

# La profession d'avocat

Tome I  
Le cadre légal  
et les principes essentiels

2<sup>e</sup> édition

Benoît Chappuis

Avocat  
Professeur titulaire aux Universités de Genève et Fribourg

# Table des matières

Vorwort .....	V
Préface .....	VII
Préface du Président du conseil de direction de l'ECAV .....	IX
Abréviations .....	XI
Sommaire .....	XVII
Introduction à la deuxième édition .....	1
Introduction à la première édition .....	5
<b>I. Le cadre légal de la profession d'avocat .....</b>	<b>7</b>
<b>A. La LLCA .....</b>	<b>7</b>
1. Généralités .....	7
2. Le but de la loi .....	7
3. Le champ d'application de la loi .....	8
<b>B. Les règles cantonales sur la profession d'avocat .....</b>	<b>9</b>
<b>C. La LMI .....</b>	<b>10</b>
<b>D. La LCart .....</b>	<b>11</b>
<b>II. La notion d'avocat .....</b>	<b>12</b>
<b>A. Généralités sur la notion d'avocat .....</b>	<b>12</b>
1. Le rôle de la liberté économique dans l'exercice de la profession d'avocat .....	13
2. Les restrictions et prérogatives particulières attachées à la profession d'avocat .....	14
a) L'avocat en tant qu'auxiliaire de la justice .....	14
b) L'avocat en tant que garant de la dignité de la profession .....	14

c)	Les prérogatives de l'avocat .....	15
3.	Le principe de la liberté d'activité .....	16
<b>B.</b>	<b>Les différentes sortes d'avocat .....</b>	<b>17</b>
1.	L'avocat inscrit .....	17
a)	L'avocat suisse inscrit au registre (au barreau) .....	17
b)	L'avocat UE/AELE inscrit au registre .....	17
c)	L'avocat inscrit au tableau des avocats de l'UE/AELE .....	17
2.	L'avocat non inscrit .....	18
a)	L'avocat suisse titulaire du brevet non inscrit au registre .....	18
b)	L'avocat UE/AELE non inscrit au tableau .....	18
c)	L'avocat étranger non-ressortissant UE/AELE .....	20
<b>C.</b>	<b>Le titre d'avocat .....</b>	<b>20</b>
1.	Le titre d'avocat dans la LLCA .....	20
2.	La protection du titre en droit fédéral .....	22
3.	La protection du titre en droit cantonal .....	22
4.	Le titre de « Maître » .....	22
<b>III.</b>	<b>L'inscription de l'avocat au registre .....</b>	<b>24</b>
<b>A.</b>	<b>Généralités .....</b>	<b>24</b>
<b>B.</b>	<b>Les conditions de formation .....</b>	<b>24</b>
<b>C.</b>	<b>Les conditions personnelles .....</b>	<b>25</b>
1.	L'exercice des droits civils .....	25
2.	L'absence de condamnation pénale .....	25
3.	L'absence d'actes de défaut de biens .....	28
4.	L'exigence d'une pratique indépendante .....	29
<b>IV.</b>	<b>Les activités de l'avocat .....</b>	<b>30</b>
<b>A.</b>	<b>Les types d'activités .....</b>	<b>30</b>

1.	Les activités typiques .....	30
2.	Les activités atypiques .....	32
	a) Les activités privées, notamment d'administrateur ou de gérant .....	32
	b) Les activités officielles .....	34
<b>B.</b>	<b>Les activités de monopole de l'avocat .....</b>	<b>35</b>
1.	Les règles du CPC .....	35
2.	Les règles du CPP .....	39
3.	Les règles de procédure administrative .....	39
4.	Les règles de la LTF .....	40
<b>C.</b>	<b>La possibilité du travail à temps partiel .....</b>	<b>40</b>
1.	Le principe .....	40
2.	Appréciation critique .....	42
<b>D.</b>	<b>Les incompatibilités .....</b>	<b>46</b>
1.	Les exigences de la LLCA .....	46
2.	Les incompatibilités prévues par d'autres lois .....	47
	a) Les fonctions judiciaires .....	47
	(i) <i>La fonction de magistrat professionnel</i> .....	47
	(ii) <i>La fonction de magistrat suppléant</i> .....	47
	(iii) <i>La fonction de greffier</i> .....	48
	b) La profession de notaire .....	48
<b>V.</b>	<b>Les devoirs professionnels de l'art. 12 LLCA .....</b>	<b>49</b>
<b>A.</b>	<b>Le champ d'application des devoirs professionnels ...</b>	<b>50</b>
<b>B.</b>	<b>La clause générale: soin et diligence (art. 12 let. a LLCA) .....</b>	<b>50</b>
1.	Généralités .....	50
2.	La diligence envers le client .....	53
3.	La critique des autorités .....	55
	a) Le droit et le devoir de critiquer .....	55

b) Les limites .....	56
c) Appréciation critique .....	59
4. Les relations avec les confrères .....	61
5. Les critiques envers la partie adverse et le droit de diffamer .....	62
6. Les contacts avec la partie adverse .....	64
7. Les contacts avec la presse et les déclarations publiques	64
8. Les contacts avec les témoins .....	67
a) En général .....	67
b) En arbitrage international .....	69
9. Le respect de la confidentialité des discussions transactionnelles .....	69
<b>C. L'indépendance (art. 12 let. b LLCA) .....</b>	<b>71</b>
<b>D. L'interdiction des conflits d'intérêts (art. 12 let. c LLCA) .....</b>	<b>71</b>
<b>E. La publicité (art. 12 let. d LLCA) .....</b>	<b>71</b>
1. Rappel historique .....	71
2. Les limites de publicité admissible au sens de la LLCA	73
a) La notion de publicité autorisée au sens de l'art. 12 let. d LLCA .....	73
b) Le démarchage de clientèle .....	75
c) Le respect du secret professionnel .....	76
<b>F. L'interdiction de la convention d'honoraires sur le résultat de l'affaire (art. 12 let. e LLCA) .....</b>	<b>77</b>
1. L'interdiction du <i>pactum de quota litis</i> .....	77
2. La question du <i>pactum de palmario</i> .....	78
<b>G. L'assurance responsabilité civile (art. 12 let. f LLCA)</b>	<b>80</b>
<b>H. La défense d'office et l'assistance judiciaire (art. 12 let. g LLCA) .....</b>	<b>82</b>
1. Généralités .....	82

2.	La défense d'office .....	83
3.	L'assistance judiciaire .....	85
<b>I.</b>	<b>La ségrégation des avoirs des clients</b>	
	(art. 12 let. h LLCA) .....	86
1.	Les modalités et les conséquences de la ségrégation .....	86
2.	Les provisions sur honoraires .....	87
3.	Le droit de rétention et de compensation de l'avocat ....	88
<b>J.</b>	<b>Le devoir d'information en matière d'honoraires</b>	
	(art. 12 let. i LLCA) .....	90
<b>K.</b>	<b>La communication des changements à l'autorité de</b>	
	<b>surveillance (art. 12 let. j LLCA) .....</b>	90
<b>VI.</b>	<b>L'indépendance .....</b>	92
<b>A.</b>	<b>Le principe de l'indépendance .....</b>	92
<b>B.</b>	<b>Le régime de la LLCA .....</b>	93
1.	L'indépendance structurelle ou institutionnelle .....	93
a)	Le principe de l'art. 8 al. 1 let. d LLCA .....	93
b)	L'indépendance de l'avocat salarié vis-à-vis de	
	l'employeur .....	94
	(i) <i>L'avocat salarié d'un autre avocat</i> .....	94
	(ii) <i>L'avocat salarié d'un tiers non-avocat</i> .....	95
	(iii) <i>Le cas particulier du juriste d'entreprise</i>	
	<i>(in-house counsel)</i> .....	95
	(iv) <i>L'exception de l'art. 8 al. 2 LLCA:</i>	
	<i>les organisations d'utilité publique</i> .....	96
c)	L'indépendance financière .....	97
	(i) <i>Le principe</i> .....	97
	(ii) <i>La limitation des relations financières entre</i>	
	<i>l'avocat et son client</i> .....	98
	(iii) <i>L'emprise excessive d'un client ou d'un tiers</i> .....	99
2.	L'indépendance en tant que règle professionnelle:	
	l'art. 12 let. b LLCA .....	100

a)	L'indépendance en tant que fondement de la prohibition des conflits d'intérêts .....	100
b)	L'indépendance par rapport aux activités accessoires de l'avocat .....	101
c)	L'indépendance morale .....	101
d)	Les liens de parenté .....	102
<b>C.</b>	<b>La pratique du barreau au sein d'une personne morale et l'indépendance de l'avocat .....</b>	<b>102</b>
1.	L'intérêt du recours à la personne morale .....	102
2.	La question de l'indépendance .....	104
3.	Les décisions cantonales .....	106
4.	La décision du Tribunal fédéral .....	108
5.	La procédure d'inscription .....	110
<b>VII.</b>	<b>Les conflits d'intérêts .....</b>	<b>112</b>
<b>A.</b>	<b>Les règles régissant les conflits d'intérêts de l'avocat ..</b>	<b>112</b>
1.	L'art. 12 let. c LLCA .....	113
a)	Le principe .....	113
b)	Le champ d'application .....	113
c)	Les liens avec les autres principes fondamentaux de la profession .....	114
(i)	<i>L'obligation de soin et de diligence</i> .....	114
(ii)	<i>L'indépendance de l'avocat</i> .....	114
(iii)	<i>Le secret professionnel</i> .....	115
2.	Les règles déontologiques .....	116
3.	Le droit du mandat .....	117
<b>B.</b>	<b>Les différents conflits d'intérêts et leur survenance ...</b>	<b>117</b>
1.	Le conflit d'intérêts au sens de la LLCA .....	117
2.	La survenance des conflits .....	118
3.	Les types de conflits .....	120
a)	La double représentation .....	120
b)	Les mandats opposés .....	120

c)	Les autres conflits : les intérêts propres de l'avocat ..	120
d)	Les communautés d'avocats et les changements d'étude .....	121
<b>C.</b>	<b>Le seuil de matérialité des différents conflits d'intérêts</b>	123
1.	Le concept de seuil de matérialité .....	123
2.	Le conflit d'intérêts théorique ou abstrait .....	124
3.	Le conflit d'intérêts concret .....	125
<b>D.</b>	<b>La portée du consentement du client et des mesures organisationnelles .....</b>	128
1.	Le consentement du client .....	128
a)	Les principes régissant la validité du consentement .	128
b)	La question de l'activité de conseil juridique .....	130
2.	Les chinese walls .....	131
3.	Les mesures d'organisation destinées à garantir l'indépendance structurelle .....	133
<b>E.</b>	<b>L'étendue de l'interdiction et ses conséquences .....</b>	134
1.	Les conflits d'intérêts en matière judiciaire .....	135
a)	Au civil .....	135
(i)	<i>En général</i> .....	135
(ii)	<i>Le cas particulier du divorce</i> .....	135
(iii)	<i>Les parties plaignantes en procédure pénale</i> ....	138
b)	Au pénal : la défense de prévenus .....	138
c)	La réglementation de quelques cas particuliers de conflits d'intérêts .....	139
(i)	<i>L'ancien client</i> .....	139
(ii)	<i>Les conflits avec d'autres activités de l'avocat</i> ...	142
(iii)	<i>Les intérêts propres de l'avocat</i> .....	143
2.	Les conflits d'intérêts hors de l'activité judiciaire .....	144
a)	Le conseil juridique .....	144
b)	Les rétrocessions et les conventions d'apporteur d'affaires .....	145
(i)	<i>Le principe des rétrocessions</i> .....	145
(ii)	<i>Les règles applicables</i> .....	145

(iii) <i>La portée du consentement du client et la validité du contrat de rétrocession</i> .....	147
3. L'intervention de l'autorité en cas de conflit d'intérêts ...	150
a) L'autorité compétente .....	150
b) Les droits procéduraux des parties et du dénonciateur .....	152
(i) <i>Le dénonciateur</i> .....	152
(ii) <i>L'avocat et son client</i> .....	154
(iii) <i>La recevabilité du recours quant au moment où il est interjeté</i> .....	154
<b>VIII. Le secret professionnel</b> .....	158
<b>A. Les fondements juridiques</b> .....	158
1. Le droit constitutionnel et conventionnel .....	159
2. L'art. 321 CP .....	159
3. L'art. 13 LLCA .....	159
4. Le CO .....	162
5. Le droit cantonal .....	162
6. Les règles déontologiques .....	163
<b>B. Les intérêts protégés par le secret</b> .....	163
1. L'intérêt du client .....	163
2. L'intérêt de la justice .....	164
3. La conception mixte .....	165
4. La non-prise en compte des intérêts de l'avocat .....	166
<b>C. La notion de secret</b> .....	167
1. Le type d'informations constituant un secret .....	167
a) Le secret au sens strict .....	168
b) L'information confiée à titre confidentiel .....	168
c) Les faits connus ou notoires .....	168
2. Les circonstances de la prise de connaissance d'informations confidentielles .....	169
3. L'objet de la protection .....	170

<b>D.</b>	<b>Les bénéficiaires du secret .....</b>	<b>170</b>
1.	Le client .....	170
	a) Généralités .....	170
	b) Le client personne morale .....	171
	c) Le client mineur .....	172
2.	Les tiers et la partie adverse .....	172
<b>E.</b>	<b>Les personnes soumises au secret .....</b>	<b>175</b>
1.	L'avocat .....	175
	a) L'avocat inscrit .....	175
	b) L'avocat non inscrit titulaire d'un brevet .....	176
	c) L'avocat étranger .....	176
	(i) <i>L'avocat UE/AELE</i> .....	176
	(ii) <i>L'avocat non-UE/AELE</i> .....	177
	d) Les auxiliaires de l'avocat .....	178
	(i) <i>La notion d'auxiliaire de l'art. 321 CP</i> .....	179
	(ii) <i>La notion d'auxiliaire de l'art. 13 LLCA</i> .....	179
	(iii) <i>Les avocats stagiaires</i> .....	180
	(iv) <i>L'outsourcing</i> .....	181
2.	Les difficultés engendrées par la multidisciplinarité .....	181
3.	La situation du juriste d'entreprise .....	183
<b>F.</b>	<b>Le champ d'application du secret selon la nature des activités de l'avocat .....</b>	<b>183</b>
1.	Les activités typiques de l'avocat .....	184
	a) Les activités judiciaires .....	184
	b) Les activités de conseil .....	185
2.	Les activités atypiques de l'avocat .....	185
	a) Les mandats d'administrateur .....	185
	b) Les mandats d'encaissement ou de paiement .....	186
	c) Les mandats de gestion de fortune .....	186
	d) L'activité d'exécuteur testamentaire .....	187
	e) L'activité de trustee .....	189
	f) Les mandats de double nature .....	189

<b>G.</b>	<b>Le régime des activités non couvertes par le secret ....</b>	<b>190</b>
1.	L'absence de secret .....	190
2.	Le devoir de discrétion contractuel .....	191
3.	L'application de la LBA .....	191
<b>H.</b>	<b>Les effets du secret .....</b>	<b>191</b>
1.	L'interdiction de révéler spontanément les secrets .....	192
	a) Généralités .....	192
	b) Le cas particulier de la famille .....	193
	c) Le cas particulier du conjoint du client (art. 170 CC) .....	194
	d) Le cas particulier des héritiers .....	194
	e) Le cas particulier des assurances .....	195
	f) Le droit de protection de l'adulte .....	197
	(i) <i>Les art. 360 ss CC</i> .....	197
	(ii) <i>L'art. 397a CO</i> .....	198
2.	La dispense de renseigner les autorités .....	201
	a) Généralités .....	201
	b) Les différentes règles de procédure .....	203
	(i) <i>Le régime du CPP</i> .....	203
	(ii) <i>Le régime du CPC</i> .....	207
	(iii) <i>La procédure administrative</i> .....	208
	(iv) <i>Le cas particulier des contrôles fiscaux</i> .....	210
	(v) <i>Le régime du droit pénal administratif</i> .....	212
	c) La déposition et le témoignage de l'avocat .....	212
<b>I.</b>	<b>L'absence de limitation dans le temps .....</b>	<b>214</b>
<b>J.</b>	<b>Les limites du secret : l'obligation ou la possibilité de révéler un secret .....</b>	<b>215</b>
1.	Généralités .....	215
2.	Les moyens de preuve et le produit d'une infraction ....	215
3.	Les procédures dirigées contre l'avocat .....	217
	a) Les procédures pénales .....	218
	(i) <i>L'absence de secret</i> .....	218
	(ii) <i>Les mesures destinées à protéger le secret dans les procédures d'enquêtes dirigées contre l'avocat</i> .....	219

b)	Les procédures civiles .....	220
(i)	<i>Les procédures initiées par le client</i> .....	220
(ii)	<i>Les procédures initiées par un tiers</i> .....	220
4.	Les procédures initiées par l'avocat .....	221
a)	Le principe: la levée du secret professionnel .....	221
b)	Le cas particulier du recouvrement d'honoraires ....	221
c)	L'annonce d'un cas auprès de l'assurance responsabilité civile de l'avocat .....	225
d)	La légitime défense et l'état de nécessité .....	227
e)	La protection des mineurs: l'art. 364 CP .....	231
<b>K.</b>	<b>La levée du secret</b> .....	231
1.	Par le client .....	231
2.	Par l'autorité .....	233
a)	L'autorité compétente pour se prononcer sur le secret .....	233
(i)	<i>La demande de levée du secret</i> .....	233
(ii)	<i>La contestation par une autorité de l'existence         d'un secret</i> .....	233
b)	Les règles de procédure .....	234
c)	Les conditions à la levée du secret .....	237
3.	Le libre choix de l'avocat quant à la divulgation .....	238
<b>L.</b>	<b>Les mesures d'organisation que l'avocat doit prendre pour respecter le secret</b> .....	238
1.	L'organisation de l'étude .....	238
2.	Les restrictions dans la publicité personnelle de l'avocat	240
<b>IX.</b>	<b>Les honoraires</b> .....	242
<b>A.</b>	<b>Le principe du mandat onéreux</b> .....	242
1.	Les principes régissant la fixation des honoraires .....	243
a)	La convention des parties .....	243
b)	La réserve du droit cantonal .....	243
c)	L'interdiction des recommandations tarifaires professionnelles .....	244

<b>B.</b>	<b>La détermination par la convention ou par l'usage ....</b>	<b>245</b>
1.	Le principe .....	245
2.	La rémunération forfaitaire .....	247
3.	Les tarifs horaires admis en jurisprudence .....	248
<b>C.</b>	<b>Les procédures de modération .....</b>	<b>249</b>
<b>X.</b>	<b>La déontologie .....</b>	<b>251</b>
<b>A.</b>	<b>Le rôle historique de la déontologie .....</b>	<b>251</b>
<b>B.</b>	<b>L'impact de l'entrée en vigueur de la LLCA sur la déontologie .....</b>	<b>253</b>
<b>C.</b>	<b>Le rôle interprétatif de la déontologie .....</b>	<b>254</b>
1.	Les conditions posées par la jurisprudence .....	254
	a) La nature professionnelle des règles déontologiques .....	254
	b) L'intérêt public .....	256
	c) L'expression d'une conception largement répandue au niveau national .....	256
2.	L'influence effective de la déontologie sur la jurisprudence .....	257
3.	Le cas particulier de l'art. 25 CSD .....	258
<b>XI.</b>	<b>Les règles sur le blanchiment d'argent .....</b>	<b>260</b>
<b>A.</b>	<b>Les avocats face au blanchiment d'argent .....</b>	<b>260</b>
1.	Les principes de base .....	260
2.	Les infractions fiscales et le blanchiment .....	261
3.	Le secret professionnel en jeu .....	264
<b>B.</b>	<b>Le cadre juridique et les sources de la lutte contre le blanchiment d'argent .....</b>	<b>264</b>
1.	Le cadre international .....	264
	a) Les conventions de l'ONU .....	264

b)	Les conventions et directives européennes .....	265
(i)	<i>Le Conseil de l'Europe</i> .....	265
(ii)	<i>L'UE</i> .....	265
c)	Les recommandations du GAFI .....	266
2.	Le droit suisse .....	267
a)	Le Code pénal .....	267
(i)	<i>L'art. 305<sup>bis</sup> CP</i> .....	268
(ii)	<i>La confiscation des honoraires selon l'art. 70 CP</i> .....	270
(iii)	<i>L'art. 305<sup>ter</sup> CP</i> .....	271
b)	La LBA .....	273
c)	Les ordonnances .....	273
d)	La CDB .....	274
(i)	<i>La genèse de la CDB</i> .....	274
(ii)	<i>La CDB 16</i> .....	274
(iii)	<i>L'influence de l'accord FATCA</i> .....	277
<b>C.</b>	<b>La soumission des avocats à la LBA</b> .....	278
1.	Les activités concernées .....	278
2.	Les seuils de matérialité .....	279
a)	Les seuils relatifs aux personnes .....	279
b)	Les seuils relatifs aux montants des opérations .....	280
<b>D.</b>	<b>La surveillance des avocats soumis à la LBA</b> .....	280
1.	Le système de surveillance instauré par la LBA .....	280
2.	L'organisme d'autorégulation FSA/FSN .....	282
<b>E.</b>	<b>Les obligations découlant de la LBA</b> .....	283
1.	Les obligations matérielles .....	283
a)	Les obligations de diligence .....	283
b)	L'obligation de communiquer les soupçons fondés .....	284
2.	Les obligations organisationnelles .....	287
<b>F.</b>	<b>Le bureau de communication en matière de blanchiment</b> .....	288

<b>G.</b>	<b>La problématique du secret professionnel .....</b>	<b>289</b>
1.	Les Directives européennes .....	289
2.	Les recommandations du GAFI .....	294
3.	Le droit suisse: l'art. 9 al. 2 LBA .....	295
<b>XII.</b>	<b>L'autorité de surveillance .....</b>	<b>297</b>
<b>A.</b>	<b>L'autorité de surveillance instituée par la LLCA .....</b>	<b>297</b>
<b>B.</b>	<b>Les compétences de l'autorité de surveillance .....</b>	<b>298</b>
1.	La tenue du registre et des tableaux .....	298
2.	Les compétences disciplinaires .....	298
3.	Les injonctions .....	300
4.	La levée du secret professionnel .....	303
	Bibliographie .....	305
	Publications générales .....	305
	Publications sur le droit de l'avocat .....	315
	Index .....	335

# La profession d'avocat

Tome II

La pratique du métier:  
De la gestion d'une étude et  
la conduite des mandats  
à la responsabilité de l'avocat

2<sup>e</sup> édition

Benoît Chappuis

Avocat

Professeur titulaire aux Universités de Genève et Fribourg

# Table des matières

Sommaire .....	V
Abréviations.....	IX
Introduction à la 2 <sup>e</sup> édition.....	1
Introduction.....	3
I. La gestion et la conduite d'une étude.....	7
A. Le rôle des principales obligations légales de l'avocat dans la gestion d'une étude .....	7
1. L'obligation de soin et de diligence .....	8
2. L'indépendance .....	10
a) L'indépendance par rapport aux autres activités de l'avocat .....	11
b) L'indépendance financière et les emprunts de l'avocat .....	11
(i) La nécessité de l'emprunt.....	11
(ii) La question de l'indépendance structurelle.....	12
(iii) La question de l'indépendance en tant que règle professionnelle.....	13
c) L'indépendance juridique .....	14
d) L'influence de l'exigence d'indépendance sur le problème particulier des locaux .....	15
(i) Les exigences légales de base .....	15
(ii) Le partage des locaux avec des tiers non-avocats.....	16
(iii) L'étude virtuelle.....	17
(a) <i>L'exigence d'une étude physique</i> .....	17
(b) <i>Les risques liés à l'étude virtuelle</i> .....	19
3. Le secret professionnel.....	21

a)	Généralités sur le devoir de préservation du secret .....	21
b)	L'organisation des locaux et le respect du secret .....	22
(i)	Les qualités générales des locaux .....	22
(ii)	La réception des clients .....	22
c)	La confidentialité de la correspondance et des télécommunications .....	23
(i)	Généralités .....	23
(ii)	La correspondance postale .....	23
(iii)	Les télécopies et les emails .....	24
(iv)	Les communications téléphoniques .....	26
d)	Les moyens informatiques et le respect de la confidentialité .....	28
(i)	La surveillance du service informatique .....	28
(ii)	L' <i>outsourcing</i> en matière informatique .....	28
(iii)	Les mesures de prudence à prendre par les avocats... ..	29
(iv)	<i>Smartphones</i> et tablettes .....	29
(v)	Le <i>remote access</i> , les réseaux sociaux et le <i>cloud computing</i> .....	31
(vi)	Les photocopieurs et imprimantes .....	33
e)	L'organisation et la tenue des dossiers .....	34
(i)	Les principes généraux .....	34
(ii)	Les dossiers d'avocat soumis au secret professionnel .....	36
(iii)	Les dossiers d'avocat non soumis au secret professionnel .....	36
(iv)	L'archivage et la destruction des dossiers .....	38
f)	Les règles en matière d' <i>outsourcing</i> et de contrats passés avec des tiers .....	40
g)	La facturation face au secret professionnel .....	42
h)	Les règles concernant le personnel de l'étude .....	43
4.	La prohibition des conflits d'intérêts .....	44
a)	Le principe .....	44

b)	Le système de gestion des conflits d'intérêts .....	45
c)	Les difficultés pratiques de la détection des conflits d'intérêts .....	46
B.	La structure de l'étude.....	49
1.	La forme juridique de l'étude.....	50
a)	L'exercice individuel .....	50
b)	La société simple.....	50
(i)	Les principes de base.....	50
(ii)	Les conséquences d'une appellation commune .....	51
(a)	<i>La pratique de l'appellation commune</i> .....	51
(b)	<i>L'apparence juridique</i> .....	51
(c)	<i>La notion de raison sociale et ses conséquences juridiques</i> .....	52
(d)	<i>L'appellation commune et ses conséquences sur les conflits d'intérêts</i> .....	53
c)	La société en nom collectif .....	54
(i)	L'exigence de l'activité commerciale .....	54
(ii)	L'organisation moderne des études et ses conséquences juridiques .....	54
(iii)	Le régime de responsabilité des associés.....	55
(iv)	L'existence de mandats individuels des associés .....	56
(v)	L'opportunité du recours à la forme de la société en nom collectif.....	57
d)	La personne morale .....	57
e)	Les groupes de services juridiques .....	59
2.	Le mode interne de partage entre associés.....	62
a)	Le partage interne des frais .....	62
b)	L'étude intégrée .....	63
C.	La gestion de l'étude .....	63
1.	Le concept de gestion d'une étude.....	63
2.	La gestion financière .....	64

a)	Le financement de l'étude.....	64
b)	La facturation .....	65
	(i) Les honoraires .....	65
	(a) <i>Les principes de base de la rémunération de l'avocat</i> .....	66
	(b) <i>L'existence de différents critères de facturation</i> .....	67
	(c) <i>Le travail effectué et le temps consacré à l'affaire</i> .....	67
	(d) <i>La complexité et la difficulté de l'affaire</i> .....	68
	(e) <i>La valeur litigieuse</i> .....	68
	(f) <i>La situation du client</i> .....	68
	(g) <i>Le résultat obtenu</i> .....	68
	(h) <i>Les limites du montant des honoraires</i> .....	69
	(i) <i>Le rapport raisonnable</i> .....	69
	(j) <i>Les tarifs horaires admis en jurisprudence</i> .....	69
	(k) <i>Le pourcentage maximum</i> .....	70
	(l) <i>Le caractère alternatif des critères</i> .....	71
	(m) <i>L'interdiction du pactum de quota litis</i> .....	71
	(n) <i>La surpondération accordée en pratique au critère du temps consacré à l'affaire</i> .....	72
	(ii) La demande de provision .....	74
	(a) <i>Le principe de la provision</i> .....	74
	(b) <i>Le rapport entre la provision et le montant des honoraires</i> .....	75
	(c) <i>Les difficultés pratiques liées à la demande de provision</i> .....	75
	(d) <i>Le traitement comptable de la provision</i> .....	76
	(iii) La facturation régulière .....	76
	(iv) La facturation détaillée.....	77
	(v) Le recouvrement des honoraires .....	78
c)	La comptabilité et la révision des comptes.....	79

(i)	Généralités.....	79
(ii)	La réforme du droit comptable.....	80
(a)	<i>Les buts de la réforme</i> .....	80
(b)	<i>La comptabilité ordinaire</i> .....	81
(c)	<i>La comptabilité restreinte</i> .....	81
(d)	<i>L'application des nouvelles règles aux études d'avocat</i> .....	82
(e)	<i>Le droit transitoire</i> .....	83
(iii)	Le mode de comptabilisation : l'encaissement ou la facturation.....	83
(iv)	La révision des comptes.....	84
(a)	<i>Les exigences légales</i> .....	84
(b)	<i>La révision en tant qu'élément de la gestion des risques</i> .....	85
(c)	<i>La révision des comptes face au secret professionnel</i> .....	85
d)	La gestion des liquidités.....	86
(i)	Les principes généraux.....	86
(a)	<i>Le budget des liquidités</i> .....	87
(b)	<i>Le délai de paiement des honoraires</i> .....	87
(c)	<i>L'impact des impôts et des assurances sociales</i> .....	88
(d)	<i>Le rôle des crédits bancaires</i> .....	89
(ii)	Le compte de provisions.....	90
(iii)	Les conséquences de la ségrégation des avoirs des clients.....	91
3.	La fiscalité et les assurances.....	92
a)	La fiscalité.....	92
(i)	L'impôt sur le revenu.....	92
(ii)	La TVA.....	93
(a)	<i>L'assujettissement des prestations d'avocat</i> .....	93
(b)	<i>L'assujettissement des nominations d'office</i> .....	93

(c)	<i>L'imposition des provisions</i> .....	95
(d)	<i>Le non-assujettissement des prestations effectuées à l'étranger</i> .....	95
(e)	<i>L'exclusion de l'arbitrage du champ d'application de la LTVA</i> .....	96
(f)	<i>La question du secret professionnel</i> .....	96
b)	Les assurances sociales .....	97
(i)	Les assurances obligatoires .....	97
(a)	<i>Les assurances sociales couvrant l'avocat</i> .....	97
(b)	<i>Les assurances sociales couvrant le personnel</i> ..	98
(ii)	Les assurances sociales facultatives.....	98
c)	L'assurance responsabilité civile .....	100
(i)	La couverture obligatoire des activités typiques.....	100
(ii)	Les activités assimilées aux activités typiques .....	100
(iii)	La couverture des activités atypiques .....	101
(iv)	Les activités mixtes .....	102
(v)	La couverture des prétentions découlant d'actes illicites .....	103
(vi)	La couverture des activités à l'étranger .....	104
(vii)	La période couverte .....	105
D.	Le marketing et la publicité.....	106
1.	Les principes régissant la publicité et leur application pratique.....	106
2.	Les moyens de publicité.....	108
a)	Les annuaires professionnels .....	108
b)	Le site internet de l'étude.....	109
(i)	La nécessité d'un site internet .....	109
(ii)	Les informations personnelles contenues sur le site.....	109
(iii)	La description des services rendus par l'étude .....	109

(iv)	La mise en avant de la gouvernance d'entreprise et de la <i>compliance</i> .....	110
(v)	La mise en avant des activités <i>pro bono</i> .....	110
(vi)	La mention d'affaires traitées par l'étude .....	111
c)	Les brochures .....	111
d)	Les <i>mailings</i> .....	112
e)	L'organisation ou la participation à des événements ou des conférences .....	112
3.	Les coûts de la publicité .....	113
E.	La gestion des risques .....	114
1.	Le respect de la loi : les tâches de <i>compliance</i> .....	114
a)	Le principe de <i>compliance</i> en général .....	114
b)	La <i>compliance</i> dans les études d'avocat .....	115
c)	Les bénéfices résultant de la <i>compliance</i> .....	115
2.	Les risques de réputation .....	116
a)	Les risques liés aux conflits d'intérêts et à leur gestion .....	116
b)	Les risques liés à la clientèle .....	117
(i)	Les principes de base .....	118
(a)	<i>La distinction entre les risques juridiques et les risques d'image</i> .....	118
(b)	<i>Les règles régissant l'acceptation des nouveaux mandats</i> .....	118
(ii)	La distinction entre les activités judiciaires et les activités de conseil .....	119
(iii)	Les mesures de prudence en cas de doutes .....	120
c)	Les risques d'exposition médiatique .....	121
d)	Les risques liés à la gestion du personnel et à la protection de ce dernier .....	123
(i)	La gestion des conflits au sein de l'étude .....	124
(ii)	La protection contre le harcèlement .....	125
(iii)	Le contrôle du temps de travail .....	126

(iv)	La prévention du stress.....	126
3.	Les risques de responsabilité ou de conflit contractuel .....	127
a)	Généralités.....	127
b)	Le maintien de la qualité des services rendus aux clients en tant que facteur de limitation des risques.....	128
(i)	Les mesures générales pour le maintien de la qualité des services.....	128
(ii)	La fonction de la formation continue comme facteur de limitation des risques.....	129
(iii)	Les enjeux de la spécialisation .....	132
(a)	<i>La situation sur le marché des services             juridiques.....</i>	<i>132</i>
(b)	<i>La situation légale et les programmes de             formation .....</i>	<i>134</i>
c)	Le suivi de la couverture d'assurance.....	135
d)	Le contrat de mandat conclu avec le client.....	136
(i)	La nécessité d'une relation juridique claire .....	136
(ii)	Le droit applicable et le for .....	137
(a)	<i>La désignation légale de la loi applicable.....</i>	<i>138</i>
(b)	<i>Le choix des parties et ses limites .....</i>	<i>138</i>
(c)	<i>L'élection de droit pour les prétentions             dérivant d'actes illicites .....</i>	<i>139</i>
(d)	<i>Les risques liés à la désignation du             droit étranger .....</i>	<i>140</i>
(e)	<i>La clause d'élection de for.....</i>	<i>141</i>
(f)	<i>La question de la qualification .....</i>	<i>142</i>
(iii)	La désignation des avocats appelés à exécuter le mandat .....	142
(iv)	Les honoraires .....	143
(a)	<i>L'accord passé avec le client.....</i>	<i>143</i>

(b) L'accord sur honoraires passé avec une assurance ou une société de financement de procès .....	144
(v) Les communications électroniques .....	147
(vi) Les clauses contractuelles de limitation de responsabilité .....	148
e) La forme juridique de l'étude en tant que limitation des risques.....	148
4. Les risques de blanchiment .....	149
5. Les autres risques .....	151
a) Les risques d'accident ou de catastrophe et les <i>business continuity plans</i> .....	151
(i) La mise en place des mesures adéquates .....	151
(ii) L'influence des catastrophes et des risques naturels sur la responsabilité de l'avocat .....	153
b) Les risques criminels contre l'avocat et son étude .....	155
II. L'exécution du mandat et la responsabilité de l'avocat .....	157
A. Le mandat de l'avocat et son contenu.....	157
1. Généralités sur la relation contractuelle entre l'avocat et son client .....	158
a) Le contrat de mandat.....	158
b) Le contrat d'entreprise : les legal opinions.....	158
2. Le mode d'exécution du contrat.....	160
a) Le principe de l'exécution personnelle.....	160
b) Le recours à un auxiliaire.....	161
c) Le recours à un substitut .....	162
(i) La notion de substitut .....	162
(ii) La substitution autorisée : l'intérêt du mandant.....	163
3. Les principales obligations contractuelles de l'avocat .....	165
a) Les obligations de fidélité et de diligence .....	165
(i) L'obligation de fidélité.....	166

(ii)	L'obligation de diligence .....	166
(a)	<i>Les critères objectifs de détermination de l'obligation de diligence</i> .....	167
(b)	<i>Les accords contractuels sur l'étendue de la diligence due</i> .....	169
(c)	<i>Le cas particulier de l'avocat spécialiste</i> .....	170
b)	Le devoir d'information .....	172
(i)	Le devoir d'information général sur l'affaire .....	174
(ii)	Le devoir d'information sur les risques .....	174
(iii)	Le devoir de mise en garde .....	175
(a)	<i>Les fondements du devoir de mise en garde</i> .....	175
(b)	<i>Le contenu et les limites du devoir de mise en garde</i> .....	176
(iv)	Le devoir d'information sur les frais .....	180
(v)	Le devoir d'information sur les honoraires .....	181
(vi)	Le devoir d'information sur la prise en charge des frais et honoraires par des assurances .....	181
c)	Le respect du secret professionnel .....	182
B.	Les principes essentiels de la responsabilité contractuelle du mandataire .....	183
1.	Les principes institués par l'art. 398 al. 1 CO .....	183
2.	La responsabilité pour faute .....	183
3.	La responsabilité pour les auxiliaires (art. 101 CO) .....	185
4.	La responsabilité en cas de substitution (art. 399 CO) .....	187
a)	Les conditions et l'étendue de la responsabilité .....	187
b)	Le choix du substitut et les conventions de commission d'apport d'affaires .....	188
C.	La violation du contrat .....	189
1.	Les différentes formes d'inexécution du mandat .....	189
a)	L'inexécution et l'exécution défectueuse .....	189

b)	La violation d'obligations principales et d'obligations accessoires.....	189
2.	Les principales violations du mandat d'avocat.....	190
a)	La violation de l'obligation de diligence.....	190
(i)	L'établissement inexact de l'état de fait et l'absence de vérification des informations reçues .....	190
(a)	<i>Le rôle de l'avocat</i> .....	190
(b)	<i>La vérification des informations fournies             par des tiers</i> .....	191
(c)	<i>Les moyens de preuve électroniques</i> .....	192
(ii)	La méconnaissance de principes juridiques.....	193
(a)	<i>Les règles de droit claires</i> .....	193
(b)	<i>La question de la jurisprudence non publiée</i> ....	193
(c)	<i>Les questions juridiques indéçises</i> .....	198
(d)	<i>La question du droit étranger</i> .....	200
(iii)	L'inobservation des instructions du client.....	201
(a)	<i>La notion d'instruction</i> .....	201
(b)	<i>La validité des instructions</i> .....	202
(c)	<i>Les conséquences de l'inobservation des             instructions</i> .....	204
(d)	<i>Le cas particulier des instructions au sein             de la personne morale</i> .....	205
(iv)	Le conseil inapproprié.....	207
(v)	L'exécution défectueuse en matière judiciaire .....	208
(a)	<i>La désignation erronée des parties</i> .....	208
(b)	<i>La désignation erronée de l'objet du litige</i> .....	210
(c)	<i>Les défauts de l'argumentation et de sa             présentation</i> .....	211
(d)	<i>Le défaut d'allégation ou de contestation des             allégués</i> .....	212
(vi)	L'inobservation d'un délai .....	213

(a)	<i>La bonne foi de l'administré représenté par avocat en cas d'indication erronée d'un délai.</i>	213
(b)	<i>Les délais de prescription et de péremption.....</i>	214
(c)	<i>Les délais d'action fixés par le droit de fond ...</i>	216
(d)	<i>Les délais de procédure .....</i>	217
(vii)	L'inaction .....	219
(viii)	L'inaction de l'avocat en cas d'acceptation tacite du mandat selon l'art. 395 CO .....	221
(a)	<i>Le principe de l'art. 395 CO.....</i>	221
(b)	<i>L'application de l'art. 395 CO aux contacts téléphoniques.....</i>	222
(c)	<i>L'application de l'art. 395 CO aux contacts par email.....</i>	222
(d)	<i>La portée pratique de l'art. 395 CO : le traitement des mesures urgentes.....</i>	224
b)	La violation du devoir de fidélité et la résiliation en temps inopportun .....	225
c)	La violation du secret professionnel .....	227
D.	Le dommage .....	228
1.	Généralités sur la notion de dommage selon la théorie de la différence.....	228
a)	L'acception économique du dommage et la non-réparation du dommage affectif.....	228
b)	La théorie de la différence et le patrimoine hypothétique de référence .....	229
2.	Les différents dommages provoqués par une erreur de l'avocat.....	230
a)	La prétention perdue par le client .....	230
b)	La condamnation du client.....	231
c)	Les attentes déçues.....	231
d)	Les conséquences fiscales de la violation du mandat.....	232

E.	Le cas particulier des amendes frappant le client en tant que dommage.....	233
1.	La notion d'amende .....	233
2.	Le caractère personnel de la sanction .....	233
a)	L'exigence d'une faute personnelle pour le prononcé d'une sanction.....	233
b)	Les deux formes de la faute .....	234
3.	Le caractère non réparable de la sanction .....	235
4.	Les conséquences d'une erreur sur l'illicéité.....	237
F.	Le lien de causalité .....	239
1.	Le principe de causalité dans les dommages causés par commission.....	239
2.	Les particularités du lien de causalité en cas d'omission .....	240
a)	La causalité hypothétique .....	240
b)	La perte d'une chance .....	243
c)	Le comportement de substitution licite.....	243
G.	L'étendue de l'indemnisation : l'art. 99 al. 2 CO et le travail <i>pro bono</i> .....	244
H.	Les responsabilités extracontractuelles .....	246
1.	La responsabilité délictuelle.....	246
a)	Les renseignements inexacts.....	246
b)	L'instigation à un acte illicite d'un tiers .....	247
c)	Les actes de blanchiment .....	249
(i)	L'art. 305bis CP .....	249
(ii)	L'art. 305ter CP .....	250
2.	La responsabilité fondée sur la confiance : le cas des <i>third party opinions</i> .....	250
I.	La limitation contractuelle de la responsabilité .....	253
1.	Les règles du CO .....	253
a)	Le principe de base .....	253
b)	Les limites de l'art. 100 al. 1 CO .....	255

c) La question de l'art. 100 al. 2 CO : une industrie concédée par l'autorité .....	256
2. Les règles de la LLCA et leurs conséquences .....	258
a) Les règles applicables .....	258
b) Les sanctions disciplinaires.....	258
3. La question de la validité de la convention de limitation de la responsabilité.....	260
4. La pratique des avocats .....	261
Conclusion .....	263
Bibliographie .....	265
Index .....	297
Table des matières .....	333