouveaux entrants imaginés pour répondre à cette contrainte de management des coûts, ou les organisations qui savent pivoter et gérer le changement, l'emportent face aux avocats moins matures / intéressés / formés à l'organisation.

Les effets de taille sont aussi importants pour imaginer des manières de travailler autrement avec des stratégies d'alliance. Ainsi quand PWC reprenait en février dernier les 600 collaborateurs fiscalistes de General Electric pour, sans les intégrer dans leurs équipes, leur permettre de servir une clientèle autre que les filiales du Groupe et ainsi contribuer au développement de PWC, on peut se dire que de nouveaux modèles de développement sont possibles permettant à des directions juridiques et fiscales d'en finir avec la position de centre de coût !

D'ailleurs n'y a-t-il pas eu par le passé des expériences comme chez Atos pour transformer la direction juridique en centre de services qui pouvait aussi facturer hors du groupe ?

## **Juriste / Avocats demain même combat : quitte ou double ?**

Les juristes d'affaires comme les fiscalistes sont certainement au tournant de leur évolution en France. Avec des opportunités comme la loi Sapin ils peuvent prendre la responsabilité de l'animation d'un véritable pilotage par les risques, ils peuvent certainement réussir là où d'autres ont échoué auparavant.

Les demandes de l'Autorité Française Anticorruption en cours de discussion permettraient en effet aux juristes et aux fiscalistes de finaliser les cartographies des risques et de les présenter avec leur accès « naturel » aux directions générales qu'ils côtoient où auxquelles ils sont en majorité rattachés<sup>25</sup>. Certes ce type de chantier apportera un travail supplémentaire aux directions juridiques et fiscales. Mais ces dernières ont déjà amorcé le travail en répondant aux obligations des administrations et pas uniquement en France, avec des moyens de transmission électronique : ce qui a été fait peut être adapté.

Les directions juridiques quant à elles s'obligent à améliorer leur productivité en tirant profit des évolutions technologiques apportées par le digital, la blockchain et les chatbots de plus en plus accessibles pour les non-initiés. Seule condition, et non des moindres, être capable d'analyser ses processus, d'isoler les zones de valeur ajoutée et celles de commodité, pour automatiser ces dernières et se concentrer sur les premières. Avoir le courage d'évaluer et de former ses équipes, pas uniquement sur les aspects techniques, mais pour les transformer en ambassadeurs d'un droit expliqué avec pédagogie capables d'un geste adapté à la vie des affaires. Évaluer pour prendre le contrôle de la RSE, les Publics Affairs et l'Éthique pour être les champions de la protection, non pas uniquement des dirigeants, mais aussi de l'entreprise et de sa réputation<sup>26</sup>, voici les challenges de demain pour les directions juridiques.

Chez les avocats le challenge est plus important et les volumes en effectifs concernés à la hauteur de l'histoire de cette profession. Le segment de la clientèle de particuliers est certainement le premier impacté par ces changements et par la réforme de la justice - voir infra - qui va provoquer une désintermédiation du marché avec des procédures certainement moins coûteuses, fondées sur des Legaltechs, expliquées de manière pédagogique, sans le formalisme de l'aide judiciaire..., créant une consommation accrue de droit. Ensuite la transparence demandée par le marché, notamment le désir d'obtenir une évaluation des avocats devra être pris en compte par les Ordres : les médecins ne sont-ils pas déjà classés sur la base de critères objectifs ?

Et puis les notaires et les huissiers eux aussi bougent avec notamment, pour les premiers, des initiatives de règlement amiable sécurisé ou de certificat de spécialité. On peut donc prédire que le dossier type entre les mains d'un avocat demain sera plus compliqué, avec plus de valeur ajoutée et une sérieuse inconnue : combien le client sera-t-il prêt à payer, sachant qu'il pourra s'informer et comparer !

Pour les cabinets d'affaires, le bouche à oreille des acheteurs suffit et la notation indépendante existe déjà sous forme de classement par Legal 500 ou de Chambers ! Juristes Associés dans sa radiographie des 25 ans<sup>27</sup> soulignait que si les cabinets historiques français avaient pour certain bien résisté, le classement des plus grandes Firmes d'affaires s'établissait en faveur des anciens conseils juridiques et des membres de réseaux audit & conseil. Les changements technologiques et la globalisation des affaires, y compris pour les entreprises moyennes, obligent à des investissements significatifs qui pourraient aussi récompenser les organisations les plus importantes, si elles sont suffisamment agiles.

25 Observatoire des Directions Juridiques 2013.

26 Observatoire de l'Éthique en Entreprise octobre 2017 – Véronique Magnier, Idep, Clinique du Droit Paris Saclay pour EY Société d'Avocat.

27 Juristes Associés 22 septembre 2017.

Car si sur le marché les Legaltechs ont fait leur apparition et révèlent une demande à bas coût, attaquant le marché « par le bas », il n'y a pas de raison, comme pour les spécialistes de LPO indiens il y a dix ans, de ne pas les voir très vite « remonter » sur des prestations à plus forte valeur ajoutée. D'ailleurs l'installation du géant américain Rocketlawyer en France en 2016, allié aux Éditions Lefebvre Sarrut pour développer le marché européen, a été un premier signe. Et cette société ne fait pas que du support en droit en ligne, ou de la mise en relation entre avocats et clients, mais analyse le marché, écoute ses clients pour construire les solutions de demain : un plaidoyer pour de véritables directeurs marketing en cabinet comme dans les structures anglo-saxonnes qui sur la base d'une étude de marché peuvent aller parfois à l'encontre d'une inspiration d'associé.

Et pourquoi ne pas confier cette tâche à un avocat puisque certains ont des doubles formations ? Comme pour les entreprises, cette nouvelle concurrence créera des opportunités : les juristes et les fiscalistes d'entreprise améliorant leur productivité en partenariat avec leurs nouveaux prestataires vont demander la même imagination à leur avocat. Ils peuvent aussi faire évoluer leurs collaborateurs en les formant à la position de Data Protection Officer ou de Legal Process Officer et vous poseront des questions sur la manière dont les avocats évoluent !

### Plus forts tous ensemble, tous !

Finalement le monde du droit de l'entreprise demain sera encore plus interdépendant avec un éco-système ou évolueront les différents acteurs, traditionnels et nouveaux entrants. Dans l'immédiat le besoin d'apprendre et de se former en vivant l'aventure des nouvelles technologies permettra demain d'intégrer ces savoirs dans les cursus d'éducation en Droit ou en Économie<sup>28</sup>.

Aussi à défaut de vouloir créer une profession commune comme aux États-Unis, ce qui pourtant serait une option à considérer, peut-être pourrait-on unir les forces des uns et des autres, avocats d'affaires, juristes d'entreprises et legaltechs pour former les collaborateurs expérimentés et accompagner les transitions, notamment des Élèves-Avocats ou des avocats tentés par l'entreprise. Ceci s'exprime au niveau microéconomique, mais comme il a été déjà dit les enjeux sont tout aussi importants au niveau macroéconomique en termes de croissance et de développement.

Un autre challenge sera certainement la reconversion de certains avocats qui verront leur part de marché réduite par l'industrialisation de certaines tâches. Ils pourraient être utiles en entreprise et répondre aux demandes de compétences de cette dernière si on accompagnait leur transition.

Un tel parcours suppose alors une fluidité et un encouragement, c'est-à-dire la possibilité de ne pas changer de statut en changeant d'univers, de ne pas voir ses examens non validés si vous lancez dans l'entrepreneuriat pour l'avenir de votre cabinet et / ou de vos clients, de votre direction juridique ou fiscale. Face à ces enjeux une grande profession unie serait donc un plus, avec bien sûr des avocats en entreprise, mais aussi des legaltechs ayant les mêmes valeurs que ses avocats clients ou fondateurs. Les écoles du barreau pourraient, tant que le PPI existe<sup>29</sup>, encourager les initiatives entrepreneuriales dans le domaine du droit et permettre la validation de cette période dans le cadre de la formation. Les directions juridiques pourraient accompagner la conversion de confrères avocats obligés de réorienter leurs activités, car n'ayant pas pu adapter leur offre ou se regrouper ou se positionner.

## LE SECTEUR DU DROIT À TARIF RÈGLEMENTÉ FACE AUX CHANGEMENTS

### La transformation de la rente...

Ces dernières années, les notaires ont dû faire face à de nouvelles évolutions, notamment en termes de tarification et de liberté d'installation. La loi Macron pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques<sup>30</sup> est ainsi venue modifier la profession pour tenter de l'ouvrir à la concurrence, et notamment de faciliter son accès aux jeunes diplômés. En effet, la moyenne d'âge des notaires est de 48 ans, bien au-dessus de celle des juristes ou des avocats, respectivement 39 et 43,6 ans. Concernant les effectifs, on compte aujourd'hui 10 421 notaires en France <sup>31</sup>, dont 7 102 associés au sein d'une société.

28 Le M2 Finance de Paris 2 intègre des cours de blockchain, de code, de FinTech ... à la rentrée 2018.

29 Projet de réforme de la formation des avocats pour ramener à 12 mois la formation initiale et rendre optionnel le PPI.

30 <https://www.village-justice.com/articles/Les-impacts-loi-dite-Macron-sur,19937.html>

31 <https://www.notaires.fr/fr/profession-notaire/linstitution/le-conseil-sup%C3%A9rieur-du-notariat>

Cependant, si l'on ajoute les quelques 50 000 salariés travaillant au sein des offices notariaux, la profession de notaire génère plus de 60 000 emplois sur le marché du droit. En termes de parité, on compte 4 035 femmes notaires au 1<sup>er</sup> janvier 2017, soit 39% sur l'ensemble de la profession, en deçà de la moyenne des professions juridiques et des étudiants en droit. Les notaires réalisent un chiffre d'affaires annuel de 6,5 milliards d'euros dont plus de la moitié dans le secteur de l'immobilier, de la ventes de constructions et des baux, tandis qu'un tiers provient des actes de famille et de la succession. Quant aux revenus, un rapport de 2013 de l'Inspection Générale des Finances<sup>32</sup> indique que les notaires ont en moyenne un revenu mensuel de 13 284 euros nets par mois, soit près de 160 000 euros par an : de quoi aiguiser l'appétit des nouveaux entrants du secteur et du législateur préoccupé par les problèmes de coût de l'immobilier.

En 2008, le Rapport de la Commission pour la libération de la croissance française<sup>33</sup> avait mis en cause les mécanismes de réglementation économique de la profession de notaire en considérant notamment que la fixation des tarifs des notaires « fige l'offre de services et empêche le développement de l'emploi en ne créant aucune pression à l'innovation ». C'est face à ce constat que la loi Macron a voulu chercher à libéraliser la profession et à favoriser l'installation des jeunes notaires, grâce notamment à la création de 1 002 offices notariaux pour 2018. La portée de cette réforme apparaît pour l'heure assez limitée. Tout d'abord, un arrêté a autorisé les notaires déjà installés à candidater afin d'obtenir la création de nouveaux offices de sorte que les nouveaux diplômés non installés n'apparaissent pas prioritaires.

Ensuite la possibilité d'avoir des variations de prix entre les notaires pour de mêmes actes a également été abandonnée. À la demande du Conseil Supérieur du Notariat, EY Advisory a d'ailleurs réalisé une étude<sup>34</sup> afin d'évaluer l'impact potentiel de cette loi sur l'ensemble de la profession. Il en est ressorti qu'une destruction de près de 5 400 à 9 400 emplois de collaborateurs dans des bassins parfois sinistrés était à prévoir d'ici 2020, du fait de la diminution du chiffre d'affaires de 10% à 20%.

En définitive, malgré une volonté initiale d'augmenter les effectifs notariaux afin d'apporter de la concurrence sur ce marché, la diminution de la rentabilité de la profession pourrait sur le long terme entraîner de nouvelles difficultés, obligeant la profession à se réinventer.

### ... par l'enrichissement de l'offre

Car les spécialistes de la transaction immobilière soumis à une large concurrence et détenteurs de la relation client initiale ont imaginé à l'aide du digital des modes opératoires qui garantissent la sécurité d'une transaction, permettent à l'acheteur comme au vendeur de suivre les délais, la solvabilité, de mettre en relation avec les différents experts nécessaires... tout un ensemble de services qui interroge l'instrumentation notariale classique. Dans certains cas ils sont même notaires, comme l'un des fondateurs de mynotary.com. Même approche pour testamento.com sur un sujet pourtant sensible.

Certes le notariat réagit en développant des systèmes de transaction sécurisés basés sur la technologie blockchain ou encore des systèmes de justice amiable sécurisée et les notaires restent, comme les huissiers, largement compétitifs par rapport aux avocats sur le créneau de l'authentification des pièces et ont formé 90 des leurs à l'entreprise, pour diversifier leurs activités auprès des entrepreneurs aux problèmes de transmission. Mais le besoin d'adaptation aux nouvelles réalités économiques se fait plus pressant.

## EN MARCHÉ POUR UN RENOUVEAU DE LA JUSTICE ?

### Volontés de transformation et de performance

La justice est généralement considérée par la théorie économique comme un « bien collectif ». Par ailleurs, elle est à l'origine d'externalités positives, en particulier lorsque son intervention dans la résolution des conflits permet d'accroître la sécurité juridique et d'abaisser les coûts de transaction. 6,89 milliards d'euros ont été alloués au budget de la Justice selon le Projet de Loi de Finances (PLF) 2017. Cette mission régalienne est redevenue prioritaire pour les politiques depuis une dizaine d'années afin de répondre aux enjeux sécuritaires accentués par les vagues de terrorisme international et les flux migratoires générés par un contexte international compliqué et les comportements de certains États.

32 [https://www.economie.gouv.fr/files/files/PDF/2012-M-057-03-Tome3-pr\\_new.pdf](https://www.economie.gouv.fr/files/files/PDF/2012-M-057-03-Tome3-pr_new.pdf)

33 <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/084000041.pdf>

34 <https://www.lextenso.fr/defrenois/DEF119j0>

Mais il est essentiel de rappeler que la justice n'était traditionnellement pas dans les actes une mission caractérisée par l'accroissement de ses moyens. Or, depuis 5 ans, 6 848 postes ont vu le jour, 6 643 au Ministère de la Justice et 205 dans les juridictions administratives démontrant ainsi une volonté de donner les moyens d'action nécessaires pour répondre notamment aux enjeux de sécurité pour demain. Ainsi que le budget alloué à la Justice en 2017 a augmenté de 4,2% par rapport à 2016, soit une progression de plus de 14% depuis 2012 et une création de 2 100 emplois pour 2017, portant à 83 216 le nombre de positions au sein du ministère de la Justice.

La priorité retenue est d'améliorer le fonctionnement des tribunaux français avec plus de 600 emplois créés dans les juridictions en 2017 avec une augmentation de 238 magistrats et 362 greffiers et administratifs en 2017. Dans la Magistrature, entre 2007 et 2012, il y a eu 824 recrutements donc 330 postes créés, tandis qu'entre 2012 et 2017, 2 086 recrutements ont été opérés avec 828 postes créés démontrant la prise de conscience de la place incontournable que doit occuper la Justice dans la croissance économique. De plus, dans le prolongement du projet de loi de modernisation de la Justice du XXI<sup>e</sup> siècle et afin de faciliter le travail des magistrats, 940 postes ont été créés entre 2012 et 2017, ce qui est nettement supérieur aux 240 postes créés entre 2007 et 2012. Cet effort représente 12% du budget alloué à la mission Justice.

Mais les moyens mis en place sont-ils suffisants par rapport aux enjeux actuels notamment en matière de rapidité de décision des tribunaux ? Les moyens humains sont-ils la clef de cette transformation ? Sur 6,89 milliards de budget, seulement 12% des crédits sont dédiés au fonctionnement de la justice soit 826 millions, dont 161 millions concernent l'informatisation de la justice. On peut se questionner avec l'arrivée des techniques de rationalisation de la décision par des magistrats « augmentés » d'outils de justice dite « prescriptive » ou « simulative » si l'enveloppe sera suffisante. De même la mise en place de techniques de transmission et de gestion des dossiers des requérants en format digital ne doit pas se heurter à la résistance des avocats ou des usagers l'évolution trop lente des textes de procédure permettant l'utilisation des nouvelles technologies de communication et d'archivage. De ce point de vue, il est à noter qu'en réalité, la justice apparaît encore trop souvent comme un coût dans les comptes publics avant d'être analysée comme génératrice de bénéfices pour la société.

Enfin, on ne peut parler Justice sans parler sanction et contrainte exercée par le milieu carcéral, également source d'emplois et donc création de richesses pour la filière Droit. En effet, 1 249 emplois ont été créés dans l'administration pénitentiaire. Entre 2007 et 2017, ce sont presque 4 500 postes qui ont été créés.

## L'accès au droit moteur de transformation... des avocats ?

Enfin, l'objectif de garantir l'accès au droit pour tous les justiciables reste une constante de la politique de Justice pour laquelle la France est parfois accrochée au niveau international. Le principal dispositif utilisé avec plus de 10% du budget alloué à la Justice est l'aide juridictionnelle, soit presque 405 millions qui représentent aussi une source de revenus non négligeable pour la profession d'avocat.

Malgré ces efforts, c'est dans un contexte d'interrogation quant à la volonté réelle de démontrer que la justice est bel et bien un des piliers de l'État que le Bâtonnier de Paris Frédéric Sicard avait déclaré « qu'au pays des droits de l'homme et du citoyen, la justice, parent pauvre de l'État, se délite un peu plus chaque jour et n'est plus en capacité d'assurer sa mission ! ». De plus, selon le Bâtonnier de Paris, la France est en retard par rapport à l'Europe sur les moyens mis à disposition de la justice. En effet, les Français « acquittent » 61 € par an pour la justice, contre 2 100 € pour l'éducation, là où un Allemand consacre 114 € et un Anglais 96 €. La France reste classée 37<sup>e</sup> sur 45 selon l'étude de la Commission Européenne Pour l'Efficacité de la Justice.

En effet, selon le sondage mené par l'IFOP à la demande des avocats du Barreau de Paris en septembre 2016 sur le regard des Français sur la Justice et les avocats, 25% des Français estiment qu'à l'heure actuelle, la justice fonctionne globalement très mal en France, 44% disent qu'elle fonctionne assez mal, 29% assez bien et seulement 2% estiment qu'elle fonctionne très bien : soit un total de 69% de Français mécontents de leur Justice !

Toujours selon le même sondage, 19% des Français estiment que la justice et les juges ne bénéficient pas du tout de moyens suffisants pour faire correctement leur travail, alors que 23% pensent que plutôt oui, pour seulement 4% confiants dans des moyens mis en œuvre suffisants. Ainsi, 73% des Français estiment que la justice et les juges n'ont pas les moyens de faire correctement leur travail.

Dans ce même sondage nous apprenions que plus d'un Français sur deux (58%) n'a jamais eu recours à un avocat, 26% ont eu recours à un avocat une fois et seulement 16% y ont eu recours plusieurs fois. On peut donc comprendre dans ces conditions que l'opinion portée sur le fonctionnement de la justice n'est pas forcément argumentée. Surtout que sur ces 42% ayant déjà eu recours à un avocat, si 67% en ont été satisfaits (18% tout à fait satisfaits et 49% plutôt satisfaits) les 33% de non satisfaits peuvent aussi avoir une perception négative sur la justice.



Surtout qu'en général, les avocats sont perçus comme des prestataires de service très onéreux même si un récent sondage de l'IFOP sur la question l'accessibilité de la justice souligne que 79% des personnes interrogées n'ont pas renoncé à faire appel à la Justice pour des raisons financières, tandis que pour 24% des Français, la justice coûte trop cher. Et la vue des Français s'affine quand on parle justice et apport de l'avocat : pour 87% d'entre eux, l'avocat a principalement vocation à défendre nos droits.

62% jugent que l'avocat est nécessaire pour conseiller dans le cadre d'une procédure, 23% pour négocier un accord entre les parties, 21% à nous expliquer la procédure. Enfin seulement 7% estiment que l'avocat est nécessaire à la rédaction des actes juridiques, souvent réservée aux notaires pour les consommateurs de droit grand public.

Cette vision est intéressante, voire structurante, pour imaginer l'évolution demain de notre rapport à la justice et potentiellement la manière de la consommer avec de véritables questions sur l'utilisation par exemple des modes de règlement alternatif des conflits ou tout simplement, le savoir sur les procédures étant de plus en plus partagé, l'utilisation par le justiciable sans intermédiaire de la justice.

## Le service de la justice, première Legaltech de France !

La structure des contentieux civils devant les tribunaux peut déjà nous orienter. Pour les juridictions civiles et commerciales les 2,7 millions d'affaires nouvelles concernaient des questions de droit de la famille pour 432 milliers, le droit des contrats 356, les personnes 348, soit plus de 40% de contentieux nécessitant souvent écoute, technique et ministère d'avocat.

Pour le reste, notamment les affaires liées au droit des affaires, aux relations du travail, on peut se demander si l'allègement des procédures, voire une meilleure connaissance des procédures qui ne nécessitent pas toute une représentation diffusée largement par des Legaltechs ne pourra pas transformer le travail judiciaire et faire évoluer les besoins : plus de temps accordé aux cas difficiles et plus de processus pour les contentieux « logiques » dont l'issue peut être simulée.

De même la rationalisation de ces contentieux « techniques » pourrait permettre d'accélérer la prise de décision notamment pour les juridictions commerciales qui traitent 174 969 nouveaux dossiers ou les prud'hommes 184 096 ou les affaires sociales 105 903 soit 17% de l'activité. Une telle approche permettrait peut-être de réduire l'aléa des politiques de provision dans les comptes des entreprises et améliorer leur qualité.

Mais il faut être réaliste sur l'apport de la digitalisation au-delà de l'amélioration de la fluidité de l'échange des pièces de la planification des audiences et de la mise en état, car le juge, comme l'avocat, devront toujours être présents pour traiter par exemple des 352 337 cas soumis aux Juges des Enfants, ou les 248 450 nouveaux dossiers d'appel.

L'État pourrait cependant devenir la première Legaltech de France en proposant des services de justice de proximité et réussir avec un « Juge de Paix » électronique à diffuser le recours à des moyens alternatifs qui seraient moins coûteux. Les 67 875 divorces par consentement mutuel ne pourraient-ils être mieux traités, comme certains avocats le revendiquent ? Ou encore les 494 127 injonctions de payer transférées vers les huissiers ? Les déclarations du Premier Ministre et du Garde des Sceaux le 6 octobre 2017 à Nantes sur les 5 grands chantiers prioritaires de la justice mettaient en tête sa transformation numérique pour plus de transparence, un meilleur suivi des procédures, une plus grande accessibilité et mentionnaient la simplification de la procédure civile sans avocat pour les contentieux du quotidien.

Des initiatives comme celle de Droit d'Urgence permettront déjà demain grâce à un téléphone mobile, de rapprocher le justiciable de l'exercice de ses droits. En rendant le droit accessible, son usage augmentera et créera une nouvelle demande plus ou moins solvable, comme en Inde les opérateurs ont diffusé l'usage des banques ! Par contre cette approche pourrait remettre en cause l'équilibre de l'aide judiciaire et poser la question de sa répartition entre les avocats et de nouveaux opérateurs caritatifs et professionnels reconnus par l'État.

## L'ÉMERGENCE D'UNE NOUVELLE JUSTICE AAAA<sup>35</sup> ?

### À la recherche d'une alternative sécurisée pour les parties

Dans un pays de droit romano-germanique tel que le nôtre, l'ordre administratif et judiciaire joue un rôle primordial pour garantir le bon fonctionnement de la justice. Magistrats et Conseillers d'État sont indispensables et ne peuvent voir leurs fonctions disparaître. Cependant chaque jour le droit ne cesse de se développer afin d'apporter des réponses efficaces à la diversification et à la complexification des échanges et des risques / conflits entre les individus.

35 Agences Administrative Arbitrage Amiable.

Ce phénomène combiné à la multiplication des normes juridiques favorisant l'accès à la justice, provoque une surcharge des tribunaux en termes de contentieux.

Or, l'offre de justice étant limitée, notamment par un nombre d'emplois et un budget préalablement définis, elle ne suffit pas à répondre à la demande grandissante, ce qui augmente progressivement les délais de traitement des contentieux. En conséquence, il sera long et parfois coûteux pour les justiciables d'avoir recours aux institutions administratives et judiciaires, ce qui les dissuadera finalement d'aller devant la justice afin de résoudre des conflits pour lesquels ils auraient pu obtenir réparation.

C'est pourquoi le Ministère de la Justice a progressivement cherché à promouvoir des modes alternatifs de résolution des conflits (MARC) afin de désengorger les tribunaux et d'offrir aux parties des solutions accessibles et plus rapides dans la résolution de leurs litiges : la conciliation et la médiation. La conciliation va permettre aux parties de trouver un arrangement à l'amiable, notamment grâce à la présence d'un conciliateur de justice<sup>36</sup> qui aura préalablement été nommé. Cette méthode en plus d'être rapide, présente l'avantage d'être gratuite, et participe à réduire la quantité de contentieux que doivent traiter les tribunaux. La médiation va elle permettre aux parties de trouver un accord sans avoir recours à un juge sauf pour nommer un tiers qui accompagnera les parties. Cette procédure bien qu'elle soit rapide, a cependant un coût, qui reste cependant inférieur à celui des tribunaux.

Finalement les MARC permettent de rendre la justice plus réactive et plus efficace. En effet l'augmentation des délais de jugement finissait par créer un décalage avec la rapide évolution de l'économie et des échanges. Les acteurs ont donc ici trouvé une alternative rapide, relativement efficace et peu coûteuse aux juridictions traditionnelles. Cependant, ces MARC ne remplacent pour l'instant pas les institutions administratives et judiciaires classiques, car ces dernières disposent toujours de prérogatives qui leur sont propres.

## Et si on fusionnait institution et sanction pour être efficace ?

Autre phénomène de justice de « débordement », le dynamisme des autorités de régulation dont la dernière en date, l'Agence française anticorruption créée par la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique dite « Sapin I », permet la mise en place d'un service à compétence nationale chargé de la détection et de la prévention des atteintes à la probité, placé auprès du ministre de la justice et du ministre des finances avec pour objectif d'avoir 80 collaborateurs opérationnels à fin 2017.

Avec 26 autorités administratives indépendantes et 15 autorités publiques indépendantes, le législateur a souhaité répondre à la spécialisation nécessaire de ses actions sur des marchés complexes, ou pour répondre à des problématiques nécessitant un geste spécifique : lutte contre le dopage, régulation des jeux en ligne, indemnisation des victimes des essais nucléaires côtoient ainsi les plus célèbres Autorité des Marchés Financiers, Autorité de Sureté Nucléaire, Haute Autorité de la Santé, et Autorité de la Concurrence qui rassemblent plusieurs centaines de collaborateurs. Au total plus de 4 000 personnes contribuent à surveiller, sanctionner, représenter dans les instances internationales... et compléter ainsi le corpus réglementaire applicable aux justiciables pouvant ainsi rendre complexe l'application des règles et créer de nouveaux contentieux et risques de sanctions en dehors du contrôle « classique » du juge. On pourrait en termes de compétitivité critiquer ce nombre croissant d'instances, si nous n'observions pas une tendance équivalente dans d'autres États développés.

## L'impératif de transformation de la justice pour plus d'humanité, d'efficacité et de transparence !

À la lumière de ces expériences il semblerait qu'il soit nécessaire de repenser certains aspects de notre ordre administratif et judiciaire, notamment en termes de moyens financiers, d'organisations mises en place et d'effectifs mis à disposition.

L'émergence des MARC est donc tout sauf un hasard, mais un modèle de règlement des litiges plus efficace économiquement que le recours aux institutions traditionnelles. L'offre et la demande de justice semblent en effet ici être satisfaites, ce qui explique la réduction des coûts et des délais observables. L'émergence des nouveaux MARC peut donc nous laisser penser que les institutions juridiques telles que nous les connaissons vont dans les années à venir connaître une diminution du nombre d'affaires qu'elles auront à traiter.

Cependant en conclure que demain les juges et les magistrats seront au chômage serait prendre un mauvais raccourci. En effet, les professions de l'ordre administratif et judiciaire disposent et disposeront toujours de prérogatives les rendant indispensables pour le maintien de l'ordre et pour la bonne application du droit. De plus, n'oublions pas que ce sont ces mêmes juges qui sont en mesure de nommer les tiers conciliateurs ou médiateurs. Enfin, il convient de souligner que l'apparition des MARC a également permis à certains acteurs économiques d'avoir recours à des services juridiques là où ils n'auraient auparavant jamais fait appel à un juge. Sans compter que la théorie économique nous enseigne que les procédures de règlement amiables doivent se faire « à l'ombre du juge » pour être efficaces.

<sup>36</sup> Décret n°78-381 du 20 mars 1978 relatif aux conciliateurs de justice.

Ainsi ces nouvelles méthodes de résolution des conflits ont élargi l'offre de droit, et ont d'une certaine manière apporté des contentieux nouveaux devant les institutions administratives et judiciaires, ce qui n'a pas échappé aux avocats et aux programmes des Écoles des Barreaux encadrées par le CNB. Car en cas d'échec des MARC, les parties se tournent généralement vers ces mêmes institutions.

Quant au développement des autorités on peut observer pour les 15 institutions indépendantes un manque d'information depuis 2014, excepté pour la plus importante, l'Autorité de Contrôle Prudenciel et de Résolution - ACPR - et du coup se poser la question de leur utilité eu égard les budgets moyens alloués. Même remarque pour certaines autorités comme la Commission d'Accès aux Documents Administratifs, l'Arcep, la CNIL ou le défenseur des droits pour lesquelles les structures salariales ne sont pas partagées. On peut anticiper une demande de transparence accrue pour ces organisations, tout en se posant la question de l'organisation nécessaire de ces Institutions pour produire une information plus transparente sur leurs activités et les moyens mis en œuvre, voire leur efficacité.

## RENOUVELER L'ENSEIGNEMENT DU DROIT ?

### Obtenir un diplôme ou apprendre un métier ?

En 2014-2015, 1 531 300 étudiants ont été inscrits dans les universités françaises, et la France a consacré 147,8 milliards d'euros à son système éducatif, soit 6,8 % de son PIB. Mais la part du budget consacrée à l'enseignement du droit n'est pas connue, si ce n'est la moyenne de 11 680 euros pour un étudiant de l'enseignement supérieur, l'hexagone se classant dans la moyenne des pays de l'OCDE.

En Droit, il y a 12 799 professeurs pour 205 000 étudiants en 2016-2017<sup>37</sup> tandis qu'en Sciences, le taux d'encadrement est de 36 012 professeurs pour 372 800 étudiants. De sorte qu'il y a trois fois plus de professeurs en Sciences qu'en Droit alors qu'il y a à peine 1,5 fois plus d'étudiants en Sciences. Certes la pédagogie employée était différente et les travaux pratiques des scientifiques en petit groupe pour des questions de sécurité marquent une époque d'un enseignement du droit par des grands Maîtres dans des amphithéâtres.

Mais aujourd'hui les méthodes d'enseignement évoluent et la réussite se mesure souvent au taux d'encadrement, à l'adaptation de la formation à une finalité métier, mais aussi à être éduqué pour pouvoir réinventer son métier, créer, renforcer ses soft skills... des approches que l'on va chercher en LLM dans le système anglo-saxon, mais aussi aux Pays Bas ou en Suède pour des budgets qui ne sont pas tous exorbitants avec des taux d'encadrement dans le supérieur dignes de nos meilleurs Master.

En Angleterre par exemple, il y a beaucoup plus d'étudiants en droit même si le système absorbe un grand nombre d'étranger. Et si l'on regarde du côté des États-Unis qui dépensent plus de 22 000 euros par étudiant, on peut s'interroger sur les moyens mis en France sur la formation des futurs juristes, même si les besoins anglo-saxons sont supérieurs aux nôtres et l'aura des juristes leur permet d'accéder à des postes de management, tout comme un financier ou un opérationnel.

Plus particulièrement, dans le secteur de l'enseignement juridique, nous avons souhaité prendre en compte sur le marché français les professeurs de droit qui enseignent dans des grandes écoles de commerce ou encore dans des écoles d'ingénieurs, comme nous avons intégré les DUT pour les populations étudiantes. Ces populations recherchent en effet à bénéficier des interactions et de la complémentarité de certains métiers enseignés avec le droit, à commencer par la gestion et l'économie.

C'est la raison pour laquelle il existe de plus en plus de diplômes tels que des Mastères Spécialisés Droit et Management enseignés dans les écoles de commerce afin que les étudiants puissent avoir une double compétence droit et management, plus que demandée par leurs futurs employeurs. En effet, comme le remarquait Monsieur le Professeur Pierre Crocq lors d'une conférence donnée à Paris II sur les legaltechs organisée en mars 2017 par les étudiants du Master Économie & Droit des professeurs Deffains & Vogel, les avocats doivent avoir une plus-value pour survivre à l'avènement des nouvelles technologies qui impactent ce secteur d'activité. Cependant on peut être réservé sur la réelle collaboration qui peut exister entre commerce et droit, sauf peut-être dans le cas de l'Edhec et la Catho de Lille car finalement peu de formations mènent à un véritable double diplôme. Mais il est vrai qu'aux États-Unis on ne trouve pas plus de cursus combinant LLM et MBA, ce qui est dommage pour combler les besoins du marché des entreprises.

Enfin dernier phénomène dans l'enseignement du droit la privatisation progressive de la préparation à l'examen d'entrée à l'école du barreau pour des frais de scolarité supérieurs aux IEJ et aux Écoles de Barreau. Cet examen que l'on a voulu national pour plus d'égalité, pose toujours la question de l'adéquation des préparations publiques aux budgets ou de l'enrichissement de l'offre publique moyennant une augmentation des frais de scolarité.

37 SIES 1610 sans les étudiants de Paris Dauphine établissement autonome.

En ce qui concerne la vitesse d'obtention d'un travail après un Master II, il n'y a malheureusement pas de statistiques agrégées au niveau national permettant de répondre à cette question. Pourtant les formations reçoivent cette information qui pourrait du coup être consolidée avec une limite : le fait qu'après le M2 souvent les élèves avocats seront 18 mois en stage et ne signeront leur collaboration que 2 ans après leur sortie de M2 lors de leur prestation de serment !

De même nous pourrions avoir avec une consolidation des résultats en général obtenus par M2 dans le cadre des réponses aux enquêtes de l'HCERES<sup>38</sup> pour connaître les métiers exercés par les anciens étudiants. Ainsi le Master 2 Droit de l'entreprise de Dauphine voit dans ses rangs en moyenne 2/3 de juristes en entreprise, ce qui contraste avec les autres M2 qui « produisent » à deux tiers des avocats !

### **Former le juriste de demain et d'après-demain**

Les plus structurés seraient les avocats et les magistrats qui à travers leurs infrastructures et leurs moyens peuvent proposer une formation initiale et continue de qualité. Alors justement ces avocats et leurs centres de formation : difficile de trouver de l'information, à commencer par la plus grande école d'avocats d'Europe, l'EFB, qui prodigue plus de 400 heures d'enseignement à chacun des 2 000 élèves avocats qui rejoignent l'École. Certes une majorité des enseignements est prodiguée par des avocats et non des enseignants, voire des avocats enseignants déjà dans nos statistiques.

Mais ne devrait-on pas trouver dans ces écoles d'application et de préparation à l'installation les derniers enseignements avant le grand saut ? Pour avoir accompagné une promotion d'élèves-avocats fiscalistes tout au long d'une formation sélective en alternance, nous avons pu constater sur ces excellents étudiants, des carences que l'entreprise ou le cabinet devra combler y compris au niveau technique sur des incontournables comme le prix de transfert.

Que dire de l'absence d'enseignements d'informatique fiscale ? De gestion de projet ? De legal design ? Et plus généralement d'analyse du marché du droit et d'organisation des professions juridiques elles-mêmes. Et peut-être dès à présent commencer à se former à la logique d'utilisation des legaltechs, voire de programmation des robots... C'est le choix réalisé par certaines écoles « plus petites » comme l'ERAGE école du grand Est qui a lancé son école de l'innovation et jeté des ponts de collaboration avec des écoles d'ingénieurs ou de l'Hedac qui multiplie à travers ses Modules Approfondis de Pratiques Professionnelles les opportunités pour les élèves avocats de tester leur métier ou encore de l'IXAD école des Hauts de France qui lance en 2018 sa semaine du digital pour accueillir dès la rentrée la nouvelle promotion d'élèves-avocats.

De même l'idée du rapport optimiste de Kami Haeri sur l'avenir de la profession d'avocat propose une formation professionnelle continue structurée pour les 5 premières années de barreau complétée par un tutorat, mais là aussi il conviendrait dans le cadre d'un travail d'analyse économique d'évaluer également les moyens financiers nécessaires pour atteindre un tel objectif.

<sup>38</sup> Le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur est une autorité administrative indépendante chargée d'évaluer les établissements d'enseignement supérieur et leurs regroupements, les organismes de recherche, les fondations de coopération scientifique et l'Agence nationale de la recherche ou, le cas échéant, de s'assurer de la qualité des évaluations conduites par d'autres instances.



**RENDEZ-VOUS EN 2018**

**POUR L'OBSERVATOIRE DES ACTEURS  
ÉCONOMIQUES DU DROIT : LE SEGMENT  
DES LEGALTECHS**

Merci pour leur soutien à tous ceux qui ont répondu à nos questions et aux demandes d'interviews, et aux étudiants du Centre de Recherche Économie & Droit de l'Université Paris 2 - Panthéon Assas qui ont collaboré à cette recherche et aux partenaires de l'opération.







## Ernst & Young Société d'Avocats

EY Société d'Avocats est un des cabinets leaders de la fiscalité et du droit. De par notre appartenance à un réseau de dimension mondiale, nous mettons notre expertise au service d'une performance durable et responsable. Nous faisons grandir les talents afin qu'ensemble, ils accompagnent les organisations vers une croissance pérenne. C'est ainsi que nous jouons un rôle actif dans la construction d'un monde plus juste et plus équilibré pour nos clients, nos équipes et la société dans son ensemble.

Ernst & Young Société d'Avocats  
Inscrit au Barreau des Hauts de Seine  
Membre d'Ernst & Young Global Limited

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun est une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Retrouvez plus d'informations sur notre organisation sur [www.ey.com](http://www.ey.com).

© 2018 Ernst & Young Société d'Avocats.  
Tous droits réservés.

Studio EY France - 1807SG424  
Crédit photos : Shutterstock

Document imprimé conformément à l'engagement d'EY de réduire son empreinte sur l'environnement.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale ou autre. Pour toute question spécifique, vous devez vous adresser à vos conseillers.

**[ey-avocats.com](http://ey-avocats.com)**