

EMILE & FERDINAND

Gazette **LORCIER**

2019/2 | N°32

Périodique gratuit

Bureau de dépôt : 3000 Leuven Masspost | P-916169



Édito

Êtes-vous prêt pour la transformation du monde juridique ?

4 Justice et IA

Une justice plus efficiente grâce à l'intelligence artificielle
Adrien van den Branden

6 Avocats

Maîtriser la technologie aujourd'hui pour devenir incontournable dans sa pratique demain
Adrien van den Branden

9 Portrait

Rencontre avec François Stévenart Meeûs, Conseiller à la Cour de cassation

12 Project management

Legal Project Management
– Une nouvelle approche de la gestion des dossiers juridiques
Laurent Dassonville

16 Notariat

Transformation numérique dans le notariat
Paul Danneels

18 Coach me if you can !

Pour innover intelligemment, apprenons des meilleurs !
Anne-Laure Losseau

22 Rencontre

L'Union Internationale des Huissiers de Justice
Marc Schmitz

Et aussi

→ Save the dates
→ ...

BONNE
LECTURE !

“

CHERS LECTEURS,
CHERS AUTEURS,ÊTES-VOUS PRÊTS POUR LA TRANSFORMATION
DU MONDE JURIDIQUE ?

Digitalisation, automatisation, ubérisation, intelligence artificielle... tous ces concepts résonnent à présent dans votre quotidien professionnel. Si le mot *innovation* est sur toutes les lèvres, il n'est cependant pas toujours facile de s'y retrouver dans ce contexte d'évolution rapide. En effet, *tout le monde parle de la transformation numérique, mais 90% de la population ne sait pas encore ce qu'il se passe* (Antonio Serrano, PDG, Spartanhack).

Le secteur juridique exige plus que des idées. Le défi consiste à transformer ces idées en outils pratiques qui permettent aux professionnels du droit de travailler mieux et plus efficacement. La prise de conscience de ces changements est en cours, mais seul un nombre limité de cabinets et de professionnels a d'ores et déjà mis en place des actions concrètes pour accompagner la transformation digitale.

COLOPHON

Rédacteur en chef
Anne-Laure Bastin

Équipe rédactionnelle
Anne-Laure Bastin, Charlotte Claes,
Muriel Devillers et Dimitri Grollemund

Lay-out
Julie-Cerise Moers (Cerise.be)

Régie publicitaire
The Future is Now sprl
Soins de Laurence Thomsin
0032 471 63 67 01
info@the-future-is-now.net

© Lefebvre Sarrut Belgium s.a.

Éditeur responsable
Paul-Étienne Pimont
Lefebvre Sarrut Belgium s.a.
Rue Haute 139 - Loft 6
1000 Bruxelles

Les envois destinés à la rédaction
sont à adresser par voie électronique à
emileetferdinand@larcier.com

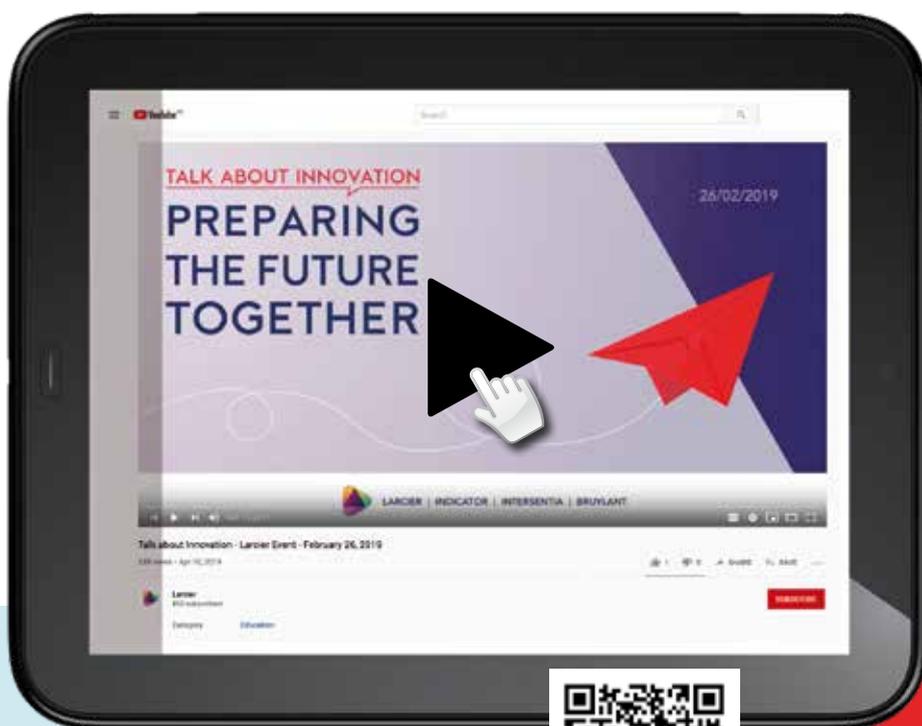
ET VOUS ? OÙ EN ÊTES-VOUS EN
MATIÈRE D'INNOVATION ?

Faites le point grâce à notre *Étude sur l'innovation fiscale et juridique européenne*

Dans le souci permanent de vous accompagner au quotidien, Larcier, Indicator, Intersentia et Bruylant ont récemment réalisé une enquête européenne sur l'innovation afin de faire le point et vous aider à mieux comprendre comment les professionnels du droit et de la fiscalité adaptent leurs organisations et leurs modèles économiques et répondent ainsi aux opportunités offertes par la transformation numérique. Nous avons en effet mené une étude comparative qualitative et quantitative dans 5 pays de

l'UE dont la Belgique et le Luxembourg en interrogeant plus de 1.500 professionnels, leaders d'opinion et innovateurs des différents domaines juridiques et fiscaux.

Découvrez dès à présent les résultats de notre étude et identifiez les principales tendances, les innovations les plus pertinentes dans votre secteur, les défis actuels et à venir auxquels les professions juridiques et fiscales sont confrontées ainsi que les moyens à mettre en place pour appréhender ces changements avec succès.



TALK ABOUT INNOVATION

Le 26 février dernier, nous avons partagé avec nos clients, nos auteurs et nos partenaires les résultats de notre étude autour d'un panel de discussion mené par des experts reconnus dans les secteurs de l'innovation legal et tax.



Vous n'étiez pas présent ?
(Re)Vivez l'événement en visionnant notre vidéo



Téléchargez gratuitement
notre étude sur l'innovation
sur larcier.com/fr/innovation



CETTE GAZETTE EST LA VÔTRE !

N'hésitez pas à **proposer des articles**, à **formuler des suggestions**, à **réagir aux articles** publiés et, ainsi, à **faire évoluer** *Émile & Ferdinand*.

Adressez-nous vos messages à l'adresse suivante :
emileetferdinand@larcier.com

UNE JUSTICE PLUS EFFICIENTE

GRÂCE À L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

La justice se heurte à un terrible constat : elle ne répond pas aux attentes des citoyens du XXI^e siècle.

Les Belges ont pris l'habitude de bénéficier d'un service en ligne, rapide, abordable financièrement et de bonne qualité. Or la justice semble tout le contraire. Elle évolue dans un monde de papier, elle est lente et coûteuse, et la qualité des jugements est (très) aléatoire. Ce décalage, qui grandit jour après jour, pourrait bien signifier la fin d'un service public de la justice, les citoyens préférant recourir à des modes privés de résolution des litiges. Pire, les justiciables risqueraient de ne plus demander justice du tout, faute de moyens ou de patience. Améliorer le fonctionnement des cours et tribunaux est donc impératif pour assurer la survie d'une justice étatique.

Comment construire une meilleure justice ?

Absorbés par le train-train de leurs préoccupations quotidiennes, trop peu de juges ou d'avocats s'interrogent sur ce que représente une "bonne" décision de justice. Avant d'entamer le vaste chantier de reconstruction de la justice, les professionnels du droit doivent lever le nez du guidon et se poser la question fondamentale du sens de leur profession : pourquoi font-ils leur métier ou exercent-ils leur charge ?

Depuis quelques années, j'ai moi-même entamé cette réflexion, nourrie de mes expériences de la justice en tant qu'avocat formé au digital. Celles-ci m'ont convaincu que la "bonne" décision de justice est une décision efficiente, c'est-à-dire celle qui offre au justiciable le meilleur rapport entre trois facteurs : la qualité, le coût et la vitesse. Une décision de justice est bonne si elle est de qualité acceptable, rendue dans un délai raisonnable et à un prix abordable. Mesurer la qualité d'une décision de justice est un exercice absolument nécessaire (quoique délicat). La qualité est, par exemple, évaluable à l'aune de critères tels que la transparence, l'impartialité, l'indépendance, l'écoute, la conscience, la catharsis, la fiabilité, etc. Elle est également évaluable sur deux dimensions fondamentales (relevées par le philosophe antique Aristote) : la capacité à résoudre un litige qui fait appel à l'application plus ou moins stricte de la règle de droit (appelée la "justice réparatrice") et la capacité à trancher un conflit de valeurs, comme par exemple celui entre la liberté d'expression et le droit à la dignité humaine (appelée la "justice distributive"). Enfin, la décision de justice doit également être évaluée sur les facteurs coût (combien le procès coûte-t-il au justiciable et à la collectivité ?) et vitesse (dans combien de temps le justiciable obtiendra-t-il une décision définitive ?).

Adrien van den Branden



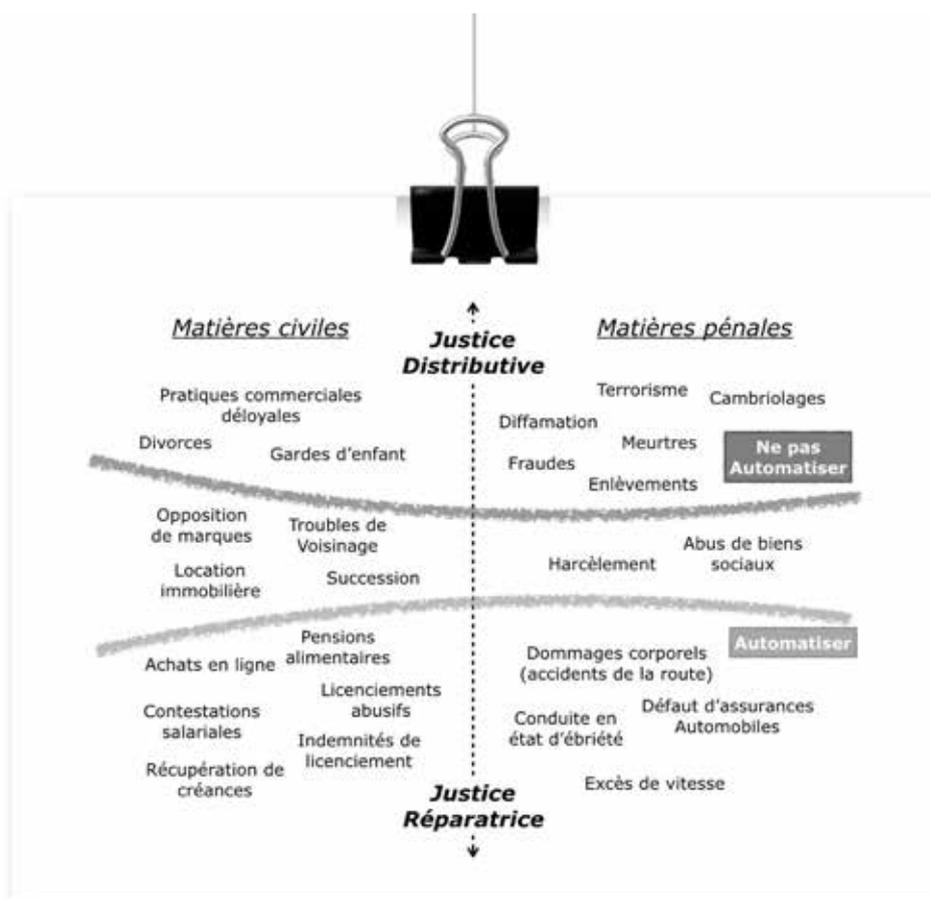
Lawyer (Member of the Brussels Bar) | LL.M. (University of Cambridge) | CEO & Co-Fondateur de Companyon www.companyon.eu

Optimiser le ratio qualité-coût-vitesse des décisions de justice

La méthode pour sauver la justice de son endémique privatisation est claire : optimiser le rapport qualité-coût-vitesse des décisions. Parmi les moyens pour y arriver, l'intelligence artificielle, c'est-à-dire un ensemble d'algorithmes capable de simuler certains traits de l'intelligence humaine, offre une intéressante perspective d'amélioration. Cette technologie permet en effet d'automatiser la faculté de juger. Remplacer le juge humain par un juge robot n'est toutefois pas souhaitable dans tous les cas (loin s'en faut). L'application de l'intelligence artificielle à la justice n'est acceptable que si les décisions qui en résultent sont plus efficaces que celles prises par le seul juge humain.

Si nous comparons les performances respectives de l'homme et de la machine sur l'ensemble des critères de la "bonne" décision de justice, nous constatons que le robot rend des décisions plus efficaces que le juge humain dans les litiges dont la résolution dépend de l'application plus ou moins stricte de la règle de droit (c'est-à-dire ceux qui ressortent de la justice réparatrice). Ces litiges aboutissent principalement à la détermination d'une amende, d'une indemnité ou d'un délai : amendes routières, pensions alimentaires, délais de paiement, etc. Le juge humain rend des décisions plus efficaces que le juge robot dans les litiges qui tranchent un conflit de valeurs (c'est-à-dire ceux qui ressortent de la justice distributive) par exemple, les procès en diffamation, les crimes et la majorité des délits.

Projeter les litiges sur un axe justice distributive / justice réparatrice nous permet de faire ressortir une ligne de démarcation entre les litiges à automatiser (et que nous pouvons confier au juge robot) et les litiges à ne pas automatiser (qu'il vaut mieux laisser aux mains du juge humain). Pour les litiges intercalaires (qui ressortent autant de la justice réparatrice que de la justice distributive),



l'opportunité de procéder à leur automatisation dépendra de la sensibilité politique d'une population donnée.

Les risques (maîtrisables) d'une justice robotisée

Pour prometteuse qu'elle puisse paraître, la justice robotisée n'est pas dénuée de risques. Sa mise en œuvre peut par exemple porter atteinte au droit à un procès équitable, signifier une perte d'indépendance du juge ou occasionner un désenchantement généralisé chez les acteurs de la justice. Ces risques sont maîtrisables si des mesures appropriées sont prises pour limiter autant que faire se peut la survenance de conséquences néfastes. La mise en place d'un recours spécial auprès du juge humain sur les litiges tranchés par le juge robot, la divulgation de la logique sous-jacente des algorithmes et leur audit par un organisme indépendant ne sont-là que quelques exemples de ce type de mesures.

Sur le chemin tortueux de la robotisation de la justice, les parties prenantes devront se positionner sur des enjeux importants. Les juges, les avocats, les

justiciables et les hommes et femmes politiques du pays doivent se saisir de ces enjeux et préparer la justice aux changements à venir.



Découvrez l'ouvrage d'Adrien van den Branden récemment publié sous la marque Bruylant

Les robots à l'assaut de la justice
L'intelligence artificielle au service des justiciables

Adrien van den Branden

Préface de Laurent Alexandre

Avant-propos de Jean-Pierre Buyle

Postface d'Antoine Garapon

Édition 2019

Plus d'infos sur www.larcier.com

MAÎTRISER LA TECHNOLOGIE AUJOURD'HUI POUR DEVENIR INCONTOURNABLE DANS SA PRATIQUE DEMAIN

Parce que, pour lui, il est nécessaire de mieux enseigner la technologie aux juristes et aux avocats, **Adrien van den Branden** a lancé cet été la *Tech for Lawyers Masterclass*, une formation technique et actionnable de la technologie à destination des professionnels du droit.

Émile & Ferdinand : Il devient impératif pour les juristes de maîtriser la technologie ?

“**Adrien van den Branden** : “*Software is eating the world*” pour reprendre les termes de l'investisseur américain Marc Andreessen. La technologie est présente partout et dévore tous les pans de l'économie et de la société (si bien qu'aujourd'hui les 5 sociétés les plus valorisées au monde sont des entreprises *tech*). Cette seule raison devrait suffire à convaincre les professionnels du droit de l'impératif de comprendre la technologie.

À cette raison majeure s'en rajoute deux autres. Premièrement, les entreprises qui utilisent la technologie pour offrir

des services aux justiciables et aux avocats (les *LegalTech*) se développent de manière fulgurante et pourraient bientôt se tailler une part substantielle du marché de droit en automatisant les tâches juridiques répétitives. Les *LegalTech* constituent une menace pour les avocats actifs dans certaines branches du droit et une opportunité énorme pour les juristes d'entreprise d'intégrer des outils innovants pour “streamliner” leurs processus juridiques internes. Deuxièmement, les *Smart Contracts*, ces bouts de code qui documentent et exécutent les termes d'un contrat, entretiennent la promesse d'éliminer les foyers d'interprétation et de contestation (et donc de diminuer le périmètre d'action du conseiller juridique).

Partant de ce constat, nous avons imaginé puis lancé avec un ami ingénieur *Law Is Code*, une série d'ateliers pour apprendre aux juristes à concevoir leur première application *LegalTech* et signer leur premier *Smart Contract* sur la blockchain.

En quoi consiste *Law Is Code* ?

L'objectif de ces ateliers est de fournir aux juristes d'aujourd'hui les compétences numériques qui leur permettront d'être incontournables demain. Pour ce faire, nous enseignons la technologie par le biais d'exercices de codage interactifs et accessibles, adaptés aux contraintes quotidiennes du métier, tout en étant amusants à aborder.

Avant de lancer *Law Is Code*, nous étions persuadés que les professionnels du droit entretenaient des croyances limitantes par rapport à la technologie. Il peut effectivement être angoissant pour un juriste de se retrouver “nu” face à la machine. Nous étions toutefois convaincus qu’en enseignant les concepts de manière décontractée, en petits groupes, le temps d’une matinée, nous réussirions à amener les juristes à franchir le pas.

En quelques mois, nous avons eu la chance d’animer plus de 50 avocats et juristes d’entreprise au travers de 6 ateliers. Et nous avons vite compris pourquoi les professionnels du droit ne disposaient pas d’un bagage technologique suffisant. La raison n’était pas à trouver dans des prétendues croyances limitantes (comme nous l’avions supposé). Nous avons en réalité été bluffés par l’enthousiasme et la soif d’apprendre de nos participants. La vraie raison est à trouver dans les lacunes de la méthodologie d’apprentissage traditionnelle des juristes.

En discutant avec les participants, nous nous sommes rendu compte que les formations classiques échouent dans l’enseignement de la technologie aux juristes. Les professionnels du droit se forment à la technologie de deux manières. Soit ils assistent à des cours ex cathedra donnés par des académiques focalisés sur la règle de droit et détachés des contraintes pratiques du monde des affaires. Soit ils s’informent au travers des speechs des gourous de l’innovation



qui abordent la technologie en dehors de tout contexte juridique.

Quelle méthodologie appliquez-vous ?

“ La méthodologie d’apprentissage est la base d’une bonne formation. C’est pourquoi, chez *Law Is Code*, nous montrons les concepts techniques directement à l’écran au travers de “live-demos”. Nous proposons également des exercices pratiques (que nous avons nous-mêmes développés) et que les participants complètent sur leur ordinateur portable pendant le cours. L’enseignement en petit groupe favorise aussi les interactions entre les formateurs et les participants, souvent riches en confrontations et en partage d’expériences professionnelles. Enfin, nos ateliers sont animés en duo : un esprit technique pour débroussailler la technologie et un esprit juridique pour faire le lien avec le contexte juridique.

La mission de *Law Is Code* est de combiner le meilleur du droit et de la technologie

pour offrir aux experts juridiques des formations pratiques, amusantes et interactives. Nous croyons qu’il est temps que les juristes façonnent une compréhension pratique des concepts technologiques pour mieux conseiller leur entreprise (ou leurs clients).

Quels sujets abordez-vous dans vos ateliers ?

“ Nos ateliers abordent des sujets pointus : la *LegalTech* et les *Smart Contracts*. Or de nombreux professionnels du droit nous ont fait part de leur souhait d’une formation sur le b.a.-ba de la technologie. Nous nous sommes rendu compte que pour beaucoup de juristes (même spécialisés en propriété intellectuelle ou en protection des données), certains concepts restaient flous (car jamais montrés à l’écran). Qu’est-ce qu’un cookie ? Quelle différence avec un pixel tag ? Comment fonctionne une application web ? Comment détecter un ransomware ? Comment fonctionne le cryptage de données ? ● ● ●



L'objectif de ces ateliers est de fournir aux juristes d'aujourd'hui les compétences numériques qui leur permettront d'être incontournables demain. ”



C'est pourquoi, nous avons lancé cet été la Masterclass "Tech for Lawyers". Au cours de sessions d'une demi-journée, nous formons les professionnels du droit de manière pratique et interactive à la technologie. Notre cursus couvre l'ensemble du stack technologique (software, hardware, réseaux, cybersécurité, données, eMarketing & intelligence artificielle) et fait l'objet de démonstrations en direct sur écran. En plus de l'approfondissement technique, nous établissons le lien avec les réglementations en vigueur, identifions les risques juridiques associés et définissons les mesures (contractuelles ou autres) permettant de les remédier ou de les atténuer. À la fin de la Masterclass, les participants reçoivent la liste des outils utilisés pendant la session et des checklists pratiques pour les aider dans leur travail.

Découvrez plus d'infos sur lawiscode.io



Adrien van den Branden donne régulièrement des formations organisées par Larcier Training.

Tenez-vous informé de nos formations en visitant notre site : larcier.com > onglet Formations.



Rencontre

AVEC FRANÇOIS STÉVENART MEEÛS, CONSEILLER À LA COUR DE CASSATION



**François
Stévenart
Meeûs**

Conseiller à la Cour de cassation, maître de conférences invité à l'UCLouvain et rédacteur en chef de la *Revue Générale du Contentieux Fiscal*

Émile & Ferdinand : Pourquoi avez-vous étudié le droit et quelles ont été les grandes étapes de votre parcours professionnel ?

François Stévenart Meeûs : Bonne question. Je suis issu, du côté paternel, d'une famille de juristes depuis plusieurs générations. Nous parlions beaucoup de la « vie du palais » à la maison. Mes parents avaient noué de solides amitiés avec de nombreux magistrats bruxellois, siégeant notamment à la Cour de cassation. Le choix de mes études universitaires dans une Faculté de droit fut assez naturel, d'autant que j'affectionnais davantage les branches littéraires que scientifiques durant l'enseignement secondaire. Lorsqu'un futur étudiant demande au professeur François Ost (Université Saint-Louis) s'il est apte à entamer des études de droit, ce dernier répond souvent, sous la forme d'une boutade que, pour être un bon juriste, il faut d'abord savoir lire et écrire. Ayant toujours préféré la lecture et l'écriture aux équations mathématiques, je me retrouve bien dans cette déclaration. Mon parcours universitaire est assez classique. Il m'a fait passer des Facultés universitaires Saint-Louis (où j'ai suivi l'enseignement d'un professeur qui est devenu aujourd'hui mon président de section à la Cour de cassation, Benoît Dejemeppe) à l'Université catholique de Louvain entre 1982 et 1987. Après quelques mois de barreau et un service militaire à la Force aérienne, j'ai étudié durant un an le droit européen à l'Europa Instituut de l'Université d'Utrecht où j'ai pu aussi parfaire ma connaissance des langues néerlandaise et anglaise. Ce fut un des meilleurs investissements de ma vie professionnelle. Il n'y avait aucun étudiant francophone, à l'exception d'un seul compatriote qui est devenu aujourd'hui procureur général de la cour d'appel de Mons. *Een echt taalbad !* Bien utile aujourd'hui dans une juridiction foncièrement bilingue.

De retour d'Utrecht, j'ai été engagé comme avocat stagiaire du professeur Guy Van Fraeyenhoven dans un cabinet situé à Saint-Gilles, bien connu par les avocats bruxellois sous l'appellation « la rue Saint-Bernard ». Ce fut une grande école de rigueur où j'ai en outre noué de solides amitiés qui se poursuivent aujourd'hui. J'ai ensuite collaboré durant près de

sept ans dans une association d'avocats avenue Louise, plus particulièrement avec un avocat fiscaliste d'origine anversoise, Me Jean-Pierre Brusseleers – que je salue, s'il me lit – puis ai été engagé durant deux ans comme consultant dans la société d'audit et de conseils fiscaux Arthur Andersen, avant d'être nommé fin 1999 juge spécialisé dans les litiges fiscaux.

Je rêvais de devenir juge fiscal depuis longtemps, mais la réforme du contentieux fiscal et de l'organisation judiciaire en cette matière a connu un parcours législatif particulièrement long qui a finalement abouti au vote des lois des 15 et 23 mars 1999. J'ai prêté serment comme juge au Tribunal de première instance de Mons en octobre 1999, puis je suis devenu conseiller à la Cour d'appel de Mons au début de l'année 2005. Depuis le mois de mai 2018, je suis installé en qualité de conseiller à la Cour de cassation où je siège principalement dans le secteur correctionnel, mais aussi, à intervalles réguliers, avec mes collègues néerlandophones de la première chambre qui sont en charge du contentieux fiscal.

Parallèlement à la magistrature, j'ai toujours gardé un contact avec la vie universitaire aux FUCaM (devenues l'UCLouvain) et à la Faculté de droit de l'UCLouvain, où j'ai été engagé début des années 90 comme assistant des professeurs Francis Delpérée et Robert Andersen. Aujourd'hui, j'y enseigne encore en qualité de maître de conférences invité.

Quels sont les enjeux de votre fonction de conseiller à la Cour de cassation et la journée type d'un magistrat de cette Cour ?

La Cour de cassation a une mission extrêmement importante au sein de l'Ordre judiciaire. Elle doit veiller





Revue Générale du Contentieux Fiscal
6 numéros par an
Retrouvez toutes les infos sur
www.larcier.com

à l'exacte application de la loi par le juge du fond. Son contrôle porte sur le respect des formes dans lesquelles la justice doit être rendue et des règles relatives au droit à un procès équitable, ainsi que sur l'interprétation des normes légales. L'objectif est d'assurer une harmonisation de la jurisprudence en vue de garantir la sécurité juridique des justiciables et l'égalité des citoyens devant la loi. Les textes législatifs sont de plus en plus difficiles à comprendre dans de nombreuses branches du droit et les controverses juridiques qui entourent leur interprétation sont de plus en plus fréquentes. Les juridictions de fond n'apportent pas toujours des solutions univoques aux mêmes questions juridiques. La Cour de cassation joue alors pleinement son rôle.

C'est une fonction extrêmement intéressante, très différente de celle qu'exerce un juge du fond. En quelques mots, en tant que magistrat de cassation, il faut se roder à une méthode de travail bien huilée : vérifier la régularité de la procédure, bien lire la décision attaquée par le pourvoi, examiner les moyens contenus dans le mémoire en cassation et éventuellement dans un mémoire en réponse, ...

Il serait trop long d'exposer ici la vie quotidienne d'un magistrat de cassation. La Cour de cassation a développé au cours de plusieurs décennies une méthode de travail empirique que chaque magistrat, jeune ou moins jeune, est invité à respecter pour assurer l'efficacité des travaux de la Cour.

Je souhaiterais conclure votre question par deux appréciations personnelles. J'admire le travail extrêmement précieux du parquet de la Cour de cassation qui, par ses conclusions orales ou écrites, joue pleinement son rôle d'*amicus curiae* de la Cour. Les conclusions du ministère public permettent aussi à la doctrine de mieux comprendre la portée d'un arrêt de la Cour de cassation. Ensuite l'exercice collégial de la fonction est une des

caractéristiques les plus importantes de la mission de juge de cassation. Les discussions entre tous les membres de la formation de jugement sur l'ensemble des dossiers fixés enrichissent le débat et limitent le risque d'erreur tant sur le fond que dans la forme. À ce propos, il est regrettable qu'une loi récente ait eu pour effet de généraliser le juge unique devant les juridictions de fond. La solitude du juge unique devient très lourde. Le travail collégial est, selon moi, une caractéristique intrinsèque de l'acte de juger et devrait redevenir la règle, en tout cas lorsqu'il est statué en dernier ressort.

Quels sont les défis auxquels doit faire face la Cour de cassation ? Et dans le contexte actuel de transformation digitale, quels sont les défis en matière d'innovation ?

Les défis sont nombreux. Nous nous orientons progressivement vers une autonomie de la gestion des cours et tribunaux. Cette évolution vaut également pour la Cour de cassation. La Cour de cassation a soumis en son temps au ministre de la Justice un projet d'autonomie de gestion qui est basé principalement sur l'octroi d'une dotation annuelle qui serait votée par le Parlement fédéral avec un contrôle ultime de l'utilisation des deniers publics par la Cour des comptes. Les dirigeants de la Cour et de son Parquet qui ont élaboré avec beaucoup d'énergie et de conviction ce plan de gestion considèrent que c'est le moyen d'assurer une réelle indépendance à la Cour de cassation. Il appartiendra maintenant à la nouvelle équipe dirigeante de ma juridiction de poursuivre, au cours de la nouvelle législature, le dialogue avec les autres pouvoirs sur les modalités de notre autonomie de gestion.

Un autre défi de taille est la révolution digitale. L'efficacité du travail d'un magistrat implique un accès à la documentation juridique numérisée dans des banques de données. Nous sommes de plus en plus incités à consulter les sources juridiques par le biais de banques de données électroniques, même si je conserve toujours un certain attachement aux livres imprimés sur papier, en particulier les codes. L'avantage du papier est de pouvoir lire une disposition légale dans son contexte par rapport aux autres articles qui la précèdent et qui la suivent. Je ne suis donc pas favorable à l'exclusivité numérique en ce qui concerne la documentation juridique.

Enfin, à l'examen des défis de la justice, se pose aussi depuis quelque temps une question de taille : est-ce que l'intelligence artificielle remplacera un jour le juge ? Je crois que la justice est fondamentalement liée à un contact humain entre un justiciable et un juge indépendant et impartial. Sans être un spécialiste de la question, un certain bon sens me conduit à penser que la récupération d'une créance commerciale impayée ne nécessite pas la mobilisation d'une formation de jugement composée de 3 magistrats, mais que l'ordinateur le plus puissant du monde ayant enregistré la législation, la doctrine et la jurisprudence de tous les États ne remplacera jamais la rencontre personnelle et l'écoute attentive par un juge d'un homme, d'une femme, d'un enfant en proie à un litige de droit familial ou de la jeunesse.

Comment parvenez-vous à concilier vos différentes casquettes professionnelles ?

« J'ai toujours donné la priorité de mon temps à ma fonction principale de magistrat. Mes autres activités professionnelles plus accessoires, notamment celle liée à l'enseignement universitaire, enrichissent toutefois mes fonctions judiciaires. À l'heure actuelle, je suis titulaire, avec deux autres collègues, du cours de procédure fiscale à la faculté de droit de l'UCLouvain et à la Louvain School of Management. Mon enseignement à l'UCLouvain et ma mission de juge de cassation s'enrichissent mutuellement. En tant que professeur, j'enseigne bien entendu la législation existante et me mets à l'écoute de la doctrine, mais je peux aussi faire profiter les étudiants des enseignements de la Cour de cassation et des plus hautes instances judiciaires nationales et européennes avec lesquelles nous dialoguons en permanence.

La fonction de rédacteur en chef d'une revue juridique est une expérience unique. Elle nécessite des qualités de gestionnaire

en vue de la préparation de chaque nouveau numéro : prévoir les prochains articles de doctrine et sélectionner les décisions intéressantes à publier, assorties le cas échéant d'une annotation. Il faut aussi faire preuve de tact et de diplomatie : prendre contact avec les auteurs à l'avance, vérifier qu'ils respectent le délai pour le dépôt de leur article, confier la relecture à un membre du comité de direction, faire (gentiment) quelques observations à l'auteur et, parfois aussi dans le pire des cas, refuser un article. J'ai beaucoup de plaisir à exercer cette fonction. Au sein de la *Revue Générale du Contentieux Fiscal*, je peux compter sur une équipe joyeuse, dynamique et très soudée avec laquelle je travaille depuis une dizaine d'années. Je les remercie pour leur travail d'équipe, ainsi que Patricia et Aurélie de la maison Larcier qui sont nos « fées du legis ». Nous avons aussi développé d'excellentes relations avec le comité de direction du *Tijdschrift voor Fiscaal Recht* avec qui nous avons une collaboration périodique très efficace. En un mot, une bonne organisation du temps personnel, en parfaite concordance avec l'agenda de la famille, permet de combiner les différentes casquettes.

ET SI VOUS ÉTIEZ ...

SI VOUS ÉTIEZ UNE LOI ?

Difficile à dire. Tout choix est un renoncement. Mais j'ai envie de faire un petit clin d'œil à mon nouveau chef de corps, Madame Beatrijs Deconinck, qui est depuis quelques mois la première femme à exercer le mandat de premier président de la Cour de cassation. Alors, je choisis la loi du 27 mars 1948 accordant le droit de vote généralisé aux femmes. C'est une loi importante, car la Belgique était à la traîne par rapport aux autres pays européens.

SI VOUS ÉTIEZ UN PERSONNAGE CÉLÈBRE ?

Je préfère reformuler la question de la manière suivante « si vous aviez l'occasion de rencontrer un personnage célèbre ? ». Vous m'autoriserez exceptionnellement à vous citer deux noms, sans être très original. J'aurais vraiment été heureux de rencontrer Winston Churchill. Cet homme courageux a eu une vie exceptionnelle à une période agitée de l'Histoire. Il a su faire preuve d'une résistance visionnaire face à l'émergence de la dictature nazie alors que beaucoup de chefs de gouvernement se limitaient jusque-là à essayer de trouver un consensus mou avec Hitler. J'ai également une grande admiration pour le pape Jean-Paul II qui a contribué à des changements politiques majeurs dans l'Histoire du monde par de subtiles relations diplomatiques et des déclarations courageuses. J'ai encore en tête de beaux souvenirs de sa venue en Belgique au mois de mai 1985.

SI VOUS ÉTIEZ UN OUVRAGE ?

La collection complète des œuvres de Molière dans la Pléiade. Molière est un auteur intemporel qui a su percer le cœur des hommes, décrypter les mœurs des gens de son époque, décrire à la perfection les caractères de l'âme humaine, avec ses côtés ambigus parfois. Finalement l'Homme n'a pas beaucoup changé depuis des siècles.

SI VOUS ÉTIEZ UNE CITATION ?

Accroche ta charrue à une étoile, mais n'oublie pas de regarder tes pieds.

J'ai un peu adapté ce proverbe, qui est en réalité d'origine arabe et qui est susceptible de plusieurs interprétations. Dans mon esprit, il signifie qu'il faut toujours aller de l'avant, être tourné vers l'avenir, sans se décourager et assumer la part d'efforts nécessaires, dans toute entreprise humaine, pour atteindre ses objectifs. La deuxième partie du proverbe est tout aussi importante et s'inspire pour moi de la sagesse socratique : connais-toi toi-même et j'ajouterais : sois toi-même en toutes circonstances. S'il faut avoir des projets et être tourné vers l'avenir, il ne faut pas nourrir des rêves irréalisables et accepter ses propres limites. Nous sommes des êtres de finitude et n'avons pas reçu tous les dons. Je pense que le monde tournerait peut-être un peu mieux si cette citation était méditée par un plus grand nombre de personnes.

LE LEGAL PROJECT MANAGEMENT

UNE NOUVELLE APPROCHE DE LA GESTION DES DOSSIERS JURIDIQUES

La mutation des professions juridiques est en route. Une vague de changements les bouleverse. En réponse, de nombreuses innovations voient le jour. Le *Legal Project Management* constitue une réponse au désir de faire évoluer les modes de travail. **Laurent Dassonville**, spécialiste certifié en la matière, en dresse le portrait.

Les juristes d'entreprise subissent la même pression de la part de leurs clients internes. Ils doivent en outre opérer dans un milieu bien plus diversifié que celui d'un cabinet d'avocats.

Enfin, à la pression des clients s'ajoute une insatisfaction grandissante des prestataires juridiques. Qu'ils soient avocats ou juristes d'entreprise, jeunes ou moins jeunes, beaucoup ne se sentent plus en phase avec les manières traditionnelles de délivrer leur expertise. Vendre des heures ne leur suffit pas (plus), ils veulent eux aussi être parties prenantes à la création de valeur générée par leurs clients (internes ou externes). Ils aspirent aussi à un équilibre plus harmonieux entre investissement professionnel et temps privé.

Aux sources du changement : un profond désir de faire autrement

À la racine du mouvement d'innovations qui traverse le secteur, il y a un constat partagé par un certain nombre d'acteurs : la manière dont les services juridiques sont rendus ne répond plus ni aux attentes des clients ni à celles d'une frange importante de ceux qui les servent.

Les avocats sont de plus en plus sous pression de la part de leurs clients. Ceux-ci exigent plus de prévisibilité dans la gestion de leur dossier, alors qu'il est de plus en plus difficile de prévoir l'évolution de ceux-ci. Ils demandent également plus de clarté quant aux honoraires et remettent de plus en plus souvent en cause le montant de ceux-ci au regard de la valeur qu'ils estiment retirer du service rendu.

L'innovation comme réponse aux attentes actuelles

Alors face à tant d'attentes, l'innovation s'impose d'elle-même.

La dernière étude de Larcier sur le sujet (« *Étude sur l'innovation fiscale et juridique européenne – 2019* ») recense que 8 avocats sur 10 sont conscients du besoin d'innover, de changer leurs pratiques actuelles.

Dans beaucoup de cas, innovation est synonyme de technologie, de digitalisation, de plateforme collaborative. On se

© IILPM



Laurent Dassonville

LLM, LPP,
Membre certifié de l'IILPM
Fondateur de Counsellé,
entreprise spécialisée dans le
legal project management et la
conduite du changement au sein des
organisations juridiques



L'innovation est un concept plus vaste qui se rapporte également à un changement de réflexion et de comportement (...).

Étude sur l'innovation fiscale et juridique européenne – Larcier 2019

précipite vers ces nouveaux outils, souvent géniaux, parfois révolutionnaires, et dans lesquels nous plaçons l'espoir d'un salut immédiat. De là l'explosion du secteur des *legaltech* à laquelle on assiste.

Or comme le souligne Larcier (toujours dans son étude sur l'innovation), « *l'innovation est un concept plus vaste qui se rapporte également à un changement de réflexion et de comportement (...)* ».

Si les technologies de l'information sont en effet des outils formidables, ce ne sont que des outils. L'utilisateur de l'outil reste l'être humain et c'est de sa manière d'utiliser ces outils que dépendra leur succès. C'est donc à nous, professionnels du droit, de repenser nos manières de délivrer nos services en vue de satisfaire les besoins de nos clients.

Par chance, si on veut bien s'éloigner un peu des confins du monde juridique, on découvre que d'autres secteurs sont passés par les mêmes problèmes et ont développé des réponses innovantes (telles que le SCRUM et le Design Thinking, l'Agility ou le LEAN Management, la « visual law »). Selon les sensibilités et les habiletés individuelles, chacun peut donc trouver de nouvelles manières de fonctionner, de produire et de communiquer la réflexion juridique, qui reste au centre de nos métiers.

Le Legal Project Management

Parmi ces nouvelles manières de travailler, le legal project management (LPM), en français la gestion de projet juridique, figure en bonne place.

Le LPM constitue un ensemble, organisé et structuré, de méthodes qui permet de (i) coordonner des moyens (ressources humaines, technologies, sous-traitants) affectés temporairement à la réalisation d'un but unique et (ii) de gérer les aléas qui peuvent entraver la réalisation de ce but. Bref, d'atteindre un but donné (celui du client) avec des ressources limitées (celles du cabinet, de l'étude ou du département) pour un budget prédéfini et dans un temps restreint.

En soi, le LPM consiste donc en la transposition des méthodes et des techniques utilisées ailleurs pour la réalisation de projets divers (depuis la construction d'une maison unifamiliale à la conquête de l'espace). Il y a là quelque chose de rassurant : si ces méthodes fonctionnent pour des projets aussi divers et aussi variés, ils doivent pouvoir également performer, *mutatis mutandis*, dans le secteur juridique.

Restait à développer un cadre référentiel adapté aux professions juridiques. C'est la mission que s'est donné l'International Institute of Legal Project Management (IILPM).

Un projet en 4 étapes clés

Ce cadre référentiel repose sur 4 étapes clés, communes à tout projet et dont la bonne maîtrise assure une plus grande chance de succès du projet entrepris par le juriste (au sens large), ici appelé le gestionnaire de projet ou encore le project manager.

1. Une étape de définition

Au cours de cette étape, le gestionnaire de projet va, au moyen de l'ensemble des informations en sa possession, cartographier les objectifs poursuivis, les questions juridiques clés, les personnes impliquées ou touchées par le projet (les « stakeholders ») et les contraintes imposées au projet.

S'il ne rentre pas dans le cadre de cette contribution d'analyser les méthodes à appliquer et les informations nécessaires pour arriver à cette cartographie, il est cependant essentiel de bien comprendre deux de ces éléments.

D'une part les contraintes.

On entend par là les limites aux moyens mis à disposition (moyens humains, technologiques, logistiques, etc.), aux ressources financières (budget) et à la durée du projet. Bien comprendre et mettre en évidence ces contraintes per-





met en effet de déterminer si le projet est tout d'abord réalisable et, dans l'affirmative, où se situent les principaux défis à sa bonne réalisation (est-ce que le budget est étriqué ou est-ce au niveau des ressources disponibles que le bât blesse ?). En fonction de la réponse à cette question initiale, il convient d'adopter une stratégie spécifique (par ex. augmenter le délai de réalisation ou modifier les manières de travailler afin de tirer parti des capacités à disposition).

La phase de définition est donc essentielle, car elle permet de prendre conscience des objectifs, des moyens et de leur interdépendance. À partir de là seulement une gestion efficace peut se déployer.

D'autre part les stakeholders.

On vise par ce terme toutes les personnes qui ont un intérêt ou une influence sur le projet. Rentrent dans cette catégorie les suspects habituels : le donneur d'ordre (celui qui est à l'initiative du projet), l'utilisateur final, les autres membres de l'organisation dont le travail peut être impacté par la réalisation du projet (parce qu'ils devront y contribuer ou parce qu'une partie de leur équipe y sera dédiée), etc.

Tous ces stakeholders vont, à des degrés divers, influencer sur le succès ou l'échec du projet. Il est donc essentiel de pouvoir communiquer efficacement avec chacun, de pouvoir les mobiliser correctement, bref de les gérer.

Pensez par exemple à un avocat qui vient chercher un collaborateur de l'un de ses associés pour compléter son équipe de

projet. Non seulement le collaborateur mais aussi l'associé dont il dépend deviendront des stakeholders du projet et une communication efficace entre eux sera nécessaire pour s'assurer que le collaborateur dispose du temps nécessaire pour participer au projet.

2. La planification des travaux

Une fois déterminés les objectifs, les moyens et le temps dont on dispose pour effectuer un projet, vient le temps de déterminer quelles tâches sont précisément nécessaires pour le réaliser.

Plusieurs méthodes ont démontré leur efficacité. Quelles qu'elles soient, il s'agit de déterminer ce qui doit être fait ou livré précisément sans quoi on ne pourra ni déterminer le temps, ni les ressources nécessaires.

Certes avec l'expérience, on se dit que l'on connaît approximativement le temps moyen de telle ou telle tâche ou que les étapes sont connues et maîtrisées, mais faites l'exercice de manière structurée et systématique et vous serez surpris de voir que régulièrement l'on oublie telle ou telle étape ou que l'on sous/surestime le temps réellement nécessaire. Or ces oublis ou ces erreurs d'estimation vont directement impacter les 2 étapes suivantes de la planification : la budgétisation et l'allocation des ressources.

Dans un monde où le client attend une plus grande prévisibilité, travailler sans budget revient à sauter dans l'inconnu. Imaginez le directeur juridique d'une entreprise qui dit au directeur financier, nous allons procéder à telle mise en conformité réglementaire, mais je ne te

dirai pas combien cela va coûter. Ou un client à qui l'avocat dirait, je suis incapable de vous dire combien coûtera mon intervention.

Il y a de fortes chances pour que la mise en ordre ne se fasse pas (au fond le risque d'être sanctionné est peut-être aussi important que le coût final – inconnu – du projet) ou que le client se détourne de la justice (mieux vaut une mauvaise transaction sur un carton de bière au moins je saurai tout de suite combien je perdrai d'argent).

En corollaire au budget, vient l'allocation des ressources. À partir du moment où je connais précisément ce qu'il y a à faire, je peux commencer à prévoir mon intervention et l'intervention des autres acteurs du projet, répartir leur charge de travail de manière efficace.

Allouer efficacement les ressources humaines en fonction des tâches à accomplir permet non seulement de réduire la pression sur les collaborateurs, en respectant leur recherche d'équilibre entre temps professionnel et temps non professionnel mais également de m'assurer que je n'utiliserai pas plus de ressources que nécessaires. Prenez l'exemple du notaire qui a mal planifié les tâches à accomplir par un membre de son équipe de sorte que certaines ont été oubliées. Il s'en rend compte en dernière minute et, dans l'urgence, demande à un collaborateur plus sénior, libre à ce moment-là, de s'en charger. Sachant que ses honoraires sont barémisés, l'affectation du collaborateur sénior à une tâche qui aurait pu être réalisée par un collaborateur plus junior a un impact direct sur la rentabilité du projet du notaire.

3. L'exécution des tâches et des travaux nécessaires à l'aboutissement du projet

Une fois que le plan est tracé, on adore tous le voir se dérouler sans accroc ! Mais la réalité nous rappelle constamment que de nombreux éléments vont l'impacter et qu'en fait, nous serons constamment amenés à le réévaluer, le modifier, l'adapter pour répondre à la survenance d'un risque, le départ d'un collaborateur, un changement de loi, etc.

Mais grâce au travail de fond fourni lors des étapes précédentes, une partie de ces modifications pourront être anticipées et même lorsque cela ne sera pas le cas, vous serez dans une position plus confortable pour y faire face.

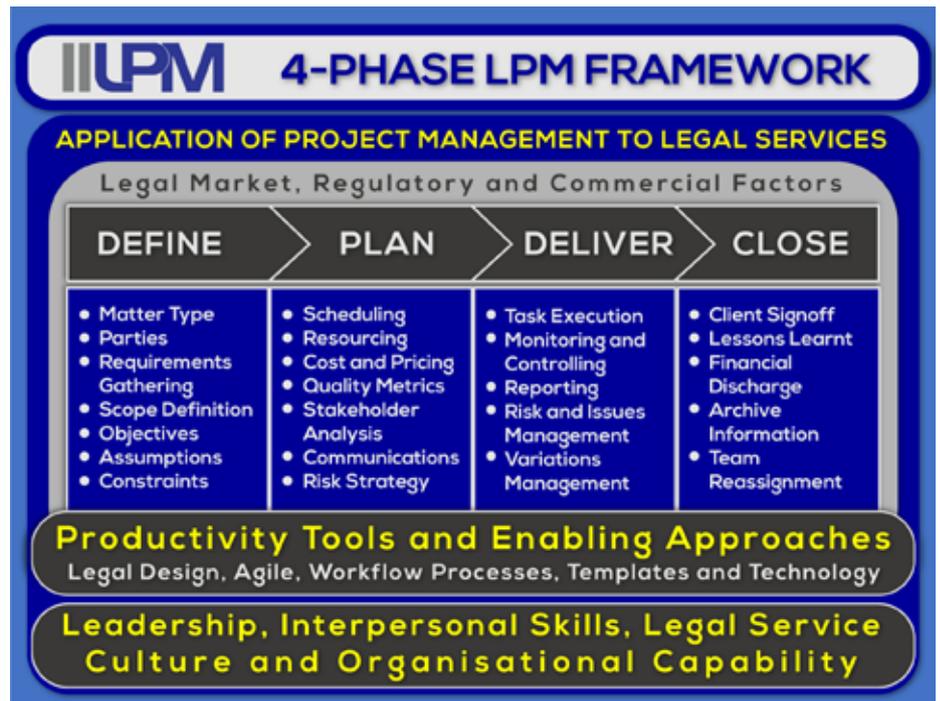
Le temps et l'énergie ainsi gagnés vous permettront de rester concentrés sur la qualité de votre produit et de dévier le moins possible de l'objectif initial.

4. La clôture de votre projet

Il s'agit certainement de l'étape la moins bien mise en oeuvre, tout type de projet confondu. Pourtant elle recèle des trésors pour qui sait l'employer.

Bien clôturer un projet, c'est d'abord s'assurer qu'il est bel et bien fini. C'est s'assurer que tous ses éléments ont été livrés de manière satisfaisante.

Par exemple, lors de la rédaction d'une nouvelle charte de gouvernance, j'ai peut-être dû mettre de côté, en accord avec le client, un aspect important, mais non essentiel, pour finir à temps. Prendre le temps de clôturer, c'est prendre un



moment pour vérifier quand et comment cet aspect sera traité dans le futur.

Bien clôturer, c'est aussi m'assurer que le know-how généré à l'occasion du projet est proprement stocké. Cela me permettra de le réutiliser facilement lors d'un prochain projet similaire.

Enfin bien clôturer, c'est aussi évaluer mes performances et celles de mon équipe. C'est donner et recevoir du feedback. C'est donc permettre l'amélioration continue de chacun.

Se lancer dans le Legal Project Management

Pour chaque étape, il existe des outils et des méthodes spécifiques dont l'efficacité a été démontrée. Se lancer dans le project management requiert de se former quelque peu à ces outils et méthodes. Par la suite c'est essentiellement de rigueur et d'une bonne communication qu'il

faudra vous armer.

Par chance, rigueur et communication sont des qualités intrinsèques des professionnels du droit.

Ceux qui désirent faire évoluer leur pratique pour se rapprocher de leur client et vivre avec eux la création de valeur (et de sens) qu'apporte l'accomplissement de projets bien menés trouveront donc dans le Legal Project Management une manière de faire du droit, intelligente et humaine.

Laurent Dassonville donne régulièrement des formations en Legal Project Management organisées par Larcier Training.

Tenez-vous informé de nos formations en visitant notre site : larcier.com > onglet Formations.

TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DANS LE NOTARIAT

La blockchain, l'intelligence artificielle et les bots vont transformer radicalement notre vie et notre travail au cours des prochaines années, pratiquement tous les spécialistes s'accordent sur ce point. Le notariat entend aussi se préparer au bouleversement énorme que cela va entraîner. Depuis deux ans, **Paul Danneels** s'y emploie en qualité de Chief Transformation Officer au service de Fednot.

Émile & Ferdinand : Que fait précisément un Chief Transformation Officer ?

« **Paul Danneels** : Fednot développe depuis des années déjà des applications numériques au profit du notariat afin que ses membres puissent continuer à traiter efficacement l'ensemble sans cesse croissant de leurs tâches. Il s'agit en général d'un support numérique des processus existants dans une étude notariale. Ma tâche consiste à examiner quels services numériques nos clients attendent à l'avenir et à les traduire en solutions qui appliquent les connaissances et les données présentes, au-delà de l'étude du notaire.

Quelles sont les technologies que le notariat doit garder à l'œil ?

« Deux phénomènes qui vont assurément jouer un rôle important dans le notariat d'ici quelques années sont l'intelligence artificielle (IA) et la blockchain. L'IA traite de la façon dont vous faites interpréter toutes les

Paul Danneels



Chief Transformation Officer
Fednot

informations dont vous disposez par des robots intelligents, au service tant du notaire que des clients. La blockchain est une méthode pour court-circuiter l'administration, afin de garder par exemple des contrats et transactions dans une transparence absolue. Ces deux technologies ont énormément évolué et sont devenues abordables au cours des dernières années.

L'intelligence artificielle devient un outil indispensable pour le notaire. Plus simplement, l'intelligence artificielle ne fait rien d'autre que "détecter" et "appliquer" le meilleur des expériences de tous les notaires. Grâce à l'intelligence artificielle, il est possible, par exemple, de scanner d'innombrables conventions à propos de fusions de sociétés et d'en tirer les meilleures clauses possibles. Le futur notaire pourra par conséquent faire usage, bien plus qu'aujourd'hui et "en temps réel", des connaissances collectives que sa catégorie professionnelle a accumulées. De la sorte, le citoyen ou l'entrepreneur aussi obtient immédiatement des solutions, même pour des problèmes complexes ou peu courants.

La blockchain permet de transmettre des biens d'une personne à une autre et de conclure des accords à ce sujet sans nécessiter l'intervention d'une partie indépendante. Cependant, la blockchain n'a pas encore atteint le stade de maturité de l'IA et ne sera réellement utilisable qu'au cours des prochaines années. Tout comme en matière d'IA, nous avons réalisé des projets pilotes avec la technologie de la blockchain et nous avons publié chez Larcier un ouvrage exposant les possibilités d'application et les pièges de la blockchain. En effet, il reste de nombreuses questions sans réponse : Qui veillera à l'introduction d'informations correctes dans la blockchain ? Qui contrôlera si l'acheteur est bien la personne qu'il prétend être ? Qui contrôlera si l'acheteur comprend pleinement la portée de son achat ? Qui veillera à ce que les accords entre les parties soient équilibrés, à ce qu'aucune des parties ne se fasse mener par le bout du nez et à ce que les accords ne débouchent pas sur des contestations ?

Quels sont les projets concrets qui ont été réalisés ?

« L'année dernière, en septembre, Biddit a été lancé. Il s'agit d'une plateforme interactive de vente immobilière.

lière. Entre-temps, plus de 2.000 biens ont été vendus par l'intermédiaire de cette plateforme; en effet, Biddit répond aux demandes réelles en matière de transparence et de rapidité des acheteurs et vendeurs. Les enchères se font anonymement, mais sont contraignantes et l'acte de vente est passé dans les 10 jours qui suivent la clôture de la vente aux enchères.

Le lancement d'une plateforme numérique de titres eStox, en collaboration avec l'Institut des Experts-comptables et des Conseils fiscaux (IEC), a suivi en mai de cette année. Grâce à ce nouvel outil, Fednot se libère résolument des inconvénients des "registres d'actionnaires" traditionnels sur papier dans lesquels les données enregistrées ne sont souvent pas "à jour" ou sont moins fiables pour d'autres raisons.

Grâce à cette nouvelle plateforme, il est nettement plus simple pour les administrateurs de sociétés de convoquer les actionnaires à une assemblée générale. Par ailleurs, la plateforme numérique de titres permet aux administrateurs de sociétés de satisfaire aux obligations dans le cadre des règles européennes de lutte contre le blanchiment de capitaux et la fraude (UBO). Par cet outil, les entreprises peuvent communiquer au SPF Finances les bénéficiaires effectifs de la société et les actionnaires, par exemple, qui détiennent une participation de plus de 25 % de la société. Les notaires et les experts-comptables répondent désormais d'un enregistrement correct de toutes les données à propos des porteurs de titres. Cela permet d'éviter les discussions, par exemple quant à savoir qui est précisément le porteur de titres, depuis quand et/ou, si le porteur a fait l'acquisition de ces titres d'une manière régulière.

Et dans un avenir plus lointain ?

En 2030, les conventions sur papier seront remplacées par des actes sous forme numérique. Les parties ne scelleront plus leurs accords en apposant leur signature mais se contenteront d'une signature électronique. Les actes authentiques ne sont déjà plus conservés aujourd'hui dans des arrières-chambres poussiéreuses mais dans une archive électronique propre qui, bientôt, ne contiendra pas seulement des actes mais aussi d'autres informations précieuses comme un testament vidéo, des contrats de travail, des plans d'options sur actions, des accords avec les fournisseurs et d'autres partenaires d'affaires, etc. D'ici là, le citoyen, et lui seul, décidera des personnes avec lesquelles il partagera les données de ce coffre numérique. Plus que jamais, il faudra un notaire qui pourra certifier ce qui est "authentique" et établira le lien entre le monde virtuel et la réalité.

L'IA remplacera le baromètre immobilier actuel et détectera les tendances, formulera des recommandations, fixera des prix indicatifs, etc. Tout cela sera alors basé sur des informations bien plus nombreuses que celles que nous utilisons aujourd'hui. Dans



Blockchain et contrats intelligents
Quel impact sur le notaire en tant qu'intermédiaire de confiance ?
 Benjamin Verheye, Kristof Verslype
 Larcier - Édition 2019
 Plus d'infos sur www.larcier.com

nos baromètres, nous utilisons actuellement des "moyennes" pour certains quartiers mais la réalité est naturellement beaucoup plus complexe que cela. Plus les données utilisées sont nombreuses, plus ces informations seront précises. En matière d'IA, je pense aussi à l'automatisation d'un premier contact avec le citoyen. Un bot pourrait par exemple formuler des recommandations à propos des clauses ou points d'attention qui doivent certainement figurer dans votre contrat de mariage. Vous établissez un dialogue avec le bot, vous lui expliquez votre histoire et il formule une suggestion. Et il peut également indiquer quand il vaut mieux se rendre chez le notaire pour discuter plus avant des points d'attention. De cette manière, le robot est responsable de l'"aide de première ligne", des questions banales et des procédures standard, les collaborateurs de l'"aide de deuxième ligne" tandis que l'expertise du notaire constitue déjà l'"aide de troisième ligne".

Cela aura néanmoins un impact sur les membres du notariat.

Le domaine et les méthodes de travail de nombreux collaborateurs sont appelés à changer. Un robot va formuler des suggestions de telle sorte que les connaissances seront réparties davantage entre experts et non experts. L'accessibilité des informations augmentera considérablement, tant même que des parties externes et partenaires seront peut-être impliqués aussi. Ce n'est pas pour autant que le notariat aura besoin de moins d'effectifs, mais bien que leur rôle va changer. Par ailleurs, il en va de même pour le notaire lui-même. Pour le moment, il doit tout savoir à propos de tout. Je pense qu'à l'avenir, les spécialisations seront beaucoup plus répandues dans le notariat.

Nous allons faire en sorte de fournir à tout le moins autant d'efforts dans la transmission de cette transition au millier d'études de notaires que dans le développement des nouveaux services eux-mêmes. Les études de notaire seront impliquées très étroitement en les consultant sur la façon dont nous pouvons intégrer des services dans leurs méthodes de travail. Au-delà des études elles-mêmes, des expériences seront échangées à ce sujet afin que tout le monde puisse identifier des opportunités. Ce sera un travail de longue haleine et tout le monde pourra intervenir à son rythme. À l'avenir, le notaire peut continuer à faire la différence. La *human touch* restera essentielle dans ce cadre. Le notaire doit saisir cette occasion, avec la connaissance du contexte, son expérience et ses compétences juridiques. Son rôle ne sera pas remplacé par une appli ou un robot. ■

“ COACH ME
if you can!
”

POUR INNOVER INTELLIGEMMENT, APPRENONS DES MEILLEURS !

Qui dit Innovation... dit Apple, AirBNB, Uber, Amazon.

Une caractéristique forte de ces entreprises est qu'elles ont, chacune à leur manière, révolutionné une "expérience client", jusque-là insatisfaisante dans ce que proposaient les acteurs "classiques" de ces différents secteurs. La technologie de poche, les hôtels, les taxis et les librairies : tous présentaient des lacunes, des sources de frustrations pour les utilisateurs, qui étaient autant d'opportunités que Apple, AirBNB, Uber et Amazon ont saisies et transcendées, avec le succès que l'on sait, jusqu'à profondément bouleverser le marché.

Au plus près du vécu du client ("client centric")

Cette aptitude à partir du vécu du client ("client centricity") pour révolutionner ses produits et services est aujourd'hui tellement fondamentale qu'elle est enseignée à l'université, à travers, notamment, la discipline du "Design thinking". Cette matière peut être définie comme une méthodologie d'intelligence collective

qui place l'humain, ses usages et besoins au centre de la réflexion créative.

Il ne s'agit pas, ici, d'inventer une voiture plus rapide ou un clavier plus ergonomique. En aidant les clients à reformuler leurs besoins, dont ils ne sont souvent même pas conscients, ce type de méthode ouvre le champ à une innovation radicale, la "disruption".

Sans surprise, la première étape est d'entrer en "empathie avec ses clients", pas seulement de les interroger mais de les observer, de se mettre à leur place, pour comprendre, de leur point de vue, leurs véritables besoins et comment y répondre.

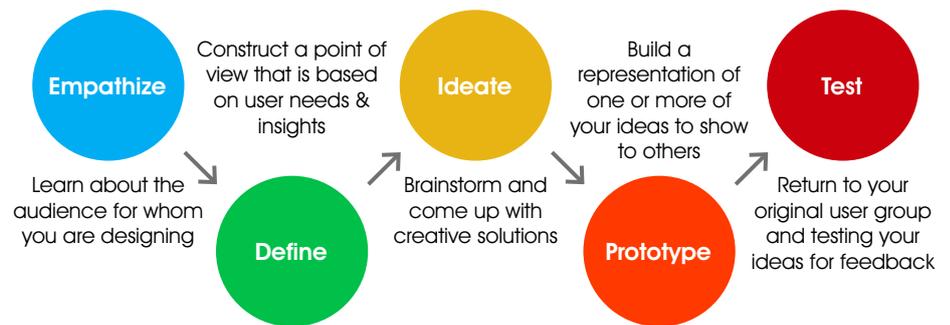
"Le jour où une toute jeune entreprise, nommée Apple Computer, nous a demandé de l'aide à créer un ordinateur 'pour tout le monde', nous avons appris la valeur de l'empathie." Tim Brown, co-fondateur, avec David Kelley de l'université de Stanford, d'IDEO, agence pionnière du Design Thinking dès 1991.



Anne-Laure
Losseau

Coach professionnelle et de
carrière pour avocats et juristes
www.aligncoaching.be

Les étapes du Design Thinking



Pas de "client centricity" sans "human centricity"

Ce qui va permettre à une organisation, entreprise, cabinet, d'entrer en empathie avec ses clients, ce qui va faire la différence, ce sont les individus qui la/le composent.

Ceci implique qu'il est impossible d'être "client centric" sans être "human centric".

D'une part, car ce sont les membres de l'organisation, entreprise, cabinet qui, le mieux, vont être en mesure d'écouter et d'observer leurs clients.

D'autre part, parce que la véritable innovation - à distinguer de l'innovation "gadget" à des fins de marketing - provient de l'intelligence collective, comme d'ailleurs l'ont bien compris des méthodes telles que le *Design thinking* ou encore *Agile*.

En matière d'intelligence collective, citons ces nombreuses études scientifiques qui ont démontré que le Quotient

Intellectuel (QI) d'un groupe, soit sa capacité à résoudre des problèmes complexes, dépend plus de la qualité des relations et des connexions entre ses membres que de la hauteur des QI individuels¹.

À l'échelle de l'organisation dans son ensemble, les relations et les connexions entre ses membres, constituent ce qu'on appelle "la culture" et c'est elle qui fera la différence.

L'innovation passera, avant tout, par la culture

La capacité à innover est, avant tout, une affaire de culture.

C'est la culture qui déterminera si l'organisation est en capacité d'innover et c'est, dès lors, là que se situent les plus grands enjeux.

Les technologies les plus innovantes ne seront que de "gadgets" coûteux et souvent encombrants si elles ne s'inscrivent pas dans une évolution/transformation naturelle de l'organisation, entreprise, cabinet, portée par sa culture.

Je mettrai en particulier l'accent sur trois aspects importants de la culture de l'organisation que sont :

1. Le mode de tarification
2. Le "mindset"
3. Le leadership

1. "You get what you measure" (and compensate)



Qu'obtient-on en évaluant les prestations (et en rémunérant les prestataires) sur une seule base des *time sheets* ?

Des *time sheets*.

De l'individualisme.

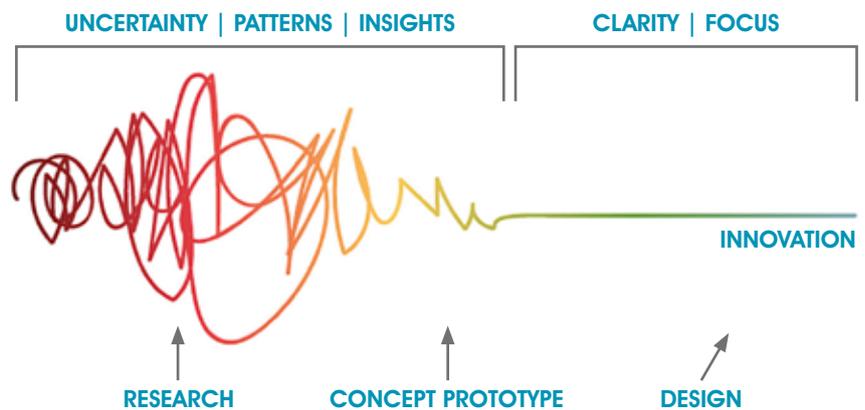
Une prime à la lenteur et à l'inefficacité.



¹ En 2004 déjà, l'économiste américain James Surowiecki affirmait dans « The wisdom of crowd » :

« Personne n'est plus intelligent que tout le monde ». Egrenant de nombreux exemples, il démontrait ainsi qu'une communauté réunie trouvait des réponses plus pertinentes que la plus brillante des personnes qui la composait. En effet, « lorsqu'un groupe de personnes se réunit, les biais s'annulent et les savoirs s'accumulent », augmentant les chances que le groupe soit plus intelligent que ses parties (même les plus brillantes) « parfois jusqu'à 90 % ». Voir à ce sujet, notamment l'article de P. Boffa-Comby, Le pouvoir du collectif, publié sur www.hbrfrance.fr, 2 mai 2019.

Le Mindset



Adapted from Central Office of Design

Si la question centrale qui rythme la vie d'une équipe est "comment va-t-on facturer ceci au client ?", il est inutile de s'attendre à observer en son sein des grands élans de travail d'équipe, de partage d'expériences (mentoring ou autre), d'entraide, sans même parler de la moindre trace d'intelligence collective.

Par ailleurs, du point de vue du client, il est un fait établi que la facturation horaire n'est pas "client centric", dès lors qu'elle fait porter au client le risque financier lié au dossier (pas de prévisibilité) et qu'elle n'incite pas à voir son avocat/prestataire comme un véritable "partenaire de son business".

On observe ici un effet de miroir entre les relations au sein du cabinet et les relations avec les clients, avec un résultat qui n'est favorable à personne.

D'autres référentiels de facturation et de rémunération existent et, comme l'ensemble de ces raisons y invitent, il est grand temps de les appliquer.

2. "Fail fast and cheap, learn quickly"

Le "mindset" de l'innovateur 3.0 est le mindset de l'itération : lorsqu'une bonne idée émerge, il s'agit de la lancer, la tester et de l'améliorer dans le cours du processus, tout en "pivotant", le cas échéant, afin de viser plus juste.

L'innovation n'est pas une trajectoire linéaire, elle ne doit pas passer par un processus de réflexion long (et cher), en commission et sous-commission jusqu'à avoir la certitude, bien souvent infondée d'ailleurs, que l'on a trouvé la bonne piste.

Le mindset de l'innovation implique de s'autoriser à oser, à échouer le cas échéant, mais le plus vite et le meilleur marché possible, pour finalement réussir !

En bref, on pourrait dire qu'il s'agit d'être sérieux sans trop se prendre au sérieux.

3. Le troisième élément de la culture qui va faire la différence est le leadership au sein de l'organisation

Le leadership est ce qui va imprimer le climat de confiance mutuelle au sein du cabinet, entre associés et avec les collaborateurs.

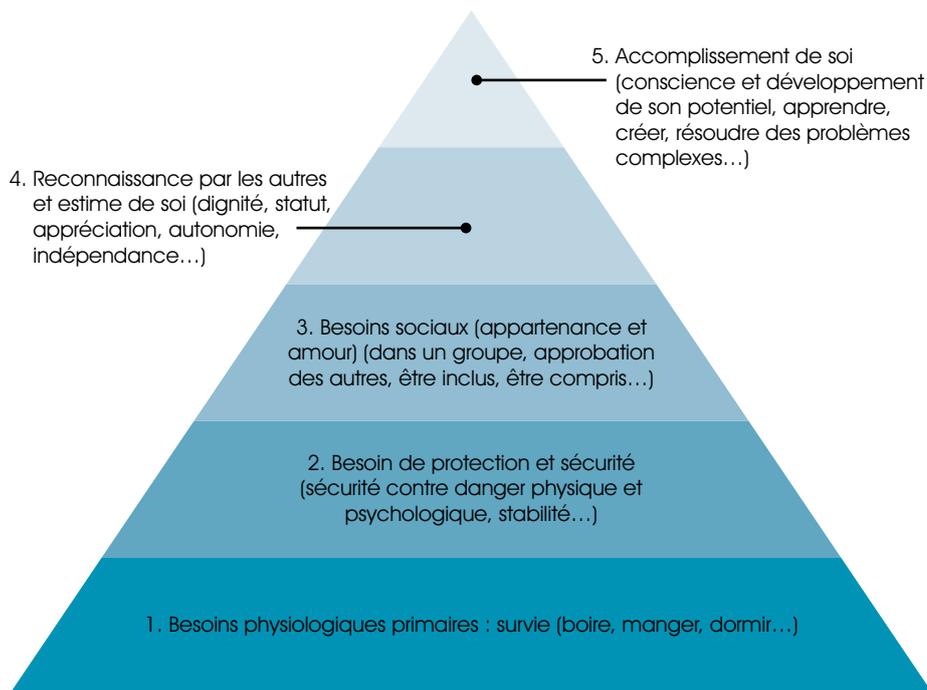
C'est l'idée d'être un bon associé pour ses pairs, et un bon patron.

Et cela implique de prendre soin de différents niveaux de besoins, tant dans le chef du leader lui-même que chez les autres (condition de la performance optimale).

La pyramide du professeur Abraham Maslow (voir ci-contre) qui modélise les besoins humains est la théorie de la motivation la plus enseignée. Les besoins sont répartis par niveaux, par étages, et la logique est que chaque fois qu'un étage de besoins est suffisamment satisfait, l'individu va tendre vers la satisfaction

La capacité à innover est, avant tout, une affaire de culture.

La pyramide des besoins – A. Maslow



du besoin supérieur. Et lorsqu'un besoin précédent n'est plus satisfait, il redevient prioritaire.

Je relèverai ici un besoin en particulier, situé seulement au deuxième niveau, car malheureusement il est bien souvent négligé dans nos professions.

C'est le besoin de **sécurité psychologique**, à savoir le "Tu es à la hauteur", "Tu as ta place ici".

Sans cette sécurité de base, personne n'est dans les conditions qui vont lui permettre d'explorer, de créer et de sortir du cadre, ce qui n'est pas idéal lorsque l'on veut innover.

À votre tour

On le voit, les défis les plus immédiats ne se jouent pas nécessairement sur les terrains que l'on attend.

Bien entendu, c'est à vous de jouer maintenant et de vous mettre en mouvement...

Quelles sont vos idées d'améliorations ou d'innovations pour votre structure (l'excellence étant, bien sûr, un pré-supposé) ?

Je vous recommande de commencer, dès que possible, même par de très petites choses, car ce sont elles qui vont permettre de lancer la dynamique de changement dans vos équipes.

Et surtout, OSEZ !

Rencontre

AVEC MARC SCHMITZ,

PRÉSIDENT DE L'UNION INTERNATIONALE DES HUISSIERS DE JUSTICE (UIHJ)



*Marc
Schmitz*

Président de l'Union Internationale
des Huissiers de Justice (UIHJ)
Huissier de justice

Émile & Ferdinand : Pouvez-vous nous présenter brièvement l'Union Internationale des Huissiers de Justice (UIHJ) pour ceux qui ne connaissent pas votre association ?

ff **Marc Schmitz :** L'Union Internationale des Huissiers de Justice est une organisation non gouvernementale qui a été créée en 1952 à l'initiative de la Chambre nationale française des huissiers de justice et de six autres chambres européennes. Aujourd'hui, l'UIHJ comprend pas moins de 93 associations d'huissiers de justice provenant de 90 pays. Il y a eu un développement important au cours de ces dernières années. L'UIHJ a vocation de représenter ses membres auprès des organisations internationales comme les Nations Unies, la Banque mondiale, le Fonds Monétaire International, mais aussi auprès des institutions européennes telles que la Commission européenne et le Parlement. Nous aidons aussi nos membres dans le cadre de problèmes qu'ils rencontrent avec les autorités nationales des différents pays. Nous participons aux actions de structuration des huissiers de justice, notamment par notre implication dans la création et le développement d'organisations professionnelles nationales. Si un corps d'huissiers de justice souhaite créer sa propre association au niveau national, nous sommes à disposition pour les aider. Ces associations professionnelles nationales peuvent, par la suite, devenir membre de l'UIHJ. Nous participons à des missions d'expertise, financées p.ex. par l'Union Européenne ou la Banque mondiale, auprès des gouvernements ou d'autres organismes internationaux.

Quelle est la place de Belgique au sein de l'UIHJ ?

ff La Belgique a toujours occupé une place privilégiée au sein de l'Union Internationale des Huissiers de Justice. La chambre nationale des huissiers de justice belge est non seulement l'un des membres fondateurs, mais elle compte également aujourd'hui parmi les plus grands contributeurs financiers. Depuis la création de l'UIHJ, il y a toujours eu au moins un représentant de la chambre nationale au sein de son bureau exécutif. Plusieurs huissiers de justice belges ont, dans le passé, eu l'honneur de présider cette association. La Belgique est un pays qui s'intéresse particulièrement aux actions internationales. Nous sommes un petit pays, mais nous sommes entourés de grands pays tels que la France ou l'Allemagne. Par

conséquent, les échanges transfrontiers et transfrontaliers sont très nombreux ; et qui dit échanges économiques dit forcément contentieux judiciaires. Les procédures transfrontalières qui impliquent une intervention d'un huissier de justice sont sans doute plus importantes qu'ailleurs. La Belgique a un intérêt particulier à être bien placée au niveau européen et international. Et il ne faut pas oublier que Bruxelles est la capitale de l'Europe.

En tant que Président de l'UIHJ vous êtes amené à voyager beaucoup. Pouvez-vous nous raconter la manière dont vous vivez ce mandat ? Par ailleurs quelle est la direction que vous désirez donner à l'UIHJ ?

“ J'ai actuellement plusieurs casquettes : celle d'huissier de justice toujours en fonction (je continue en effet de gérer mon étude ; condition exigée par l'UIHJ afin de pouvoir être membre de son bureau) et celle de président de l'UIHJ, association de taille mondiale. Il s'agit là d'une fonction à temps plein qui comporte, il est vrai, beaucoup de déplacements. Mais l'UIHJ, ce n'est pas seulement un président. C'est également un bureau composé de 11 membres qui viennent de pays et de continents différents. Nous essayons de nous répartir les différentes missions surtout en ce qui concerne la représentation de notre organisation. Une équipe davantage opérationnelle nous assiste aussi dans les tâches quotidiennes.

Par ailleurs, il existe aussi l'Union européenne des Huissiers de justice. Il s'agit d'une section créée au sein de l'UIHJ et qui a pour but de représenter les intérêts de la profession et de la défendre contre d'éventuelles menaces pouvant émaner de certaines initiatives parlementaires au niveau européen.

Quant à la direction que je désire donner à l'UIHJ, j'aimerais d'une part maintenir ce qui a été acquis dans le passé, comme les excellentes relations avec les organisations internationales et les institutions européennes et, d'autre part, je souhaite surtout poursuivre le développement géographique de l'UIHJ. Je pense plus spécialement à l'Asie et surtout à l'Asie du Sud-Est. Il s'agit d'une région qui est actuellement en plein développement économique. Il me semble primordial de nouer des contacts avec les agents d'exécution dans ces différents pays. Et évidemment, le grand point pour l'avenir : préparer la profession à l'évolution digitale qui prend actuellement place dans le milieu judiciaire.

La profession d'huissier de justice est très différente d'un pays à un autre, d'ailleurs il n'y a que peu de pays qui connaissent l'huissier de justice tel que nous le connaissons en Belgique. Comment l'UIHJ arrive-t-elle à défendre l'huissier de justice, agent de l'exécution au point de vue mondial avec toutes ces différences ?

“ Il existe en effet une multitude de statuts différents :

- L'huissier de justice à statut libéral, comme en Belgique.
- L'huissier de justice « fonctionnaire » rémunéré par l'État, comme, par exemple, en Allemagne. Il maintient

une certaine indépendance et entretient un bureau chez lui ou ailleurs, mais pas au sein du Tribunal. Il peut aussi engager du personnel qu'il doit alors rémunérer lui-même grâce à l'enveloppe que l'État lui met à disposition.

- L'huissier de justice « fonctionnaire » placé sous l'autorité du Ministère de la justice, comme c'est le cas dans les pays de l'ancien Empire soviétique.
- L'huissier de justice « fonctionnaire » soumis à l'autorité directe des cours et tribunaux. L'autorité suprême est en général la cour suprême du pays.

Il existe également des régimes très particuliers où l'huissier de justice travaille sous l'autorité du parquet général. C'est le cas en Ouzbékistan.

Quel que soit son statut, le plus petit dénominateur commun demeure le rôle capital que joue l'huissier de justice, à savoir celui d'exécuter des décisions de justice en matière civile dans le cadre de la procédure judiciaire ou de l'appareil judiciaire en général. À cet égard, l'UIHJ veut promouvoir un huissier de justice ayant suivi une formation de haut niveau. Cette formation de qualité est en effet déterminante pour accéder à d'autres activités professionnelles en concordance avec les lignes directrices de la CEPEJ, telles que le recouvrement à l'amiable, la signification des décisions de justice, les constats, le séquestre etc. J'entends par formation aussi bien la formation universitaire de base que la formation continue. Rien n'évolue plus vite que le droit. Il est primordial qu'on se tienne au courant de l'évolution du droit pour garder ce haut niveau de compétence. À côté du juge et de l'avocat, l'huissier de justice constitue le 3^{ème} pilier fondamental de la justice. Le juge rend la décision. L'avocat défend les intérêts des parties. L'huissier de justice exécute. La meilleure décision qui soit rendue ne vaut strictement rien si elle ne peut pas être exécutée.

De quelle manière l'UIHJ peut-elle aider les huissiers de justice dans l'évolution des technologies de l'information et de la communication ? Le métier d'huissier de justice a-t-il encore un avenir au vu de l'émergence des start-ups et de la blockchain qui prennent la place du tiers de confiance que vous êtes ? Quels sont les risques si rien n'est fait au niveau mondial ?

“ Noé n'a pas construit son arche après le déluge. Les temps changent et la profession d'huissier de justice doit aussi s'adapter. C'est surtout par le biais de la formation de base et de la formation continue que nous devons essayer de convaincre et de justifier notre existence. Avec la (r)évolution digitale, nous avons un défi à relever. L'huissier de justice doit être intégré dans les processus de digitalisation de la justice et s'assurer du bon maintien du rôle qu'il mérite dans le système judiciaire. Dans un monde digitalisé, l'aspect humain ne peut certainement pas être mis de côté. Là, se situe la carte que





doit jouer l'huissier de justice pour l'avenir. En établissant le contact humain sur le terrain, l'huissier fait la liaison entre le justiciable et la justice et veille à ce que l'équilibre soit respecté entre les droits du débiteur et ceux du créancier. Les procédures automatisées vont certes avoir un impact positif et sont très utiles pour aider au désengorgement des tribunaux, mais l'aspect humain ne peut en aucun cas être négligé au niveau de l'exécution forcée. Sur place, auprès du débiteur, l'huissier de justice constitue le visage de la justice.

L'utilisation des nouvelles technologies liées à la digitalisation croissante, comme par exemple les blockchains, est au centre des préoccupations de l'UIHJ. La CEPEJ a publié, en décembre passé, une charte éthique portant sur l'utilisation de l'Intelligence Artificielle dans le domaine judiciaire en général. L'UIHJ souhaite décliner cette charte au domaine de l'exécution forcée en particulier.

Une autre réflexion que nous menons porte sur la réalisation d'un code mondial de l'exécution des avoirs digitaux. Actuellement, aucun pays n'est doté d'une législation en matière de saisie d'avoirs digitaux. Il y a là un vide juridique dû au fait que le développement législatif n'est pas aussi rapide que le développement digital. Les différents processus législatifs sont souvent assez longs. L'internet ne connaît pas de frontière. Un débiteur habitant dans un pays peut posséder des avoirs digitaux dans un tout autre pays. Se pose alors la question de savoir quelle est la législation à appliquer. Nous nous trouvons ici face à un problème global et nous devons essayer de trouver rapidement, au niveau mondial, des règles si pas communes, à tout le moins harmonisées. Les avoirs digitaux ne concernent pas uniquement les Bitcoins. Cela englobe aussi d'autres avoirs tels que les noms de domaine par exemple. Pour réfléchir à cette problématique, l'UIHJ s'adjoint également un conseil scientifique composé de 11 professeurs d'université.

L'UIHJ s'appuie en outre sur un instrument performant, à savoir son « Grand questionnaire ». Il s'agit d'un questionnaire qui ne compte pas moins de 500 questions en relation directe avec la profession de l'huissier de justice ou avec l'exécution forcée. Nous disposons là d'une base de données relativement importante qui nous permet d'analyser les situations et d'essayer d'apporter des solutions aux problèmes qui peuvent se présenter.

L'UIHJ joue en permanence un rôle de consultant. Nous nous tenons en effet à la disposition des différents gouvernements membres pour accompagner le législateur, donner notre avis ou notre aide dans le cadre d'un processus législatif.

Le Code Mondial de l'exécution a été présenté au Congrès de Madrid en 2015. Quel a été son impact dans les pays membres de l'UIHJ ?



Quelques chiffres et repères...

Les onze présidents DE L'UIHJ :

- 1952 - 1967 › JEAN SOULARD (France)
- 1967 - 1970 › JEAN BAIWIR (Belgique)
- 1970 - 1976 › ANDRÉ BERTHERAT (France)
- 1979 - 1982 › JEAN BOLLET (France)
- 1982 - 1985 › FRANCIS ARIBAUT (France)
- 1985 - 1991 › ROLAND SOULARD (France)
- 1991 - 1994 › BAUDOIN GIELEN (Belgique)
- 1994 - 2009 › JACQUES ISNARD (France)
- 2009 - 2015 › LEO NETTEN (Pays-Bas)
- 2015 - 2018 › FRANÇOISE ANDRIEUX (France)
- Depuis 2018 › MARC SCHMITZ (Belgique)

Les grandes médailles DE L'UIHJ :

Décernées à :

- Baudouin Gielen, à titre posthume
- Francis Aribaut

Membres

Au 4 mai 2018 (23^e congrès international des huissiers de justice à Bangkok), l'UIHJ compte

93 membres ou organisations

associées par des accords de coopération, dans 90 pays.

Conseil scientifique DE L'UIHJ :

1. Burkhard Hess (Allemagne)
2. Aida Kemelmajer de Carlucci (Argentine)
3. Jacqueline Lohoues Oble (Côte d'Ivoire)
4. Robert Emerson (Etats-Unis)
5. Frédérique Ferrand (France)
6. Natalie Fricero (France)
7. Dimitris Tsirikas (Grèce)
8. Anton Jongbloed (Pays-Bas)
9. Paula Meira Lourenço (Portugal)
10. Vladimir Yarkov (Russie)

Les congrès DE L'UIHJ :

CONGRÈS N°	LIEU	PAYS	RAPPORTEUR GÉNÉRAL	ANNÉE
1	Annecy	France		1952
2	Bruxelles	Belgique	Paul Mertens	1955
3	Rome	Italie		1958
4	La Haye	Pays-Bas	Jean Bertherat	1961
5	Nice	France		1964
6	Bad Godesberg	Allemagne		1967
7	Bruxelles	Belgique		1970
8	Florence	Italie		1973
9	Vienne	Autriche		1976
10	Amsterdam	Pays-Bas		1979
11	Berlin	Allemagne		1982
12	Montréal	Canada	Marcel Briers	1985
13	Monaco	Monaco	Marcel Briers Roland Soulard	1988
14	Bruxelles	Belgique	Olivier Castiaux	1991
15	Varsovie	Pologne		1994
16	Stockholm	Suède	Jean-Paul Spinelli	1997
17	Athènes	Grèce	Yacine Sene	2000
18	Tunis	Tunisie	Roderick Macpherson	2003
19	Washington	USA	Bernard Menut	2006
20	Marseille	France	Françoise Andrieux	2009
21	Le Cap	Afrique du Sud	Mathieu Chardon	2012
22	Madrid	Espagne	Jos Uitdehaag	2015
23	Bangkok	Thaïlande	Marc Schmitz	2018
24	Dubaï	Émirats arabes unis	David Walker	2021

SAVE THE DATE :
XXIV CONGRES UIHJ - DUBAI
22 AU 25 MARS 2021

Coopération AVEC LES ORGANISATIONS INTERNATIONALES SUIVANTES :

MONDES :

- ONU – CNUDCI
- BANQUE MONDIALE
- FMI
- CONFERENCE DE LA HAYE DE DROIT INTERNATIONAL PRIVE
- BANQUE EUROPEENNE DE RECONSTRUCTION ET DE DEVELOPPEMENT (BERD)
- UNITED STATES AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT (USAID)
- INSTITUT INTERNATIONAL POUR L'EXCELLENCE DE LA JUSTICE (IIEJ)

EUROPE :

- CONSEIL DE L'EUROPE – CEPEJ
- UNION EUROPEENNE
- INSTITUT DE DROIT EUROPEEN (ELI)

AFRIQUE :

- ERSUMA
- OHADA
- UEMOA
- SADC

Communication

SITE INTERNET :

www.uihj.com

YOUTUBE :

TheUIHJ - <https://www.youtube.com/user/TheUIHJ>

FACEBOOK :

UIHJ - Union Internationale des Huissiers de Justice

LINKEDIN :

UIHJ - UNION INTERNATIONALE DES HUISSIERS DE JUSTICE

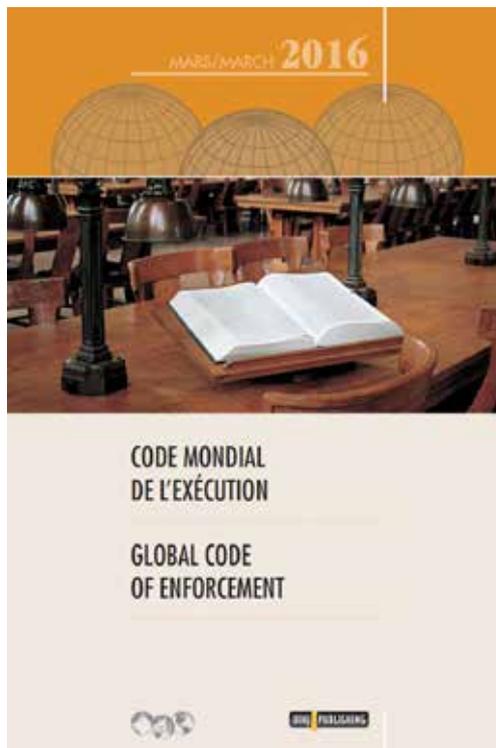
Le Code Mondial a été présenté officiellement en 2015, lors du 22^{ème} Congrès International des Huissiers de Justice qui s'est tenu à Madrid. C'est un Code qui se veut évolutif et qui a été construit autour de 4 grands axes : les principes directeurs de l'exécution, les mesures conservatoires, les mesures d'exécution et la profession d'agent d'exécution ou huissier de justice. Ce Code Mondial peut être considéré comme la bible de l'huissier de justice. C'est une sorte de *Soft law* que nous souhaitons promouvoir. Dès sa parution, ce Code Mondial de l'exécution a été présenté aux différentes institutions européennes et internationales. Il a immédiatement été reconnu comme un document fondateur en matière de droit international privé par tous les niveaux d'institutions.

Quel est l'apport que l'UIHJ peut amener aux diverses organisations avec lesquelles vous travaillez ? Par exemple en ce qui concerne la collaboration avec la CEPEJ ?

Nous travaillons en partenariat avec beaucoup d'organisations et d'institutions de pays et de continents différents. L'optique de l'UIHJ est d'établir des synergies win-win. Dans le cadre d'élaboration de textes émanant de la CEPEJ, l'UIHJ a participé et a fait parvenir des prises de position au nom de la profession. Les partenariats s'expriment aussi dans l'organisation commune d'évènements comme des conférences, des séminaires, etc. Nous passons également des accords de coopération avec différentes universités et nous avons, dans le passé, organisé des séances de formation ouvertes aux étudiants de dernière année afin de leur permettre de mieux appréhender en quoi consiste la profession d'huissier de justice. Nous organiserons aussi, en décembre prochain, pour la première fois avec la maison Larcier, une conférence à Strasbourg. Actuellement, nous sommes en train d'élaborer une plateforme électronique de formation. Cette solution d'e-learning nous permettra d'atteindre un maximum d'huissiers de justice.

Comment voyez-vous la profession dans 20 ans ?

Dans 20 ans, la profession aura beaucoup changé. Elle est déjà en train de changer. L'huissier de justice devra veiller à être davantage flexible et avoir des connaissances approfondies, non seulement au niveau juridique, mais aussi en informatique afin de pouvoir faire face à la digitalisation de la justice. L'évolution digitale n'est pas une destination, mais un voyage. Nous devons nous assurer de voyager de façon rapide et toujours sécurisée. Cela va demander à l'UIHJ de pouvoir faire des investissements tant sur le plan humain que sur le plan financier. L'huissier devra veiller à rester le premier contact avec le justiciable. L'huissier de justice doit rester LE professionnel de l'exécution et le tiers de confiance.



COLLOQUE



L'UIHJ organise, en décembre prochain, pour la première fois avec la maison Larcier, une conférence à Strasbourg.

Colloque organisé par L'UIHJ (Union Internationale des Huissiers de Justice) et la CEPEJ (Commission Européenne pour l'Efficacité de la Justice)

AVOIRS DÉMATÉRIALISÉS ET EXÉCUTION FORCÉE

Dix ans après l'adoption des Lignes directrices sur l'exécution de la Commission européenne pour l'efficacité de la justice du Conseil de l'Europe

Mercredi 4 décembre 2019 - De 8h30 à 17h45

Locaux du Conseil de l'Europe (Palais de l'Europe) Strasbourg

- **Inscription** : 199,00 euros (en ce compris l'ouvrage remis sur place)
- **Places limitées** – Inscription obligatoire via e-mail à uihj@uihj.com
- **Paiement** : nom prénom qualité en communication sur le compte de l'UIHJ : IBAN : FR76 1751 5900 0008 0031 7808 724 - BIC : CEPAPRPP751 (Paiement = enregistrement de l'inscription)

CONSULTEZ VOTRE REVUE ÉMILE & FERDINAND PARTOUT, TOUT LE TEMPS



**NOUVEAU
& GRATUIT**

APP LARCIER JOURNALS



DISPONIBLE SUR
Google Play

Téléchargez dans
l'App Store

AVEC L'APPLICATION LARCIER JOURNALS, ACCÉDEZ À TOUTE LA RICHESSE DE VOS REVUES PARTOUT ET À TOUT MOMENT

L'application *Larcier Journals* vous permet d'accéder gratuitement, partout et à tout moment, au contenu de vos revues depuis votre smartphone ou votre tablette (versions iOS et Android disponibles). Grâce à l'app, votre bibliothèque de revues devient mobile. En toute simplicité, consultez vos périodiques Larcier où que vous soyez, connecté ou hors ligne.

Téléchargez l'application Larcier Journals depuis l'App Store ou le Google Play Store et installez-la sur votre smartphone ou votre tablette. La création de votre compte dans l'application vous donne d'office un accès à votre revue gratuite *Émile & Ferdinand* (versions francophone et néerlandophone) ainsi qu'à la revue gratuite *Managing Lawyer*.

Découvrez les autres revues disponibles dans l'app sur
www.larcier.com/fr/application-larcier-journals

www.larcier.com/fr/application-larcier-journals | **LARCIER**



Masterclass Planification patrimoniale

François Derème

Jour 1 - Les faiblesses des réformes successorales et de régimes matrimoniaux de 2017 et 2018

JEUDI 7 NOVEMBRE 2019 – BRUXELLES

Jour 2 - Charges de libéralités

JEUDI 14 NOVEMBRE 2019 – BRUXELLES

Jour 3 - Présentation de sujets franco-belges de planifications successorales au travers d'un cas familial

JEUDI 28 NOVEMBRE 2019 – BRUXELLES

Cycle de formations en Communication NonViolente

Patrick Kileste, Jean-Yves Lagasse de Locht

Se détacher du jugement sur les autres

JEUDI 07 NOVEMBRE 2019 – LOUVAIN-LA-NEUVE

Exprimer et entendre une colère avec bienveillance

MARDI 10 DÉCEMBRE 2019 – LOUVAIN-LA-NEUVE

Conférence -

Le Marathon du droit du Journal des tribunaux

12 EXPOSÉS
DE 10
MINUTES
CHACUN

LUNDI 25 NOVEMBRE 2019 – BRUXELLES

par des acteurs spécialisés
qui retracent l'actualité
de l'année écoulée en droit privé

Formation - La récidive en droit du roulage

Étude du problématique article 38§6 de la loi du 16 mars 1968
Cavit Yurt, Onur Yurt

MARDI 26 NOVEMBRE 2019 – LOUVAIN-LA-NEUVE

Formation - L'employeur face à la grève

Que savoir et que faire ?

Manou Doutrepoint, Denis Gobert

MARDI 03 DÉCEMBRE 2019 – LIÈGE

VENDREDI 06 DÉCEMBRE 2019 – FELUY

Formation - Clauses de non-concurrence en droit économique et du travail

Quels sont les pièges à éviter ?

JEUDI 12 DÉCEMBRE 2019 – BRUXELLES

INFOS PRATIQUES ET INSCRIPTIONS SUR WWW.LARCIER.COM

> **RENDEZ-VOUS SUR WWW.LARCIER.COM** pour découvrir les nouvelles interviews de nos auteurs, notre actualité et nos nouveautés



GAZLAR32
ISBN : 978-1-1010-1833-0



FOLLOW US ON



**VOUS NE RECEVEZ PAS ENCORE
ÉMILE & FERDINAND ?**

Abonnez-vous gratuitement sur
www.larcier.com > En ce moment >
Émile & Ferdinand