



**A l'attention du  
CONSEIL NATIONAL DES BARREAUX**

**Madame Julie Couturier, Présidente**

cc. La Commission Collaboration

A Paris, le 20 février 2026

**Objet : Observations sur le rapport relatif à l'attractivité de la collaboration**

Madame la Présidente,

Dans le cadre du renvoi à la concertation du rapport relatif à l'attractivité de la collaboration, le SAF souhaite apporter les observations suivantes.

**I- Sur le droit à la déconnexion**

Le SAF soutient la consécration expresse d'un droit à la déconnexion. Il s'agit du corollaire indispensable du droit au repos et au droit à la vie privée.

Dans un contexte où la recherche d'un équilibre vie professionnelle devient un critère de plus en plus déterminant dans le choix professionnel et compte tenu des constats alarmés dressés par les rapports du CNB sur la qualité de vie professionnelle en 2023 et 2025, la profession ne peut faire l'impasse sur ce droit qui est devenu la condition d'un rapport plus serein au travail.

La rédaction actuelle imposant « le respect du principe de délicatesse dans l'usage des outils numériques » est trop imprécise et est sujette à une marge trop importante d'interprétation, chaque cabinet, collaborateur-ice plaçant le curseur à un niveau différent.

La rédaction actuelle ne permet pas de lutter efficacement contre les dérives trop fréquentes dans la profession.

La formulation proposée permet donc une clarification bienvenue et renforce l'intelligibilité de cette obligation.

## **II- Sur l'instauration d'une rétrocession minimale**

### **A. Le constat**

Il ressort de l'enquête menée par le CNB que :

- 87,1 % des collaborateur·ices travaillent plus de 36 heures par semaine pour leur cabinet (66,4 % travaillent plus de 41 heures)
- 36,9 % n'ont pas le temps de développer une clientèle personnelle, dont 83,8 % en raison d'un manque de temps offert par leur cabinet.
- 6,5 % des collaborateur·ices ont une rétrocession égale ou inférieure à 2 000 € mensuels HT. En considérant que les charges et cotisations sociales s'élèvent à *minima* à 30 % du chiffre d'affaires, de nombreux·ses collaborateur·ices se versent donc moins de 1 400 € par mois.
- 94,2 % des collaborateur·ices ne bénéficient d'aucun avantages sociaux autre que leur rétrocession, qui constitue donc leur source de revenus principale, voire unique.
- 44 % des collaborateur·ices déclarent être confronté·es à des difficultés du fait de la pression sur leurs rétrocessions.
- Seuls 85 barreaux sur 164 ont mis en place un barème de rétrocession minimale. Or, cette situation ne concerne pas uniquement les barreaux dans lesquels exercent très peu de collaborateur·ices.

Ainsi, selon l'enquête du CNB, 12,8 % des collaborateur·ices déclarent que leur bâtonnier n'a pas mis en place de minimum de rétrocession. La mise en place d'une rétrocession minimale aura donc une incidence favorable sur la situation de très nombreux·ses collaborateur·ices.

### **B. Sur la précarité des collaborateur·ices et la possibilité de leur assurer un revenu digne**

Il est indispensable que les ordres s'assurent que la rétrocession des collaborateur·ices leur garantisse un pouvoir d'achat ainsi qu'un niveau de vie digne et ce, au regard de plusieurs principes essentiels guidant la profession : dignité, compétence, confraternité, délicatesse et courtoisie.

À ce jour, 21,3 % des collaborateur·ices n'ont pas de mutuelle complémentaire et 57,2 % d'entre eux ne l'ont pas fait car le montant est trop élevé. Ces chiffres

révèlent qu'une partie des collaborateur·ices est confrontée à une grande précarité, puisque environ 3 000 collaborateur·ices sont sans couverture médicale adaptée en raison de revenus trop faibles – c'est évidemment sans évoquer la précarité de l'exercice libéral.

Rapporté au temps passé pour le cabinet, de nombreux collaborateur·ices perçoivent une rétrocession inférieure au SMIC, une fois les charges payées.

Cette situation est d'autant plus alarmante que 36,9 % des collaborateur·ices indiquent être dans l'impossibilité de développer une clientèle personnelle et 18,9 % des collaborateur·ices ayant la possibilité de le faire n'ont traité qu'un dossier dans l'année (soit 48,8 % de collaborateur·ices ayant moins de 2 dossiers par an).

La possibilité de développer une clientèle personnelle ne saurait constituer un prétexte au maintien de rétrocessions dérisoires, a fortiori pour les collaborateur·ices débutant leur activité qui n'en disposent pas.

Il faut également souligner que les jeunes avocat·es venant de prêter serment et signant leur premier contrat de collaboration sont peu informé·es du montant des charges et cotisations qui leur seront demandés au cours de leur exercice professionnel. Il est donc envisageable que certain·es acceptent une rétrocession trop basse, sans réaliser le montant des cotisations à payer.

De plus, la fixation d'un minimum de rétrocession limite le risque d'une concurrence déloyale entre cabinets sur le dos des collaborateur·ices et un dumping entre les jeunes avocat·es, qui se sentiraient obligé·es d'abaisser leurs prétentions financières afin d'être recruté·es.

La mise en place d'une rétrocession minimale permet en outre de lutter efficacement contre la précarité des collaborateur·ices en dehors de Paris : aujourd'hui, seuls 85 barreaux ont adopté une rétrocession minimale. Un nombre important de barreaux sans rétrocession minimale sont principalement des petits barreaux.

Or, les rétrocessions très faibles touchent davantage les avocat·es en dehors de Paris : 34,7 % des collaborateur·ices hors Paris déclarent que leur rétrocession est inférieure à 2500 euros contre 3,7 % à Paris (pour les rétros inférieures à 2000 euros, c'est 10 % hors Paris, contre 1,6 % à Paris). Une rétrocession minimale permettra de lutter contre la précarité des collaborateur·ices de province.

Il est ainsi nécessaire que chaque barreau s'assure d'un plancher pour éviter les abus de la part des cabinets : la lutte contre la précarité des collaborateur·ices passe par une rétrocession minimale imposée dans chaque barreau et calculée en fonction des charges, des cotisations et du niveau de vie.

Le SAF note que « *la commission propose de dresser un inventaire des barreaux ayant mis en place de tels barèmes, avant de s'interroger sur l'opportunité de*

*modifier le texte susvisé, notamment en considération des règles relatives à la concurrence ».*

**Il résulte pourtant de ce qui précède qu'il est urgent de modifier le décret du 27 novembre 1991 et de ne pas reporter à nouveau la question de la rétrocession minimale.**

Il convient cependant de s'assurer que chaque barreau établisse une rétrocession minimale adaptée et spécifique afin qu'elle ne soit pas un frein au recrutement des collaborateur·ices. La fixation de son montant à l'échelle du barreau permet une prise en compte de la situation locale, en tenant compte à la fois des revenus des cabinets et du coût de la vie.

### C. Sur l'attractivité de la profession et des barreaux de plus faible envergure

#### *a. Favoriser l'attractivité de la profession*

La mise en place d'une rétrocession minimale dans tous les barreaux permet de renforcer l'attractivité de notre profession par rapport aux autres professions juridiques.

Après leurs études, les étudiant.es en droit hésitent entre l'accès à la profession et d'autres professions juridiques, et la rémunération fait évidemment partie des critères principaux.

La profession est de plus en plus concurrencée par d'autres métiers du droit, qu'il s'agisse de professions libérales ou non, et qui offrent souvent des conditions financières plus transparentes, plus prévisibles et plus avantageuses.

Pour favoriser l'attractivité de notre profession, il faut donc s'assurer :

- d'un seuil de rémunération digne dans chaque barreau ;
- de la transparence des conditions financières dans la profession.

#### *b. Favoriser l'attractivité des « petits » barreaux*

Les jeunes avocat.es accordent une attention particulière à leur rémunération (*voir enquête CNB 2024 sur les priorités des collaborateur·ices, cf. les chiffres cités dans la partie sur 6<sup>e</sup> semaine de congés*). Pour un barreau, présenter une rétrocession minimale permet de renforcer son attractivité vis-à-vis des autres barreaux.

La question de l'attractivité est particulièrement vraie pour les « petits » barreaux/barreaux hors-Paris, premiers concernés par la nécessité d'une mise en place de la rétrocession minimale : 51,5 % des collab parisiens ne savent pas si leur barreau a mis en place une rétrocession minimale. En dehors de Paris, 73 % des collab savent si leur barreau a mis en place une rétrocession minimale. Ces chiffres démontrent qu'en dehors de Paris, l'existence d'une rétrocession minimale est un critère dont tiennent compte les jeunes collaborateur·ices, ce qui confirme la nécessité d'un tel seuil.

La mise en place d'une rétrocession minimale dans tous les barreaux permet de renforcer l'attractivité des « petits » barreaux par rapport à ceux des grandes villes. Les jeunes confrères et consœurs qui hésiteraient entre plusieurs barreaux vont se renseigner sur les conditions financières qui leur sont proposées. En effet, se projeter dans un nouveau barreau est délicat, si aucune rétrocession minimale n'est prévue.

Une rétrocession minimale permet à un petit barreau d'offrir de la prévisibilité et donc d'attirer davantage de jeunes avocat.es. Chaque barreau pouvant déterminer son seuil, cela permet d'adapter la rétrocession minimale au coût de la vie dans ce territoire, au niveau des salaires, aux revenus des cabinets qui recrutent des collaborateur·ices.

#### D. Sur l'absence d'atteinte à la concurrence

En principe, les pratiques consistant en la fixation de prix relèvent des restrictions par objet, à savoir qu'elles font l'objet d'une présomption de nocivité.

En présence d'une restriction par objet, il n'est pas nécessaire d'examiner ses effets anticoncurrentiels.

Les autorités de concurrence se fondent généralement sur l'expérience pour déterminer si une pratique constitue une restriction par objet.

Or, la CJUE a indiqué qu'une pratique de prix imposés ne constitue pas nécessairement une restriction par objet (CJUE, 29 juin 2023, C6211/22).

Même en admettant qu'une rétrocession minimale constitue une pratique de prix imposé, elle ne paraît pouvoir être regardée comme constituant une restriction par objet.

En conséquence, il convient d'examiner les effets sur la concurrence (restriction par effet).

On peut envisager qu'une réglementation nationale visant à imposer à l'ensemble des ordres de fixer une rétrocession minimale puisse présenter des effets anticoncurrentiels à deux niveaux :

- Un sur le marché amont : l'application d'une rétrocession minimale obligatoire est susceptible d'empêcher les collaborateurs de se faire concurrence dans les barreaux qui n'ont pas mis en place cette réglementation. Dans ces barreaux, si un avocat peut refuser d'être recruté en collaboration en-deçà d'un certain montant, un autre avocat peut lui accepter une rétrocession très basse.
- Un sur le marché aval : les collaborant·es qui versent des rétrocessions très basses, qui se retrouveraient en cas de mise en place d'un tarif ordinal

minimal en-deçà du tarif minimal, seront incités à augmenter leurs prix pour compenser leurs nouvelles charges.

En réalité en pratique, les effets anticoncurrentiels sont limités voire inexistantes :

- Sur le marché amont : en-deçà d'une certaine rétrocession les collaborateur·ices n'auront aucun intérêt à intégrer un cabinet et auront plutôt tout intérêt à s'installer. Cette conclusion logique est encore confirmée par les constats résultant de l'enquête précitée.
- Sur le marché aval : dans petits barreaux la rétrocession est déjà basse de sorte que la différence entre le tarif facturé par les collaborant·es avant la fixation d'un minimum et après serait très faible.

Surtout, dans l'hypothèse où des effets anticoncurrentiels seraient identifiés, l'article 101 paragraphe 3 TFUE permet l'exemption d'ententes « anticoncurrentielles » notamment lorsque ces ententes promeuvent le progrès technique ou économique.

En l'occurrence, on peut penser que l'objectif de garantir un niveau de vie digne aux avocats collaborateurs entre dans la catégorie progrès économique (un niveau de vie digne est la condition d'une motivation et d'une productivité renforcées).

Enfin, l'Autorité de la concurrence ne semble pas envisager que le principe d'une rémunération minimale puisse porter atteinte à la concurrence.

Dans son avis n°21-Q-02 du 23 mars 2021 relatif à la liberté d'installation et à des recommandations de créations d'offices d'avocat au Conseil d'Etat et à la Cour de cassation, elle estime :

*« 132. En outre, la liberté tarifaire permet, dans une certaine mesure, de lisser les revenus en fonction du flux d'affaires, tandis que le recours à des collaborateurs extérieurs rémunérés au dossier, c'est-à-dire par des rétrocessions d'honoraires variables plutôt que par un salaire fixe, confère une grande flexibilité aux offices, notamment en cas de diminution du volume de contentieux. **Ces rétrocessions sont cependant encadrées, en règle générale, par un plancher de la rémunération par dossier,** comme l'explique le président de l'Ordre lors de son audition : « les collaborateurs libéraux, dont beaucoup sont rémunérés au dossier, ont donc été moins rémunérés. Toutefois, **une rémunération minimale est prévue dans les contrats, de l'ordre de 3 000 euros.** Il nous semble qu'aucun collaborateur n'a perçu de rémunération inférieure à ce niveau.*

[...]

**145. La très forte rentabilité et la grande flexibilité de la profession restent ainsi liées au faible poids de la masse salariale dans les frais**

généraux (15,3 % en 2019, contre 16 % en 2017). Les rétrocessions d'honoraires versées à ces collaborateurs libéraux externes viennent, comptablement, en déduction des produits de l'office et **lui permettent ainsi de lisser ses charges en fonction des évolutions de son activité, sous réserve du plancher de rémunération par dossier évoqué plus haut**. En 2019, elles ont concerné environ 20 % des affaires, soit un niveau stable par rapport à 2017. ».

L'Autorité de la concurrence reprend ce même raisonnement dans l'avis n° 25-A-06 du 16 avril 2025 relatif à la liberté d'installation et à des recommandations de créations d'offices d'avocat au Conseil d'État et à la Cour de cassation :

**« Note de bas de page 83 : En 2021, l'Ordre a déclaré à l'Autorité que les contrats prévoyaient généralement une rémunération plancher de l'ordre de 3 000 euros (voir avis n° 21-A-02 précité, paragraphe 132). »**

En somme, aucun effet anticoncurrentiel prohibé n'est identifiable.

**Proposition complémentaire du SAF :**

**Pour assurer une effectivité de la modification du RIN, le SAF demande qu'à défaut de fixation d'une rétrocession minimale dans le barreau, à l'issue d'une période transitoire, la rétrocession minimale soit fixée au niveau le plus élevé arrêté dans les autres barreaux du ressort de la Cour d'appel.**

**Dans le cas où un cabinet demanderait en vertu de l'article 14.2.2.1 du RIN, une contribution des collaborateur·ices aux charges du cabinet pour le développement de sa clientèle personnelle, à l'issue de la 5e année, la rétrocession minimale devra être garantie après déduction de cette contribution.**

En toute hypothèse, l'absence de fixation d'une rétrocession minimale participe de la précarisation des collaborateur·ices, laquelle est susceptible de les conduire à quitter la profession ou ne pas y entrer et à réduire *in fine* tu réduis la concurrence sur le marché aval avocat·e/client·e (cf. *supra*).

### **III- Sur l'augmentation du nombre de semaines de repos rémunérés**

Le SAF est favorable, de longue date, à la création d'une 6<sup>e</sup> semaine de repos rémunéré dans le cadre du contrat de collaboration libérale pour les raisons suivantes.

À l'heure actuelle, les collaborateur·ices libéraux disposent de 5 semaines de repos rémunéré, ce qui correspond au nombre minimal de congés payés dont disposent les salarié·es. Pour autant, un certain nombre de considérations justifient d'aller au-delà.

### A. Un meilleur équilibre vie professionnelle et vie personnelle.

En 2024, le CNB a commandé une étude sur le recrutement dans la profession, interrogeant notamment les collaborateur·ices sur les principaux critères de choix d'une collaboration. Il en ressort que 67 % des collaborateur·ices répondent qu'un bon équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle est le « *plus important à [leurs] yeux dans [leur] vie professionnelle* » (soit 6 avocat·es sur 10 interrogé·es).

Il s'agit du premier critère de choix d'une collaboration, avant le fait d'avoir un travail intéressant et des revenus élevés.

Il s'agit également d'une des motivations principales justifiant la rupture du contrat de collaboration dans la mesure où 46 % des collaborateur·ices envisagent de quitter le cabinet pour trouver de meilleures conditions de travail.

La collaboration pourrait donc être davantage attractive en ce qu'elle offrirait aux avocat·e·s collaborateur·ices un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

### B. Le renforcement du droit au repos

L'ajout d'une 6e semaine de repos rémunérés se justifie d'autant plus que le rythme de travail et son intensité sont particulièrement soutenus.

En effet, à l'instar de leurs confrères et de leurs consœurs installés ou associés, les collaborateur·ices ont un important rythme de travail hebdomadaire : 60,2 % des collaborateur·ices estiment ainsi leur temps de travail à plus de 46 heures par semaine.

Ce rythme de travail se conjugue avec une grande disponibilité demandée : 31 % des collaborateur·ices indiquent travailler régulièrement plus de 5 jours par semaine, parmi lesquels 55,7 % font état d'une contrainte et non d'un choix.

### C. Un facteur d'attractivité

En outre, l'évolution des pratiques fait que de façon globale, la durée des repos augmente, que ce soit dans ou en dehors de la profession. Il est fréquent dans la profession de prendre au moins 6 semaines de repos, ce qui correspond tant à un besoin de vacances qu'à la nécessité de répondre à des contraintes familiales.

La 6<sup>e</sup> semaine de repos rémunéré rendrait plus attractive la nature libérale de la collaboration, en comparaison avec les juristes salarié·es qui bénéficient grâce au forfait jours, d'une dizaine de jours de repos compensateurs, en plus des 25 jours de congés payés.

De la même façon, le statut actuel ne propose pas de congés pour les « événements spéciaux ». Les collaborateur·ices doivent souvent poser des jours de congés pour, par exemple, déménager ou assister à des obsèques. Des jours

de congés supplémentaires permettraient d'éviter de sacrifier des jours de repos pour ce type d'événements.

Cette 6<sup>e</sup> semaine non travaillée n'aurait qu'un impact très faible pour les collaborant-es d'un point de vue financier. Diminuer le temps de collaboration en passant de 47 semaines travaillées à 46 représenterait une augmentation du coût de la collaboration de 2,1 %, qui serait largement compensé par le gain d'efficacité.

En effet, selon des recherches menées par l'International Foundation of Employee Benefit Plans, l'utilisation du congé annuel permet une amélioration de la productivité des salariés allant jusqu'à 40 % et réduit le risque de congé de maladie de 28 %.

Par conséquent, non seulement le congé annuel est bénéfique pour la personne qui le prend, mais il l'est également pour l'employeur, car il permet de lui présenter la version la plus efficace et la plus productive de l'employé-e<sup>1</sup>.

En outre, l'ajout au RIN d'une 6<sup>e</sup> semaine de repos rémunéré n'est pas contraire au caractère libéral de la collaboration. Fixer un socle minimal n'empêche nullement les parties au contrat de négocier à la hausse.

Enfin, cette modification a l'intérêt de décorrélérer le régime applicable pour les collaborateur·ices libéraux et pour les collaborateur·ices salarié·es, ces premiers bénéficieraient de 6 semaines de repos rémunéré, tandis que les salarié·es hors forfait jours bénéficient de 5 semaines de congés et les salarié·es en forfait jours travaillent 218 jours par an.

Le SAF est donc pleinement favorable à la création d'une 6<sup>e</sup> semaine de repos rémunéré.

Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de mes salutations respectueuses.

Stéphane MAUGENDRE  
Président du SAF

---

<sup>1</sup> [https://eures.europa.eu/why-you-should-always-use-your-annual-leave-2022-09-16\\_fr#:~:text=Augmentation%20de%20la%20productivit%C3%A9&text=Par%20cons%C3%A9quent%2C%20non%20seulement%20votre,plus%20productive%20de%20vous%2Dm%C3%Aame](https://eures.europa.eu/why-you-should-always-use-your-annual-leave-2022-09-16_fr#:~:text=Augmentation%20de%20la%20productivit%C3%A9&text=Par%20cons%C3%A9quent%2C%20non%20seulement%20votre,plus%20productive%20de%20vous%2Dm%C3%Aame)