

culture droit

culture droit

Le magazine interprofessionnel

Pro bono des avocats

Nouveau
marketing éthique ?

Portrait : Benoît Renaud
nouveau patron des notaires

Rencontre : Cédric Anger
réalisateur du film L'Avocat

Entretien : Jean-Paul Dalevoye
de la Médiation au CESE.

**Services : Les clés du
knowledge management**

N°27 // MAI 2011 // 8,60 €

L 11468 - 27 - F: 8,60 € - RD



A la Une ///

Le pro

Œuvre humanitaire

Dans un contexte toujours marqué par la crise financière, les cabinets restent en quête de dossiers et d'honoraires. Une profession chahutée notamment en France, où les avocats réclament régulièrement de nouveaux moyens de financement pour leurs missions d'aide juridictionnelle (AJ). Et pourtant, une tendance notable s'est développée ces dernières années : celle des missions de *pro bono*. Un paradoxe à l'image du quotidien des avocats, tiraillés entre la jungle des affaires et la volonté de (re)donner du sens à ce qu'ils font au quotidien. La mode du *pro bono*, littéralement « pour le bien public », expression popularisée par la

profession juridique américaine durant la seconde moitié du 20^e siècle, s'est répandue naturellement au sein des cabinets anglo-saxons ayant des bureaux implantés dans l'hexagone mais également dans des cabinets locaux moins importants, développant à leur manière des missions gratuites et qui dépassent souvent le simple cadre de l'accès à la justice. Une tendance relativement jeune en France, qu'il est encore difficile d'appréhender tant les formes de *pro bono* sont nombreuses. Alors pourquoi ce paradoxe ? Est-ce uniquement pour donner plus de sens ? Est-ce également un moyen de réhabiliter l'image lucrative des cabinets ?

Dossier réalisé par Clémence Vasseur-Thévenot,
avec l'aide de Giulietta Gamberini



ou marketing ?

Sommaire

La mode débarque en France

Barreau de Paris, vers une fondation *pro bono*

Le *pro bono* à la française, encore brouillon ?

Pro bono, du marketing éthique ?

L'impact de la crise sur le *pro bono*

Un marché d'avenir : pourquoi s'y mettre ?

La mode *pro bono*

Trois cents participants, dont 120 avocats, ont répondu à l'appel de 120 ONGs lors de la quatrième édition du Forum européen du *pro bono* qui s'est tenue en novembre dernier pour la première fois à Paris. Un choix loin d'être anodin à l'heure où la France se positionne de plus en plus sur la vague du

pro bono. « Avec 60 participants français, il s'agit de la plus grande représentation d'un pays donné depuis les débuts de la conférence » indiquait l'organisateur, The public interest law institute (PILI). Citons la présence de nombreuses associations d'avocats comme Sherpa, Lexmundi *pro bono* foundation, Legal sector alliance ou en-

core Oxfam, Droits d'urgence, Avocats sans frontières (ASF) etc., qui s'appuient toutes sur des avocats issus pour une grande partie d'importantes structures à majorité anglo-saxonnes, à l'image des mastodontes Skadden, Shearman & Sterling, Mayer Brown, Salans...

L'OMNIPRÉSENCE DES FIRMES ANGLO-SAXONNES

« Le financement des grands cabinets est venu récemment

s'ajouter à celui traditionnel provenant des Etats, des organisations internationales, des particuliers. Ils disposent de moyens importants qui nous permettent de mener à bien nos actions » confirme François Cantier, président d'ASF France, qui compte parmi ses premiers contributeurs les cabinets anglais Clifford Chance et

tradition qui imprègne de facto aujourd'hui les cabinets anglo-saxons implantés en France. Si les *pro bono* counsels des cabinets développent un programme global de *pro bono*, ils le font désormais en coordination avec les responsables des bureaux parisiens en fonction des intérêts locaux. On constate ainsi un

essor des postes dédiés au *pro bono* à Paris dans les grosses structures. Lors de la fusion d'Hogan & Hartson et Lovells par exemple, la désignation d'un associé dédié au *pro bono* a fédéré les partenariats développés en amont : « Avec la fusion, les équipes se sont vite mélangées et se sont appropriées les actions initiées

par l'autre cabinet. L'impact est très positif, avec une force de frappe considérable (130 avocats potentiellement) et une disponibilité plus grande des équipes », explique l'associé Antoine Juaristi en charge du *pro bono* chez Hogan Lovells.

DU PRO BONO SANS LE SAVOIR

La tendance arrivant en France, elle pénètre dans tous les milieux. Malgré des différences culturelles,

PRO BONO : KESAKO ?

Si la définition du *pro bono* reste floue, notamment par rapport aux notions de bénévolat, on sait qu'il s'agit pour un avocat de mettre à disposition gratuitement ses compétences professionnelles, pendant son temps de travail, pour ceux et celles n'ayant pas ou peu de ressources financières, dans un cadre qui dépasse largement celui de l'accès aux tribunaux : conseil aux immigrants, aux personnes en instance de divorce, aux jeunes entrepreneurs, aux organismes de micro-finance...

Allen & Overy. Beaucoup plus ancré dans la culture américaine et anglaise, le *pro bono* est avant tout une obligation déontologique pour les avocats de ces deux pays, du fait de l'insuffisance du financement public. Les méga-firmes anglo-saxonnes ont donc naturellement le *pro bono* dans le sang, au point de voir leurs missions bénévoles intégrées dans leur gestion financière et leurs objectifs souvent chiffrés. Une

débarque en France

certains cabinets français ont pris les devants : un certain nombre ont d'ores et déjà créé en interne leurs départements *pro bono*. Cassius Partners, par exemple, collabore étroitement avec Avocats sans frontières. Tout comme pour les cabinets anglo-saxons, la partie consacrée au *pro bono* est mesurée en taux horaire. Un des associés a par exemple consacré 160 heures à des actions humanitaires pour 1440 heures facturées sur une année. Chez Linklaters, Pierre Tourres, associé et en charge des missions bénévoles en France, précise qu'à Paris les actions menées consistent principalement en offres de conseil juridique gratuites aux créateurs d'entreprises soutenus par l'Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE). Un bénévolat de compétence, avant tout parisien, où se côtoient aujourd'hui des gros cabinets mais aussi des plus petites structures, alors même que leur force de frappe est différente.

Alors que les heures de *pro bono* des avocats des grands cabinets sont comptabilisées sur leur temps de travail, les avocats indépendants sont en revanche obligés de les prendre sur leur temps libre. S'organiser est plus compliqué, parce qu'aucun système de roulement ne peut être mis en place. Et leur bénévolat ne relève que d'un crédo personnel, aucun impact positif sur leur



« L'impact de la fusion est très positif, avec une force de frappe considérable (130 avocats potentiellement) »

Antoine Juaristi
en charge du *pro bono*
chez Hogan Lovells

carrière ne pouvant être reconnu par la hiérarchie. « Dans les petits cabinets français, les avocats font du *pro bono* sans le savoir. Il faut d'abord pouvoir gagner sa vie, notamment pour les jeunes qui s'installent », observe Jean-Luc Bédos, partner chez Salans et fondateur de Droits d'urgence en 1995. François Cantier confirme : « Les avocats indépendants qui travaillent avec nous sont bénévoles et prennent part à nos activités par conviction ». •

QUELQUES CHIFFRES

En 2009, les associations travaillant avec PILI ont distribué **211 dossiers** auprès de **101 ONGs**, dans **25 pays**, engendrant plus de **8000 heures** de travail *pro bono*, pour environ **trois millions et demi de dollars**.

En France, les actions menées en 2009 par Droits d'urgence ont permis à **14 406 personnes** d'être accueillies au sein du Point d'accès au droit du 20^e arrondissement de Paris.

Barreau de Paris : vers une fondation *pro bono* ?



Depuis ses débuts, le Bus de la solidarité a accueilli 20 000 personnes environ. Les autorités « tolèrent » ce soutien de proximité et évitent les contrôles d'identité autour du bus.

Au titre de l'opération Barreau de Paris solidarité, créée par les bâtonniers Teitgen et Iweins en 2003, l'ordre des avocats parisiens effectue de nombreuses missions bénévoles pour assister les plus démunis, en partenariat notamment avec la mairie de Paris et Droits d'urgence. Un Bus de la solidarité où sont présents trois avocats se déplace dans des zones dites sensibles pour offrir du conseil gratuitement, notamment aux immigrants

illégaux. Avec cinq permanences par semaine, le bus a accueilli depuis ses débuts 20 000 personnes environ. Les autorités « tolèrent » ce soutien de proximité et évitent les contrôles d'identité autour du bus. Le barreau assure également des permanences au sein de Médecins du monde, de l'Armée du salut, des Restos du cœur, d'Horizon, de l'Aide départementale à l'innovation (ADI), de la Maison des entreprises et de l'emploi etc. Pour aller plus loin,

certaines souhaitent désormais institutionnaliser la pratique du *pro bono* au sein de l'ordre. Le projet d'une fondation Barreau de Paris solidarité a ainsi récemment été annoncé par le bâtonnier Castelain. L'idée ? Mettre en place une structure permettant de soutenir des initiatives *pro bono*, notamment en constituant une association qui pourrait recevoir des dons dont l'ordre ne peut être aujourd'hui destinataire. L'occasion également de présenter

aux avocats parisiens les différentes opportunités pour développer un nouveau bénévolat de compétence. La fondation assurerait ainsi une communication efficace auprès des avocats eux-mêmes mais aussi du public.

UN PROJET ÉLECTORALISTE ?

L'idée de développer le *pro bono* fut un des points de la campagne des futurs bâtonnier et vice-bâtonnier, Christiane Féral-Schuhl et Yvon Martinet, soucieux de voir « *l'Ordre des avocats de Paris être le premier ordre professionnel à créer un fonds de dotation* ». D'autres idées ont été évoquées, comme le congé de solidarité libérale : « *Il y a dix ans, grâce à Planète urgence, le congé*



« La communication sur le *pro bono* mettra en avant les valeurs de notre serment »

Christiane Féral-Schuhl
avocate et futur bâtonnier au barreau de Paris

solidaire permettant à des salariés volontaires de partir pendant leurs congés pour des missions en France ou à l'étranger a été intégré dans le Code du travail. Les avocats libéraux pourraient désormais trouver, à l'intérieur de la fondation, une bourse aux projets. » Une visibilité de l'ordre sur le thème du *pro bono* que Jean-Luc Bédos préfère aborder dans le temps : « *Il ne faut pas que cette idée de fondation relève d'un besoin d'occupation du terrain par le barreau de Paris. Le pro bono, c'est à la mode, c'est trendy ! Mais dans le monde de la lutte contre l'exclusion, c'est le travail sur le long terme qui doit prévaloir.* » •



3 QUESTIONS À...

Dominique Attias*

COMMENT EXPLIQUEZ-VOUS CETTE DÉFERLANTE DU *PRO BONO* ?

Le nombre de demandes a augmenté, proportionnellement à celui des personnes démunies devant leurs besoins de droit et

leurs difficultés économiques. Les avocats ressentent de plus en plus le désir de revenir au contenu éthique de leur serment. Le seul côté « positif » de la crise c'est que, depuis, beaucoup de gens ont compris qu'ils ne peuvent plus rester sans rien faire pour les autres. La relation qui s'instaure lorsqu'on intervient personnellement dans une action bénévole apporte un véritable bénéfice humain. Je ne connais aucun avocat engagé dans cette voie qui la perçoive comme une souffrance. Nos actions permettent aussi aux jeunes avocats, souvent super-spécialisés et aveuglés par une logique de profit, de s'ouvrir aux autres et à de nouvelles valeurs.

L'ENGAGEMENT CROISSANT DES GRANDS CABINETS VOUS PARAÎT-IL SINCÈRE ?

Ils sont de plus en plus actifs dans le cadre de nos actions aussi parce que nous les sollicitons davantage, mais il est clair que dans leur logique les actions *pro bono* sont mises en concurrence. Personnellement, toutefois, ce qu'il y a derrière l'envie d'une grosse boîte de faire du *pro bono* ne m'intéresse pas. Ce qui compte c'est que les personnes qui en ont besoin puissent être aidées. Probablement le bien public n'est pas la seule motivation... mais si les objectifs convergent, tant mieux. Mon but, comme celui du forum organisé par PILI, est d'aller chercher tout le monde. Un ou deux cabinets préfèrent nous donner un chèque que du temps : si ceci est utile pour payer nos frais, pour élargir nos actions, pour en inventer des nouvelles, nous n'allons pas nous en priver !

QUE PENSEZ-VOUS DU RÔLE JOUÉ PAR LA CULTURE ANGLO-SAXONNE DANS CE DOMAINE ?

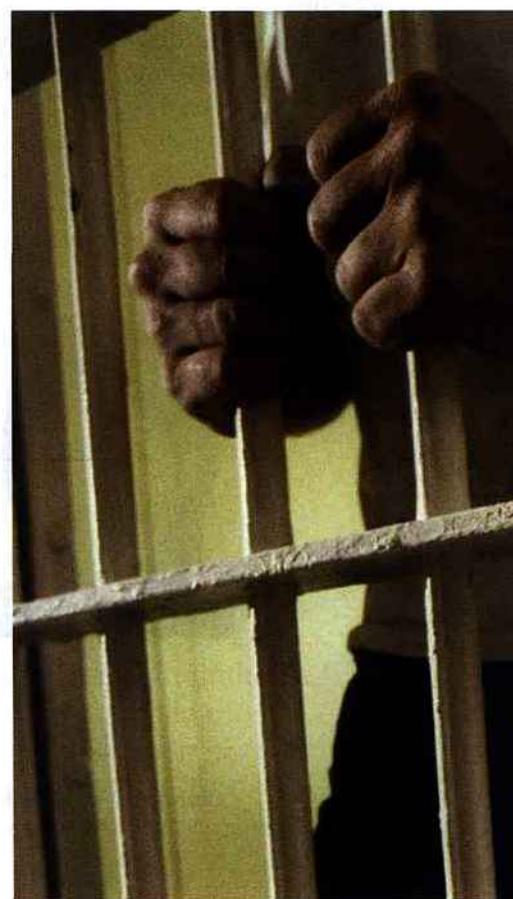
Dans les grandes villes européennes la déferlante de la culture anglo-saxonne est évidente. L'engagement dans le *pro bono* est le revers de la médaille d'autres aspects moins positifs, comme l'obsession du profit. Il nous appartient d'adapter ces éléments à notre sauce latine. Les actions solidaires du barreau de Paris par exemple ne poursuivent pas un objectif d'image... mais si elles peuvent y contribuer, pourquoi pas en profiter ? Nous devrions apprendre à mieux communiquer là-dessus.

* membre du Conseil de l'ordre en charge du *pro bono* au barreau de Paris

Le *pro bono* à la française :

Les missions *pro bono* se développent dans les cabinets français, surtout les grands. François Cantier d'ASF confirme : « *de nombreux cabinets français contribuent à nos actions en nous donnant du temps. Avec les plus grands, nous avons de plus en plus de contacts* ». Un phénomène émergent donc mais encore difficilement appréhen-

dable. Peu de chiffres, des cabinets peu structurés, des moyens relatifs, des initiatives personnelles rarement médiatisées... le *pro bono* est un concept encore jeune souffrant d'un manque d'organisation et de visibilité, notamment institutionnelle, malgré les récentes initiatives du barreau de Paris. « *Dans une structure de taille moyenne comme Ashurst à Paris,*



« En **France**,
cela reste un phénomène
émergent »

LES EXCLUS DU *PRO BONO*

La nouvelle mode laisse aussi des exclus. Les avocats indépendants, qui représentent 70 % des 22 000 avocats parisiens, et qui constituent la majorité de ceux impliqués dans les actions *pro bono* du barreau de Paris, n'étaient pas présents au forum organisé par PILI. De même, les barreaux de province, parfois composés de moins de dix avocats, sont aussi sous-représentés, peut-être « *parce qu'ils sont mieux organisés en matière d'aide judiciaire et que leur tissu associatif est meilleur qu'à Paris* », estime Jean-Luc Bédos. En résumé, il y aurait moins de demande de *pro bono* en province car la gestion du bénévolat y serait meilleure en amont. Christiane Féral-Schuhl reste quant à elle optimiste : « *Paris est un laboratoire d'idées et de bonnes pratiques mais, par la contamination positive, nos projets pro bono peuvent devenir nationaux* ». Elle souhaite notamment une synergie avec la nouvelle direction du CNB.

encore brouillon ?

AJ : un *pro bono* à la française ?

Peut-on faire le rapprochement entre le *pro bono* et l'AJ au vu de sa faible rémunération ? Tout d'abord, le financement public de l'AJ s'oppose nécessairement au *pro bono* conçu comme du volontariat pur, totalement désintéressé. Ensuite, l'AJ concerne avant tout, pour les plus démunis, l'accès aux tribunaux tandis que le *pro bono* s'adresse principalement à des associations, dans des domaines plus souvent de conseil ou de pré-contentieux que de contentieux. Dans l'hypothèse d'ailleurs où le *pro bono* consiste à assister des partenaires dans des procédures contentieuses, certains cabinets d'affaires refusent de s'inscrire dans le cadre de l'AJ. « Cela évite des risques de chevauchement entre les activités *pro bono* d'un cabinet d'affaires et celles d'autres avocats dans le cadre de l'aide juridictionnelle », tient à souligner Hogan Lovells. De même, si le cabinet Orrick Rambaud Martel fait partie de ceux qui encouragent les collaborateurs à effectuer des permanences et à plaider des dossiers au titre de l'AJ, il ne perd pas de vue que « les dossiers d'aide juridictionnelle peuvent représenter une part importante de l'activité de certains de nos confrères non issus du barreau d'affaires ». Autrement dit, autant éviter de piquer des dossiers à des confrères qui vivent de l'AJ, conçue aussi comme une aide à la profession. L'AJ serait en outre peu adaptée aux compétences juridiques des avocats d'affaires. Finalement, les deux pourraient être utilisés à bon escient afin de satisfaire les besoins juridiques de la société. Le rapport Darrois lui-même évoquait cette complémentarité : « L'aide juridictionnelle présente cet inconvénient majeur de laisser sur le côté une frange très importante de justiciables située juste au-dessus des seuils (...) Le développement du *pro bono* permettrait à ces personnes de mieux faire valoir leurs droits. »

où officient environ 130 personnes dont 70 avocats, une continuité des missions de *pro bono* au sens strict est difficile à assurer. D'autant plus que nos spécialités ne correspondent pas vraiment aux besoins dans ce domaine, lesquels nous demanderaient la mise en place des formations spécifiques. Nous tentons aujourd'hui de défi-

nir la bonne approche », précise Diane Sénéchal, en charge des missions *pro bono* du cabinet. A cela s'ajoute un gap culturel évident par rapport aux anglosaxons, moins pudiques en matière de communication éthique. Renforcé par une spécificité culturelle française : d'une manière générale, en France la pratique du bénévolat

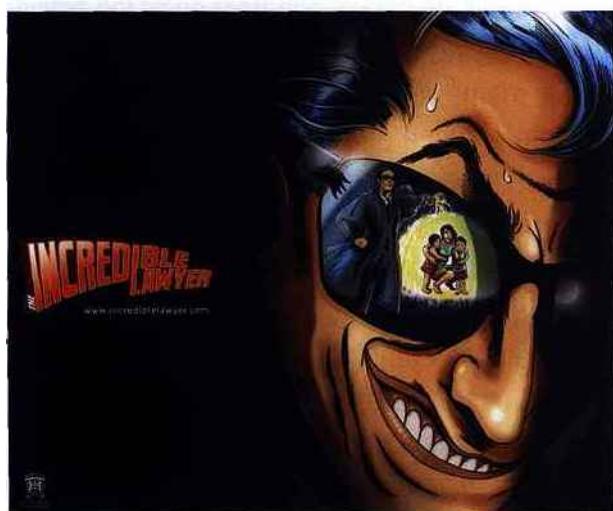
tient davantage de l'initiative personnelle que professionnelle. Pour Jean-Luc Bédos, notre retard relèverait également d'une carence avérée des facultés de droit françaises, presque totalement absentes des actions sur l'accès au droit et du débat sur le *pro bono*. L'esprit *pro bono* aux Etats-Unis vient des facultés. Lors des job

fairs, le *pro bono* est un critère de classement évident pour les cabinets. Mais rassurons-nous, d'autres pays sont encore plus en retard que la France. Pour Corrado De Martini, ancien président de l'Union internationale des avocats, laquelle mène une activité constante de défense des droits humains et des avocats exerçant dans des contextes

difficiles, « *en Italie, le pro bono n'a pas encore de véritable influence sur le choix d'un cabinet par les entreprises, et ne rentre donc pas vraiment en ligne de compte d'une stratégie de communication* ».

Afin de mieux connaître les initiatives françaises de *pro bono*, des cabinets anglo-saxons ont mis en place en 2007 des réunions informelles. Ces réunions regroupent

désormais une quarantaine de cabinets, mais également des juristes et des représentants d'ONGs. •



PRO BONO DÉCALÉ À SINGAPOUR

Pour attirer vers les activités de *pro bono* les nouveaux avocats et les étudiants en droit, le barreau de Singapour a choisi une campagne publicitaire décalée, *Incredible Lawyer*, soutenue par des *gad-*

gets comme des *pins* ou des cahiers. L'avocat qui sacrifie son temps et ses gains potentiels pour le *pro bono* y est peint comme un super-héros. Pour le directeur de communication Wong Peck Lin, qui a dirigé la campagne, « *participer au pro bono est une obligation professionnelle et morale pour les avocats, qui découle de leur monopole sur la consultation et la représentation légale. Nous avons cherché une manière plus fraîche de le montrer.* » Un *pro bono* qui reste toutefois soumis à un contexte politique sous tension, où la démocratie du système judiciaire est souvent mise en cause. Le barreau n'a pas souhaité commenter ces aspects.

Pro bono, du marketing éthique ?



L'impact du *pro bono* sur l'image du cabinet joue un rôle indéniable. A tel point qu'entre *pro bono* et communication sur le *pro bono*, la frontière semble parfois bien mince. Pour Emmanuel Bénard, en charge du *pro bono* chez Freshfields Bruck-Haus Deringer LLP, il s'agit tout d'abord d'un effet mécanique : « Certains projets internationaux ont une résonance médiatique naturelle dont les cabinets qui y sont associés profitent par ricochet. C'est le cas par exemple lorsque nous nous investissons au sein du Réseau d'aides et d'intervention pour les droits de l'homme (RAIDH) ou de la Clinton foundation ». Une visibilité intéressante, notamment en période de post-crise où les actions *pro bono* ne peuvent qu'adoucir une image jugée parfois trop financière des cabinets d'affaires.

UN CRITÈRE POUR LES CLIENTS
Autrement dit, les missions de *pro bono*, en valorisant la marque des cabinets, pourraient devenir un critère de choix pour les clients. « Nos clients sont informés de nos actions, parfois même ils participent à leur mise en place. Une demande de transparence croissante nous a poussés au cours des dernières années à communiquer davantage sur cette pratique. Une meilleure compréhension par nos clients de notre implication dans ce domaine est de nature à influencer sur leur

perception. Il devient de plus en plus important pour nous de savoir nous confronter à ce nouveau besoin humain, issu d'une évolution sociologique accentuée par la crise », reconnaît Diane Sénéchal chez Ashurst. En d'autres termes, les cabinets se positionnent aujourd'hui vis-à-vis de leurs concurrents également sur le *pro bono*, conçu comme un nouveau marché aux bénéfices indirects.

« Certains projets internationaux ont une résonance médiatique naturelle dont les cabinets qui y sont associés profitent par ricochet »

Emmanuel Bénard, en charge du *pro bono* chez Freshfields Bruck-Haus Deringer LLP

Tant et si bien que certains parlent dorénavant de compétition entre les gros cabinets pour les affaires *pro bono*. Lors de la fusion entre Hogan & Hartson et Lovells, James Vaudoyer affirmait que « le nouvel ensemble demeurera un leader mondial dans le domaine du *pro bono* ». Un objectif difficile à quantifier, puisque s'agissant d'un classement des cabinets en France, aucune étude n'existe officiellement à notre connaissance.

LE PRAGMATISME DES ONGS
Cet aspect « opportuniste » n'est pas forcément jugé négativement dans le milieu. Tout le monde y trouve son compte : les ONGs cherchent du financement et les cabinets des partenariats valorisants. « Les cabinets qui nous soutiennent n'exercent aucune influence sur notre ONG. D'ailleurs, si les grands cabinets qui nous financent ne sont pas impliqués dans les prises de décisions, ce qui est normal, cela n'empêche pas leurs salariés de prendre part à nos activités », précise François Cantier, qui a rapidement résolu la sensible équation entre financements et indépendance. Un pragmatisme partagé par Christiane Féral-Schuhl, qui trouve « parfaitement justifié que les cabinets qui ont des politiques *pro bono* puissent mettre en avant les valeurs que ces projets portent en eux-mêmes ». La fondation Barreau de Paris solidarité devrait

justement pouvoir aider les avocats à communiquer sur ce terrain. Elle ajoute : « Lorsque les notaires font une journée de consultation gratuite par an, toute la France est au courant. En revanche, peu de Français sont informés des milliers d'heures que les avocats consacrent aux initiatives de *pro bono*. La communication sur ce sujet mettra en avant les valeurs de notre serment. L'image des avocats est encore trop liée aux contentieux, notamment pénaux médiatiques ». ●

L'impact de la crise sur le *pro bono*

La dimension sensible de la communication faite autour du *pro bono* ne doit pas occulter le besoin de ces actions qui est réel. Le repli de l'Etat-providence et de ses services publics font progressivement naître d'importants besoins sociétaux. « La crise financière a joué un rôle d'accélérateur dans ce phénomène du *pro bono*, et la présence de cabinets anglo-saxons sur la place parisienne l'a amplifié », admet Emmanuel Bénard chez Freshfields, pour qui le développement du *pro bono* correspond avant tout à « un mouvement sociétal, à l'envie de participer à la vie de la cité. Il touche les cabinets, mais aussi les entreprises ».

PRO BONO, RSE : MÊME COMBAT ?

Un besoin sociétal qui s'exprime de multiples façons : des conseils gratuits auprès des PME en passant par des activités diverses de parrainage d'associations à caractère humanitaire (Restos du cœur, Emmaüs, Droits d'urgence, Oxfam etc.). Le cabinet Simon Associés soutient par exemple Babyloan, le 1^{er} site internet français de micro-crédit solidaire à destination des petits entrepreneurs du Sud du monde. Le bureau parisien de DLA Piper initie des collégiens au monde de l'entreprise, aux côtés de Dassault Systèmes, IBM et SFR. En réalité, sous l'étiquette « programme de *pro bono* », certains cabinets n'hésitent pas à labelliser des actions de plus en plus disparates, comme la gestion du stress ou l'aide aux étudiants.

Simon Associés confirme : « L'éthique consiste également à créer une ambiance de travail humaine et à apporter aux avocats des expériences qu'ils n'auraient pu avoir dans des missions traditionnelles ». Ashurst préfère donc parler de programme de responsabilité sociale, dont le *pro bono* ne serait qu'un aspect. Le cabinet multiplie les initiatives de solidarité confiées aux personnels : des levées de fonds (en nature ou en argent) auprès de l'entourage ou des clients, l'organisation



d'événements au profit de projets divers (médicaux, environnementaux, sociaux), des actions d'insertion sociale et professionnelle et de soutien scolaire, des séances internes de sensibilisation sur le don d'organes et deux collectes de sang par an.

Le *pro bono* des cabinets se confond avec leur mouvement social et éthique, et plus généralement avec la responsabilité éthique d'entreprise (RSE). Une dilution de la notion de *pro bono* préjudiciable pour Jean-Luc Bédos : « A force de décliner du *pro bono* à toutes les sauces et sous prétexte de marketing, on va mettre en péril la confiance des pouvoirs publics et du monde

associatif envers les vrais projets d'aide aux plus démunis ».

Entre donner son sang et participer à un procès à l'étranger, il y a certes une différence. Si les démarches n'en sont pas moins sincères, la vraie question qui se pose est celle de la pertinence des projets et de l'énergie dépensée pour les mener. C'est pourquoi la plupart reconnaît l'utilité de participer à des forums comme le Forum européen *pro bono* et aux tables rondes qui se tiennent régulièrement à Paris, afin de rencontrer des représentants d'associations ou d'ONGs qui viennent présenter leurs activités et leurs besoins.

(RE) DONNER DU SENS À SON MÉTIER

Au bout du compte, l'accueil fait au *pro bono* en France montre que cette tendance émergente reste à confirmer dans le temps. Un scénario sans doute envisageable pour un mouvement qui répond aussi à un réel besoin des professionnels. Car au-delà des questions de communication et de *marketing*, la plupart des cabinets interrogés tiennent à souligner qu'ils font aussi du *pro bono* parce qu'ils sont avocats. Un petit supplément d'âme pour l'homme de loi qui aurait une responsabilité particulière dans l'avancement du droit dans le monde. « Cela remet finalement l'humain au centre de la profession » exprime Antoine Juaristi d'Hogan Lovells. Une vraie quête de sens, de plus en plus perceptible, dans l'univers professionnel particulièrement sévère des cabinets d'avocats en ce début de 21^e siècle. ●

Un marché d'avenir : pourquoi s'y mettre ?

La structuration de cette déferlante de *pro bono* représente un marché stratégique. Le *pro bono* est en outre un excellent vecteur de formation, permettant d'ouvrir les avocats à des dossiers et à des domaines du droit différents de ceux qu'ils pratiquent habituellement.

Le *pro bono* doit être conçu comme un moteur à part entière de l'activité du cabinet et être valorisé comme tel, en plaçant notamment sur pied d'égalité, dans une certaine mesure, les heures qui y sont consacrées.

Lorsqu'on leur demande ce que leur apporte le *pro bono*, la plupart des cabinets disent le concevoir également comme un outil de cohésion interne. Pour Diane Sénéchal « *l'engagement autour de ces actions permet à des personnes qui ne se côtoient pas nécessairement au quotidien de se rencontrer et créé une vraie cohésion* ».

Le managing partner d'Ashurst Bertrand Delaunay ajoute : « *Cette dimension d'aide nous rassemble autour d'une cause commune, crée de la solidarité interne et, ce faisant,*

favorise l'intégration ». Le *pro bono* exige et développe aussi une très bonne connaissance financière de son cabinet, ainsi qu'une parfaite maîtrise de son temps. S'il constitue sans doute une démarche volontaire, il nécessite et promeut une certaine structuration des cabinets, qui doivent être en mesure de récompenser l'effort accompli par les collaborateurs en leur nom, en prenant par exemple en compte les heures de *pro bono* dans l'évaluation annuelle. •

DÉVELOPPER LE *PRO BONO* AU SEIN DE SON CABINET : LES 5 CONSEILS

1) Ne rien imposer

Il est impossible de forcer tout le monde à faire du *pro bono* : les avocats se l'approprient mieux s'ils peuvent suivre leurs affinités.

2) Communiquer

Une communication interne fréquente est indispensable.

3) S'organiser en interne

L'organisation interne doit être structurée. Si la taille du cabinet le justifie, mieux vaut désigner un responsable,

pour développer la visibilité interne et externe et pour structurer le traitement des dossiers.

4) Viser juste

Il est conseillé de sélectionner au préalable le type d'associations que l'on souhaite aider (micro-crédit, caritatif, entrepreneuriat social etc.)

5) Créer l'évènement

Ne pas oublier d'organiser des rencontres fréquentes avec les associations partenaires.