



Madame la Présidente
Du Conseil national des Barreaux
180 Boulevard Haussmann
75008 PARIS

Paris, le 25 septembre 2026

Objet : Observations sur le rapport relatif à la rémunération d'apport d'affaires

Madame la Présidente,

Dans le cadre de la procédure de concertation préalable, vous avez transmis au SAF le rapport relatif à la rémunération d'apport d'affaires.

Le SAF est fermement opposé à la rémunération de l'apport d'affaires pour les raisons suivantes :

A titre liminaire : le choix proposé d'une autorisation limitée aux seuls avocats n'est pas licite et risque d'aboutir à une légalisation générale de la rémunération d'apport d'affaires vis-à-vis des tiers

Face à l'opposition maintes fois manifestée à la légalisation de l'apport d'affaires avec des tiers, le projet de rapport entend proposer une légalisation limitée aux relations entre avocat.e.s. mais il ne s'interroge pas un instant sur la licéité d'un tel monopole.

Le rapport s'évertue à défendre que la rémunération d'un apport d'affaires serait un acte d'entremise de nature civile qu'il serait loisible à la profession de se réserver.

Pour autant, d'une part, il n'est aucunement évident que cette activité présente, par nature, un caractère civil. A telle enseigne que le professeur DECOQ, dans le cadre de sa consultation commandée par le CNB à l'initiative du groupe de travail, a qualifié cette activité d' « acte de commerce ».

Au demeurant et indépendamment de sa qualification, le monopole de l'avocat se limite à l'activité d'assistance et de représentation en justice et de conseil juridique.

L'apport d'affaires ne peut être rattaché à aucune de ces activités, étant précisé que dans le cas contraire, toute rémunération tomberait sous le coup de la prohibition du conflit d'intérêts, l'apporteur d'affaires étant, par hypothèse, directement intéressé dans le cadre du conseil fourni.

Ainsi, toute tiers souhaitant être rémunéré pour exercer une activité d'apporteur d'affaires à titre lucratif vis-à-vis d'un avocat pourrait obtenir l'annulation de cette limitation au seul profit des avocats sur le fondement tant du droit de la concurrence que de la liberté d'entreprendre et du principe d'égalité.

De la même façon, un avocat poursuivi disciplinairement pour avoir rémunéré un tiers à la profession pour se faire apporter des affaires pourrait invoquer, par voie d'exception, l'illicéité de cette interdiction.

Le risque est donc, sous couvert d'un vote pour une légalisation encadrée et limitée, que la profession se voit imposée une légalisation généralisée avec l'émergence de courtiers d'avocats, au détriment de notre profession.

A cet égard, il est notamment rappelé que l'émergence d'intermédiaires dans certains secteurs a abouti, à l'instar du secteur hôtelier (Booking etc.), à la minoration très sensible des revenus des opérateurs du secteur concerné (de l'ordre de 15 % HT).

L'équilibre économique de nombreux cabinets pourraient être mis en péril.

Toujours à titre liminaire, le choix de développer une telle activité économique est susceptible de dégrader notre secret professionnel

L'activité économique d'apport d'affaires étant distincte de l'activité d'avocat, les pouvoirs publics et juridictions pourraient considérer que celle-ci ne peut bénéficier de la protection du secret professionnel de l'avocat.

En outre, le secret professionnel constituerait un avantage anti-concurrentiel s'il devait nous permettre d'être informés de la conclusion d'une convention d'honoraires avec l'avocat recommandé voire du montant des honoraires facturés pour la perception d'une commission.

Ainsi, une nouvelle fois, les velléités d'extension de nos périmètres d'intervention conduisent à une véritable dénaturation de ce qui fait la force et la spécificité de notre profession et à sa banalisation.

Malgré les affirmations de principe contenues dans le rapport qui nous est soumis et la réaffirmation de notre attachement à nos règles déontologiques et principes essentiels, le développement d'activités telles l'apport d'affaires nous conduisent en pratique à nous en éloigner et à dégrader notre secret professionnel pourtant indispensable à la protection des justiciables.

Cette banalisation de notre profession, au nom de la conquête et à tout prix de domaines lucratifs nouveaux ou « de parts du marché du droit qui nous reviennent » ont déjà contribué et contribuent encore au fait que notre secret professionnel n'est plus absolu et que les droits de la défense sont en recul.

I. Sur la motivation de l'opposition du SAF à la rémunération de l'apport d'affaires

Un risque d'atteinte à la confraternité entre avocat.e.s et une méconnaissance du principe de désintéressement

L'apport d'affaires est, à l'heure actuelle, couramment pratiqué : lorsqu'un avocat n'est pas en capacité de traiter un dossier ou souhaite aider un confrère à se développer, il lui adresse des clients.

Il ne s'agit pas d'un travail, à proprement parler, mais d'une réponse faite à un justiciable qui s'adresse à nous.

Cette intermédiation ne peut, dans l'acception commune de la profession, donner lieu à rémunération.

Il s'agit d'un acte altruiste et confraternel traduisant une solidarité entre avocat.e.s et la reconnaissance de l'expertise professionnelle de nos confrères et consoeurs.

Vouloir rémunérer cette activité aboutit à transformer ces relations confraternelles en une activité mercantile.

L'apporteur d'affaire se ferait rémunérer pour une intermédiation ne constituant pas l'exercice d'un travail, sauf à considérer qu'un cabinet va développer une visibilité pour se livrer à une telle activité. Cela pose immédiatement d'importantes difficultés.

Un tel projet entre en contradiction directe avec le principe de désintéressement posé par l'article 3 du Décret du 30 juin 2023 et l'article 1.3 du RIN.

Pour comparaison, le code de déontologie des experts comptables, dans la section consacrée au « *devoir de confraternité* » précise que « *la rémunération versée ou reçue doit correspondre à une prestation effective. La seule indication à un client ou adhérent du nom d'un confrère ou d'un autre professionnel ne peut être considérée comme telle* »¹.

Un risque d'atteinte à l'économie de nos cabinets et à leur indépendance

Le discours favorable à la rémunération de l'apport d'affaires est largement porté par le souhait de nombreux confrères d'augmenter leurs revenus.

Pour autant, si des avocats sont rémunérés pour un apport d'affaires, cela signifie que d'autres rémunèrent cet apport d'affaires et si des cabinets apportent plus d'affaires qu'ils n'en reçoivent, cela signifie que d'autres reçoivent plus d'affaires qu'ils n'en apportent.

Ainsi, ce projet ferait nécessairement, autant de gagnants que de perdants.

A cet égard on ne voit pas comment la rémunération de l'apport d'affaires serait de nature à augmenter l'activité de nos cabinets (ce qu'aucune étude ou donnée chiffrée n'étaye).

Rien ne permet de penser que le volume d'activité global des cabinets augmenterait, dès lors que les justiciables souhaitant bénéficier de l'assistance d'un avocat y accèdent sans grande difficulté (principalement sur recommandation, plus marginalement via un annuaire ou la saisine du bâtonnier du ressort).

De même, il est douteux qu'elle aboutisse à une augmentation du chiffre d'affaires des cabinets, sauf à croire que les clients acceptent une augmentation globale des honoraires pour rémunérer ce service d'intermédiation. En réalité, le risque est in fine d'imposer à l'avocat en charge du dossier de prélever sur le montant de ses honoraires, la rémunération de l'apporteur d'affaires.

Outre la problématique éthique à ce que la rémunération du travail d'un avocat soit amputé pour la rémunération d'un avocat qui n'a accompli aucun travail, cela peut mettre à mal l'équilibre de nos cabinets.

Structurellement, les bénéficiaires de la rémunération de l'apport d'affaires seront les cabinets qui bénéficient de la plus forte visibilité générant ainsi une source importante de clients potentiels supérieurs à leur capacité de

¹ Article 162 du décret n° 2012-432 du 30 mars 2012 relatif à l'exercice de l'activité d'expertise comptable

traitement des dossiers.

Ceux-ci, à l'heure actuelle, recommandent d'autres cabinets, à titre gracieux, ce qui bénéficie aux cabinets de moindre visibilité, qui sont, structurellement, ceux rencontrant le plus de difficultés financières.

En outre, un cabinet n'étant pas en capacité de traiter l'ensemble des dossiers potentiels ne dispose d'aucun intérêt économique à renforcer sa visibilité au détriment d'autres cabinets.

Cela participe ainsi, à une meilleure répartition du chiffre d'affaires entre les cabinets.

A contrario, autoriser la rémunération de l'apport d'affaires rendrait économiquement intéressant, des opérations agressives visant à renforcer sa visibilité dans une optique de transmission lucrative des dossiers (publicité, plateformes, réseaux sociaux, interventions populistes à la télévision, ...), sans grande considération pour le respect de nos obligations déontologiques.

Cela aboutira, de facto, à rendre plus complexe l'accès à la visibilité, d'autres cabinets disposant de moyens moins importants et surtout, à ce que les cabinets à plus faible visibilité assurant le traitement des dossiers voient leur rémunération amputée de la commission versée au cabinet apporteur.

Ainsi, c'est l'intégralité du parcours d'acquisition des clients qui risque d'être modifié au profit des cabinets ayant une forte notoriété ou investissant lourdement pour avoir une visibilité.

Ce faisant, l'équilibre économique de nombreux petits cabinets risquerait d'être durablement atteint, au profit de cabinets dégageant déjà des bénéfices importants.

En outre, il est à craindre, si le mouvement de concentration et de communication agressive prend de l'ampleur, une perte durable d'indépendance de petits cabinets dont l'activité dépendrait d'une rémunération versée par des cabinets bénéficiant d'une plus grande notoriété.

Un risque d'atteinte aux intérêts des clients et de dégradation de la confiance dans la profession

S'il est fréquemment défendu que la possibilité d'être rémunéré pour un apport d'affaires n'aboutira pas à une dégradation de la qualité des avocat.e.s recommandés, en raison du risque d'une atteinte réputationnelle, ce discours ne résiste pas à l'analyse.

En effet, si la rémunération de l'apport d'affaires n'avait aucune conséquence sur les avocats recommandés, personne ne se livrerait à cette activité et personne n'en réclamerait l'autorisation.

A contrario, si la rémunération de l'apport d'affaires a une incidence sur le cabinet recommandé, cela signifie que la compétence du bénéficiaire de la recommandation n'est plus le seul critère de sorte que le niveau de rémunération dictera, en tout ou partie, le choix de l'avocat recommandé.

Cela aboutirait nécessairement à dégrader la qualité de nos recommandations et in fine, à altérer la confiance des justiciables à l'égard des avocats

A cet égard, si le rapport balaye le risque d'engagement de responsabilité de l'auteur de la recommandation, celle-ci semble le corolaire logique de l'ouverture du droit à rémunération. En effet, dès lors que cette recommandation se verrait consacrer une valeur économique, un tiers pourrait légitimement solliciter l'indemnisation du préjudice susceptible d'en découler.

Ainsi, il existe un risque sérieux qu'à court ou moyen terme, la responsabilité d'un avocat recommandant un

confrère puisse être engagée sur un terrain extracontractuel.

Une contradiction aux principes déontologiques conjointement arrêtés par les barreaux européens

En outre, l'ouverture de la rémunération d'apport d'affaires constituerait une brèche particulièrement dangereuse aux principes déontologiques conjointement arrêtés par les barreaux européens dans le cadre du Conseil des barreaux européens, notre code déontologique commun l'interdisant dans son point 5.4.1.

Le SAF, attaché au développement des échanges entre avocats à l'international et au respect des engagements pris, est résolument hostile à toute velléité de s'en affranchir.

Un risque de fragilisation majeure de la collaboration libérale

Le SAF a toujours été attaché à la collaboration libérale, conçue comme une forme de compagnonnage permettant aux jeunes avocat.e.s d'achever leur formation avant de s'associer ou de s'installer.

Si le SAF considère que c'est à tort qu'est avancé le risque de requalification en contrats de travail lorsque de nouveaux droits sont accordés aux collaborateurs libéraux, le risque de disparition du statut est majeur.

Le contrat de collaboration libérale est un contrat dérogatoire par rapport au droit commun, marqué par la faculté de développer une clientèle personnelle.

Le collaborateur libéral est, en effet, intégré dans le cadre d'un service organisé, sous la dépendance économique d'un collaborant. Il est rémunéré pour la fourniture de journées de travail (et non une prestation déterminée), il travaille dans les locaux du cabinet, avec les moyens du cabinet etc.

Si le législateur n'avait pas fait le choix de créer ce statut, les collaborateurs libéraux relèveraient d'un contrat de travail (statut applicable dans d'autres professions libérales, étant rappelé que le forfait jours permet une libre organisation du travail).

Ainsi, la collaboration libérale est tributaire d'un statut légal justifié par la capacité de développer une clientèle personnelle.

Pour autant, la dernière enquête collaboration du CNB révèle une situation particulièrement alarmante : 37 % des collaborateurs n'ont aucune clientèle personnelle (84 % indiquant que c'est par manque de temps) et sur les 63 % qui déclarent en avoir, elle représente pour 22 % d'entre eux un CA annuel inférieur à 500 € et pour 25 % des collaborateurs, elle représente un CA annuel situé entre 500 € et 1500 €.

En d'autres termes, le contrat de collaboration libérale, dont l'existence est justifiée par la possibilité pour le collaborateur de développer d'une clientèle personnelle, se traduit en pratique et pour 2/3 des collaborateurs par l'absence de clientèle substantielle².

Si cette tendance se poursuit, il existe un risque réel de campagnes de requalification, à l'initiative de l'URSSAF notamment et, à court ou moyen terme, de remise en cause de l'existence même de ce statut.

Dans ce contexte, permettre à des collaborateurs et collaboratrices de céder leur clientèle contre rémunération, plutôt que de se battre pour la développer, est susceptible de porter un coup fatal à ce statut.

² Résultats de l'enquête collaboration 2023 du CNB

C'est en outre un très mauvais cadeau à leur faire, au risque de renforcer la dépendance économique vis-à-vis de leur cabinet et de compliquer d'autant toute perspective d'installation.

Les exemples avancés pour justifier l'apport d'affaires aux cabinets ne justifient pas un traitement spécifique : dans l'hypothèse où le collaborateur n'est pas compétent pour traiter le dossier, il est placé dans la même situation que les autres avocats.

S'agissant, en revanche, de l'hypothèse de dossiers d'ampleurs ne permettant pas au collaborateur de traiter seul le dossier, il est tout à fait possible de prévoir un recours à la cotraitance, soit avec le collaborant, soit avec des tiers. Un tel mécanisme est plus protecteur et permet au collaborateur de conserver le client en cas de départ du cabinet.

A contrario, un apport rémunéré pose des problèmes insolubles qui ont notamment abouti à ce que soit évoqué, dans le groupe de travail, la possibilité pour le collaborateur d'informer le client cédé pour tenter de le récupérer, alors même qu'une rémunération a été versée pour l'apport ...

II. Sur l'insuffisance des garanties posées

Sur l'information des clients

Comme l'a souligné le professeur DECOQ dans sa consultation, le droit de la consommation, s'étendant aux relations entre un avocat et tout contractant consommateur ou non professionnel du domaine, implique, a minima une information du client.

En outre, la prohibition du conflit d'intérêts, au cœur de notre déontologie, implique, si ce n'est l'interdiction de la rémunération d'un apport d'affaires, l'information préalable du client par l'auteur de la recommandation, de l'existence d'un lien d'intérêt susceptible d'affecter l'indépendance et l'objectivité de sa recommandation.

Le client doit, en effet, pouvoir en toute connaissance de cause faire le choix de suivre ou de ne pas suivre la recommandation faite.

De la même façon, l'avocat rémunérant l'apport d'affaires doit s'assurer préalablement à tout diligence, que le justiciable est bien informé que la recommandation donne lieu à rémunération.

Dès lors que le collaborateur étant juridiquement indépendant de son collaborant, rien ne justifie de le dispenser d'effectuer une telle information. A cet égard, il ne serait pas conforme au principe d'égalité et au droit de la concurrence de faciliter la captation de l'apport d'affaires par le collaborant, au détriment des autres avocats.

Sur le caractère occasionnel de cette activité et le contrôle du bâtonnier

S'il est bienvenu de prévoir que la rémunération de l'apport d'affaires doit demeurer une activité occasionnelle et faire l'objet d'une information de l'ordre pour permettre des contrôles, ces garanties sont largement insuffisantes.

En effet, la notion de caractère « occasionnel » est imprécise et source de larges débats d'interprétations (nombre de dossier, part du chiffre d'affaires, périodicité ?).

En outre, les pratiques montrent qu'à l'heure actuelle, les bâtonniers ne sont déjà pas en mesure d'exercer les contrôles leur incombant. La prolifération de sites internet de cabinets utilisant des noms génériques, des associations fictives destinées à rabattre des clients, des sites proposant un divorce à 250 € sans rencontre avec l'avocat, etc. en témoignent.

Penser que l'ensemble des Bâtonniers opéreront des contrôles réels et poussés alors que des avocats d'un barreau sont susceptible d'exercer cette activité sur l'ensemble du territoire, semble quelque peu illusoire d'autant plus que les propositions formulées dans le rapport n'instaurent pas d'obligation, pour les avocats qui se livreraient à cette activité, de déclarer chaque année à leur ordre, le montant du CA réalisé au titre de la rémunération d'apport d'affaires, ni la part de ce CA dans le CA global de leur cabinet.

III. A contrario, sur la nécessité de clarifier l'interdiction

La commission règles et usages suivie par la Cour de cassation, ont rendus des avis et arrêts contra-legem réduisant l'interdiction de la rémunération de l'apport d'affaires à la relation avocat-client.

Ainsi, à suivre ces décisions, la rémunération de l'apport d'affaires entre avocat (ou vis-à-vis de tiers) serait licite.

Fort heureusement, la profession considère actuellement que cette activité est interdite, en témoigne les demandes de légalisation.

Pour autant, il nous semble indispensable de colmater cette brèche, étant rappelé que les politiques internes de rémunération des associés de structures, tenant compte du développement, ne constituent pas une rémunération d'apport d'affaires.

Pour l'ensemble de ces raisons, nous soutenons le maintien et la clarification de l'interdiction de la rémunération de l'apport d'affaires.

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

Stéphane Maugendre

Président du SAF

Annexe : réponse aux questions posées

1. Par conséquent, êtes-vous favorable à une modification des textes ?

☒ OUI

☐ NON (i.e. : statu quo – les textes ne seraient pas modifiés)

2. Si vous êtes favorable à une modification des textes :

· Dans le sens d'une autorisation de la rémunération d'apports d'affaires entre avocats, qu'ils appartiennent ou non à la même structure ?

☐ OUI

☒ NON

· Dans le sens d'une interdiction généralisée de la rémunération d'apports d'affaires entre avocats ? (i.e. cette interdiction ne faisant pas obstacle à la prise en compte du développement de l'activité dans la rémunération des associés des sociétés d'avocats).

☒ OUI

☐ NON

3. Si l'apport d'affaires était autorisé entre avocats

· L'apport d'affaires doit-il faire l'objet d'une convention écrite entre l'avocat apporteur et l'avocat qu'il recommande ?

☒ OUI

☐ NON

· Le client doit-il être informé du caractère rémunéré de la recommandation ?

☒ OUI

☐ NON

Si oui, par qui ?

☐ l'avocat apporteur

☐ l'avocat recommandé

☒ les deux

· Si l'avocat recommandé doit informer le client du caractère rémunéré de la recommandation, cette information doit-elle comprendre le montant précis de la rémunération ?

☒ OUI

☐ NON

· Les avocats qui procèdent à des apports d'affaires rémunérés doivent-ils faire une déclaration à l'Ordre ?

☒ OUI

☐ NON