



1

Le Métavers n'est pas réservé au seul Thomas Anderson, il peut avoir une utilité pour vous !

**Das Metaverse ist nicht nur interessant für Thomas Anderson, es kann auch für Sie nützlich sein!**

8

Politique et avocature : regards croisés

**Politik und Anwaltschaft: Blickwechsel**

13

L'équilibre vie privée-vie professionnelle de l'avocat(e) : comment sortir de l'impasse ?

**Die Work-Life-Balance von Anwälten: Wie kommen wir aus der Sackgasse?**



# LES CODES LARCIER

NOUVELLE  
ÉDITION  
DISPONIBLE  
EN JUIN  
2024



**BÉNÉFICIEZ DE L'ENSEMBLE DES DISPOSITIONS  
LÉGISLATIVES ET RÉGLEMENTAIRES USUELLES EN BELGIQUE**

## **TOMES DISPONIBLES :**

- Tome I Droit civil et judiciaire
- Tome II Droit pénal
- Tome III Droit de l'entreprise, de l'économie et de la finance (2 vol.)
- Tome IV Droit social (2 vol.)
- Tome V Droit fiscal
- Tome VI Droit public et administratif (2 vol.)
- Tome VII Droit de l'environnement
- Tables générales



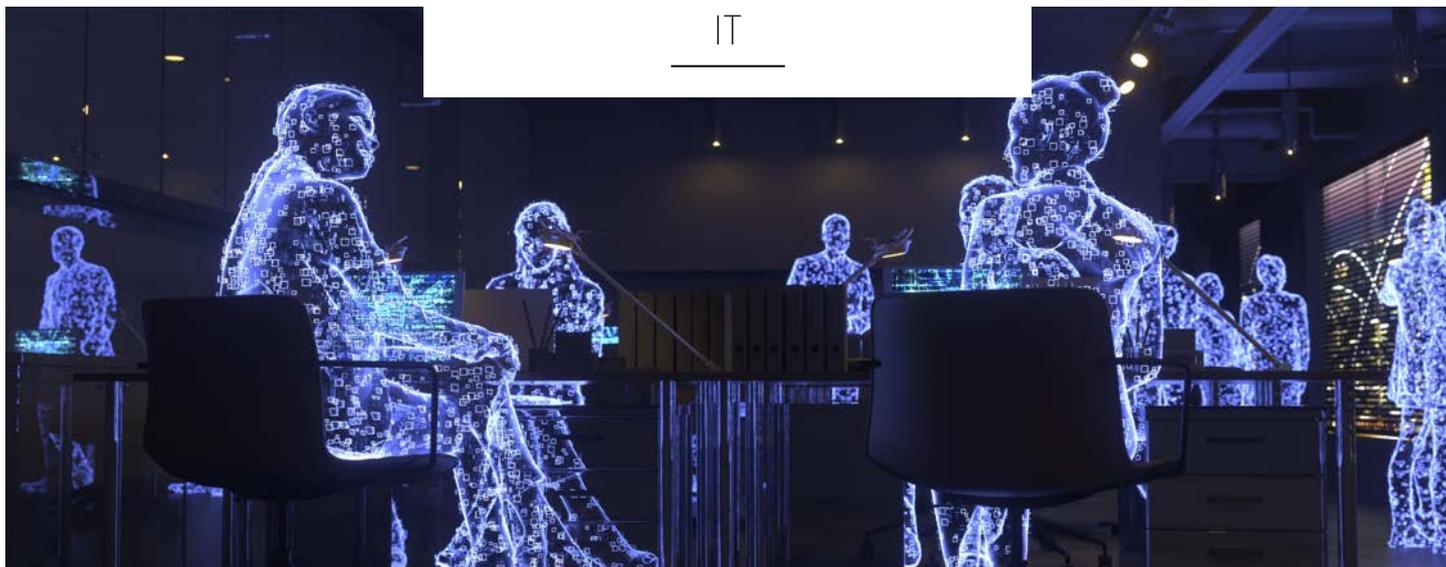
### **APP LARCIER CODE**

- > MISE À JOUR HEBDOMADAIRE DE L'ENSEMBLE DES TEXTES PRÉSENTS DANS VOTRE CODE
- > ACCESSIBLE DEPUIS VOTRE SMARTPHONE ET TABLETTE (VERSIONS IOS ET ANDROID DISPONIBLES)
- > VOS TEXTES LÉGISLATIFS DISPONIBLES ONLINE ET OFFLINE
- > ACCÈS SIMPLE ET PRATIQUE AUX ARTICLES GRÂCE AU MOTEUR DE RECHERCHE
- > ANNOTATIONS ACCESSIBLES ÉGALEMENT SUR L'APPLICATION



**LARCIER  
INTERSENTIA**

[www.larcier-intersentia.com](http://www.larcier-intersentia.com)



Jean-François  
Henrotte

Rédacteur en chef

www.lexing.be

@henrotte



## LE MÉTAVERS N'EST PAS RÉSERVÉ AU SEUL THOMAS ANDERSON<sup>1</sup>, IL PEUT AVOIR UNE UTILITÉ POUR VOUS !

Das Metaverse ist nicht nur interessant für Thomas Anderson<sup>1</sup>, es kann auch für Sie nützlich sein!

Dieser Artikel untersucht das Potential des Metaverse für Anwaltskanzleien bietet als innovatives Werkzeug für Zusammenarbeit, Kommunikation, Schulung und professionelles Networking. Das Metaverse, das sich von Augmented Reality und Videokonferenzen unterscheidet, ist eine virtuelle Welt, in der die Interaktionen stattfinden über Avatare in immersiven 3D-Räumen. Mit Tools wie Horizon Workrooms und Microsoft Mesh können Anwälte virtuelle Besprechungen abhalten und so eine interessante, fast kostenlose Alternative zu herkömmlichen Videokonferenzen bieten.

### Définition du métavers

Le métavers est un concept émergent qui désigne un monde virtuel structuré et ouvert, où les individus interagissent au travers de leurs avatars. Voici quelques éléments de définition pour comprendre ce phénomène :

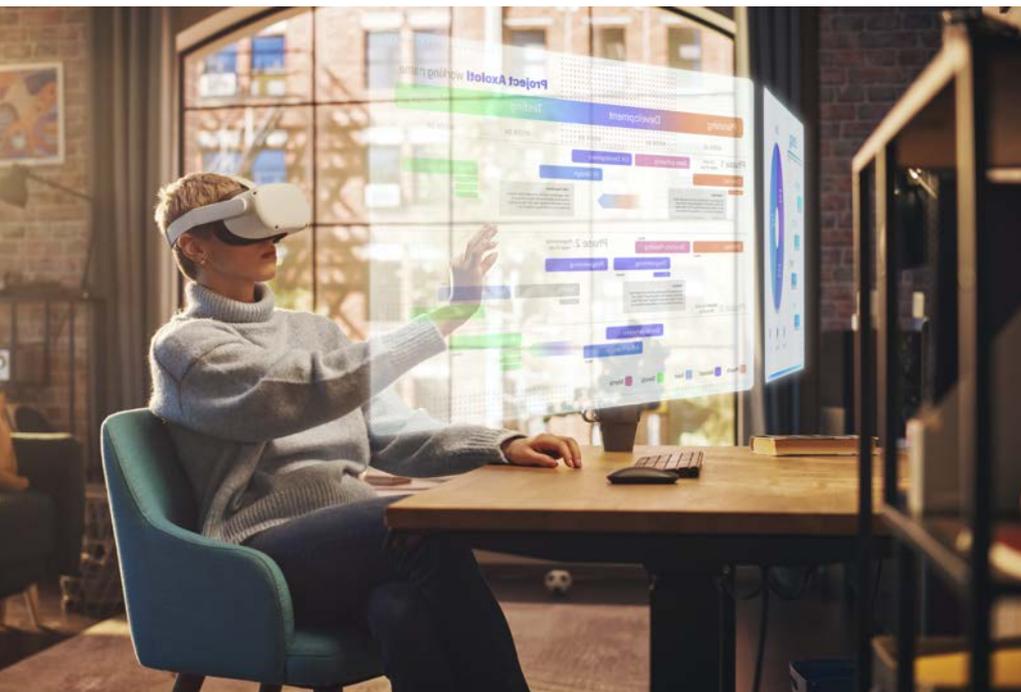
- Le terme métavers est un mot-valise composé de la racine grecque *meta* (au-delà) et du mot anglais *universe* (univers).

- Il s'agit d'un espace numérique persistant, accessible via des simulations d'espaces 3D en temps réel, où les utilisateurs peuvent vivre des expériences immersives<sup>2</sup>.
- Le métavers peut être perçu comme une combinaison de réalités virtuelles existant sur Internet, où des mondes virtuels sont connectés et partagés.

Cet article explore les possibilités que le métavers offre aux cabinets d'avocats, soulignant son potentiel en tant qu'outil innovant pour la collaboration, la communication, la formation, et le réseautage professionnel. Le métavers, distinct de la réalité augmentée et de la visioconférence, est un univers virtuel persistant où les interactions se font à travers des avatars dans des espaces 3D immersifs. Des outils comme Horizon Workrooms et Microsoft Mesh permettent aux avocat(e)s de conduire des réunions virtuelles, offrant une alternative intéressante presque gratuite à la visioconférence traditionnelle.

1. Alias Neo, dans Matrix.

2. <https://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9tavers>.



### Différence entre métavers, réalité augmentée et visioconférence

La réalité augmentée, la visioconférence et le métavers sont des concepts distincts :

- La réalité augmentée permet aux utilisateurs de superposer du contenu numérique sur le monde réel, créant ainsi des expériences interactives. Elle est souvent utilisée via des applications mobiles ou des lunettes spécifiques<sup>3</sup>.
- Le métavers, quant à lui, va au-delà de la réalité augmentée. Il s'agit d'un univers virtuel persistant, où les interactions se font au travers d'avatars. Le métavers intègre des mondes 3D et des expériences immersives. Le sentiment immersif est vraiment bluffant.

- La visioconférence est un moyen de communication en temps réel qui permet à des personnes situées à différents endroits de se voir et de s'entendre via des écrans. La visioconférence ne crée pas un monde virtuel partagé, mais elle permet simplement aux participants de communiquer visuellement et auditivement. Elle ne nécessite pas la création d'avatars. Nous verrons toutefois plus loin que la frontière entre la visioconférence et le métavers n'est pas étanche et que les solutions techniques commerciales proposées fusionnent les deux technologies.

### Applications pratiques pour les cabinets d'avocats

Les cabinets d'avocats peuvent tirer parti du métavers de plusieurs manières :

- Collaboration et communication : utiliser des espaces virtuels pour des réunions, des consultations avec les clients, etc.
- Accessibilité : offrir des services juridiques en ligne via des avatars, permettant aux clients d'interagir avec des avocats dans un environnement virtuel.
- Formation et éducation : organiser des sessions de formation, des ateliers, ou des conférences dans le métavers.
- Réseautage : participer à des événements professionnels, des salons virtuels, et échanger avec d'autres avocats et experts.

Le temps de déplacement pour une réunion a un coût pour votre client que ce soit vous ou lui qui se déplace. En outre, tous les cabinets ne disposent pas d'une grande salle de réunion et en louer une peut s'avérer à nouveau coûteux.

Sans équivaloir à une réunion présentielle, une réunion dans le métavers peut s'avérer une bonne alternative (quasi) gratuite à la visioconférence, dès lors que je le répète, l'immersion est magique.

### Outils pratiques

Deux grands outils me semblent se détacher sur le marché : Horizon Workrooms et Microsoft Mesh.

Horizon Workrooms a été développé par Meta, la maison mère de Facebook, et a été précurseur. Son appartenance au groupe Facebook

3. <https://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9tavers>.

fait sa force et sa faiblesse : il est gratuit, mais ne donne pas une image très professionnelle.

Comme son nom l'indique, Microsoft Mesh a été développé par Microsoft. Cette fonctionnalité est intégrée dans Microsoft Teams. Il faut donc un compte payant Microsoft 365, mais il est parfaitement intégré à l'écosystème Microsoft et tout le monde a déjà utilisé Teams.

Les deux outils utilisent pour une utilisation immersive les mêmes lunettes Meta Quest de Facebook, mais fusionnent la vidéoconférence avec le métavers, car on ne peut réalistiquement espérer que tous les participants parfois nombreux à une réunion disposent des lunettes *ad hoc*.



## Notre conseil

Avant de plonger dans le métavers, quelques conseils :

- Compréhension préalable : comprenez d'abord ce que sont le métavers et ses implications.
- Offre de service : réfléchissez à l'offre de service que vous souhaitez apporter dans le métavers.
- Préparation : préparez minutieusement votre entrée dans le métavers, en tenant compte des aspects juridiques et surtout technologiques.

En somme, le métavers offre des opportunités pour les cabinets d'avocats, mais il est essentiel de bien préparer cette transition vers ce nouvel espace numérique.



Aurélien  
Bortolotti

Avocat fiscaliste

—  
<https://avocatbortolotti.com/>

—  
X @AvoBORTOLOTTI



Sophie  
Bodson

Avocate au barreau  
de Liège-Huy

—  
<https://www.linkedin.com/in/sophie-bodson-99a403272/>



## LA SOCIÉTÉ SIMPLE

### Die einfache Gesellschaft

Die einfache Gesellschaft war einst ein effektives Instrument, das jedoch fälschlicherweise meist nur zur hochkarätigen Nachlassplanung eingesetzt wurde und vereinfachte und günstige Vermögensübertragungen ermöglichte. Leider hat ihr Nutzen mit der Entwicklung der Steuergesetze abgenommen, wodurch andere Strategien für die Vermögensverwaltung attraktiver geworden sind.

La société simple était autrefois un outil efficace mais réservé, à tort, à de la planification successorale de haut vol, permettant des transferts de patrimoine simplifiés et avantageux. Malheureusement, avec l'évolution des lois fiscales, son utilité a diminué, rendant d'autres stratégies plus attrayantes pour la gestion patrimoniale.

#### Définition

L'article 4:1 CSA définit la société simple comme un « contrat par lequel deux ou plusieurs personnes conviennent de mettre leurs apports en commun en vue de partager le bénéfice patrimonial direct ou indirect qui pourra en résulter. Elle est conclue pour l'intérêt commun des parties ».

La société simple peut être définie comme une indivision constituée par des personnes souhaitant mettre en commun leur patrimoine et leurs connaissances en vue d'atteindre un objectif commun, qui est de conserver et de faire fructifier un patrimoine.

#### Constitution

La constitution de la société simple implique la conclusion d'un contrat qui n'est soumis à aucune forme particulière. Ainsi, elle peut être établie par :

- un acte sous seing privé ;
- un acte authentique/notarié (requis si les biens apportés sont des immeubles).

En vertu de l'article 4:1 du CSA, la constitution de la société simple implique au minimum deux associés, personnes physiques ou morales. Lorsque les seuls associés sont des époux, il faut être attentif à leur régime matrimonial

ainsi qu'à la nature des biens qu'ils comptent apporter.

Si les époux sont mariés sous le régime légal, les biens apportés doivent avoir le caractère de biens propres. À défaut, s'il s'agit de biens communs, la société est censée n'avoir qu'un seul associé et elle n'est pas valablement constituée.

La société simple implique que les associés mettent des biens en commun au moyen d'apport en nature, en numéraire ou en industrie. Le CSA n'impose pas de patrimoine social minimal. La seule exigence étant que chaque associé apporte des biens, apports pouvant être réalisés dans des proportions différentes.

En contrepartie de son apport, l'associé se voit attribuer une part dans les bénéfices et les pertes ainsi que dans le patrimoine social en cas de dissolution. La part de chaque associé est déterminée par les statuts (article 4:4 du CSA).

Sauf disposition contraire dans les statuts, les parts de la société simple sont incessibles (article 4:6 du CSA).

## Gestion et administration

La société simple étant un outil de gestion patrimoniale souple, fondé sur le principe d'autonomie de la volonté, les gérants et le mode de gestion de la société sont prévus dans les statuts ou dans un acte ultérieur (article 4:8 du CSA).

Si le mode d'administration de la société n'est pas prévu dans les statuts, c'est le régime supplétif de l'article 4:10 du CSA qui s'applique, lequel prévoit que les associés sont censés s'être donné réciproquement pouvoir d'administrer l'un pour l'autre.



Cela signifie que chaque associé dispose des pleins pouvoirs, et ce tant concernant ses parts que celles des autres associés.

Ainsi, lorsqu'on crée une société simple dans un but de planification patrimoniale, il convient d'attribuer la gestion par les statuts aux donateurs, soit conjointement, soit de manière concurrente ou de manière alternative, en stipulant que l'un des donateurs sera chargé de la gestion jusqu'à son décès, l'autre jouant un rôle de gérant supplétif.

Ce pouvoir peut, en outre, être dévolu à un tiers de confiance, si les donateurs craignent que les donataires ne soient pas en mesure de gérer le patrimoine indivis après leur décès, pour autant que la société continue d'exister après leur décès.

La durée du mandat est souvent stipulée pour la durée de vie du gérant. Lorsqu'il a été

désigné dans les statuts, ce dernier est en principe irrévocable, sauf accord unanime des associés. Ainsi, le gérant, qui est également associé, bénéficie d'une irrévocabilité de fait dans la mesure où il ne consentira jamais à sa propre révocation.

Cela signifie que le gérant ne peut être révoqué que dans deux cas (article 4:9 du CSA) :

- à la majorité des associés si les statuts le prévoient ;
- pour de justes motifs laissés à l'appréciation du juge.

L'étendue des pouvoirs du ou des gérants doit être précisément décrite dans les statuts.

Lorsque la société simple est créée dans le but d'une planification patrimoniale, elle doit idéalement être constituée pour une durée limitée (p. ex. : durée de vie des donateurs), à défaut de quoi il peut y être mis fin à tout moment par



# « L'intérêt de cette société résidait essentiellement dans son côté discret... qui a disparu avec le CSA. »

les associés, moyennant un préavis raisonnable (article 4:17, § 1, du CSA).

### Régime fiscal

La société simple ne dispose pas de la personnalité juridique, elle n'est susceptible d'être soumise ni à l'impôt des sociétés, ni à l'impôt des personnes morales. Le régime fiscal est donc celui de la transparence.

Deux situations doivent être envisagées :

- La société se livre à une exploitation industrielle, commerciale ou agricole ou à une occupation lucrative et dans ce cas, les bénéfices ou profits résultant de cette activité professionnelle, y compris les biens immobiliers ou mobiliers affectés à l'exercice de l'activité, sont répartis entre les associés et constituent des bénéfices ou profits imposables dans leur chef sur la base de l'article 29 du C.I.R. 1992.
- La société ne se livre pas à une exploitation et les revenus des biens immobiliers ou mobiliers qu'elle gère ou administre

constituent des revenus imposables dans le chef des associés, au titre de revenus immobiliers ou mobiliers.

Les associés se voient donc imposés, en proportion de leurs apports ou selon la clé de répartition fixée dans les statuts, à l'impôt des personnes physiques (selon leur régime propre) sur les revenus produits par le patrimoine indivis selon le régime applicable aux revenus de la société. Le fait que le revenu soit attribué ou non aux associés n'a pas d'importance.

### Intérêt et désintérêt

La société simple est essentiellement utilisée comme un outil de planification successorale puisqu'elle procure de nombreux avantages :

- transmission du patrimoine, tout en conservant tout ou partie des revenus des biens transmis ;
- gestion du patrimoine aliéné demeurant dans les mains du donateur ;
- faible coût de fonctionnement.

L'article III.85, § 1, du CDE stipule que la société simple qui a un chiffre d'affaires inférieur à 500.000 euros devra tenir une comptabilité simplifiée composée de trois journaux (journal des achats, des ventes et financier).

Si le chiffre d'affaires est supérieur à 500.000 euros, la société simple devra tenir une comptabilité double comparable à celle tenue par les sociétés avec personnalité juridique.

La société simple était fortement appréciée en raison de son caractère simple et discret.

Toutefois, la société simple est devenue une entreprise à la suite de l'introduction du CSA.

Cette nouvelle qualification entraîne plusieurs conséquences dont notamment :

- L'immatriculation à la BCE (article III.49, § 1, 1°, CDE).  
Les informations communiquées lors de l'inscription seront accessibles au public. Cette nouvelle obligation a pour effet de supprimer l'opacité complète dont bénéficiait la société civile/de droit commun. La discrétion, qui caractérise la société simple, demeure en ce qui concerne les statuts, les apports et l'étendue de leur patrimoine.
- L'obligation de déclarer dans le registre UBO les bénéficiaires effectifs. Cette obligation met à mal le caractère discret de la société simple.

Les bénéficiaires à déclarer dans la société simple sont (A.R. du 30 juillet 2018 relatif aux modalités de fonctionnement du registre UBO) :

- La/les personne(s) physique(s) qui possèdent 25 % des droits de vote ou 25 % des actions ou du capital de la société. En cas de démembrement de la propriété, c'est en principe l'usufruitier qui doit être désigné en tant que bénéficiaire effectif ;



- La/les personne(s) physique(s) qui exercent le contrôle de la société simple par d'autres moyens.

Si aucun bénéficiaire effectif ne peut être identifié dans les catégories ci-dessus, il faut déclarer comme bénéficiaires effectifs la/les personnes physiques occupant la position de dirigeant principal.

## La liquidation de la société simple

L'article 4:21 du CSA rend expressément applicable à la société simple certaines règles, à savoir :

- la subsistance du fonds social pour les besoins de la liquidation, et ce jusqu'à la clôture de celle-ci ;

- les principes de répartition du fonds social entre les créanciers sociaux et associés.

Lorsque les dettes et frais auront été supportés, le « boni » pourra ainsi être réparti entre les associés.

## Partage du patrimoine d'affectation de la société simple à la suite de la liquidation

Dans les sociétés dépourvues de la personnalité juridique telle que la société simple, les biens qui composent l'actif social peuvent tout au plus se trouver en indivision entre les associés.

Le partage de ces avoirs rend évidemment applicable, le cas échéant, le droit proportionnel

de 1 % prévu à l'article 109, 1°, du Code des droits d'enregistrement.

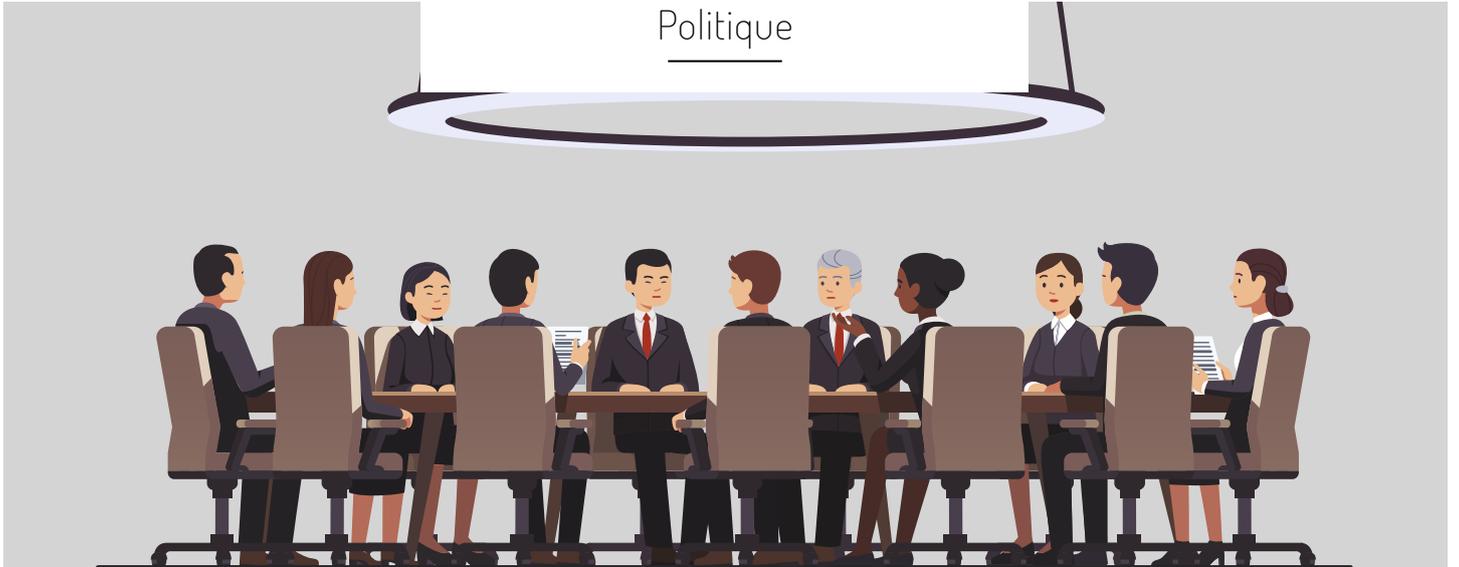
S'il s'agit d'une société simple « mobilière », le partage du patrimoine indivis composé de biens mobiliers ne donne lieu à la perception d'aucun droit d'enregistrement.

## Notre conseil

L'intérêt de la société simple est assez limité dans la pratique. Elle est réservée à des planifications patrimoniales importantes et pour lesquelles le(a) donateur(rice) veut se conserver un droit de gestion. L'intérêt de cette société résidait essentiellement dans son côté discret... qui a disparu avec le CSA.

Il existe d'autres mécanismes plus faciles à mettre en œuvre et aussi efficaces.

Cela étant, on pourrait imaginer une telle société pour les transmissions de cabinet, encore faut-il que les enfants soient intéressés par la reprise de l'activité professionnelle et ça c'est la question souvent éludée, mais qui doit être posée...



Nicolas  
Thieltgen

Avocat à la Cour  
Brucher Thieltgen  
& Partners

—  
[https://www.  
linkedin.com/in/  
nicolasthieltgen/](https://www.linkedin.com/in/nicolasthieltgen/)



Pauline  
Monforti

Avocate au barreau  
de Charleroi

—  
[http://linkedin.com/in/  
pauline-monforti-  
2a981b274](http://linkedin.com/in/pauline-monforti-2a981b274)



## POLITIQUE ET AVOCATURE : REGARDS CROISÉS

### Politik und Anwaltschaft: **Blickwechsel**

Im Vorfeld der Europawahlen und der Wahlen in Belgien hat *Managing Lawyer* luxemburgische und belgische Rechtsanwälte und Rechtsanwältinnen befragt, die ein politisches Mandat ausüben. Wie gehen sie mit dieser Doppelfunktion um? Wie müssen sie sich kanzeleintern aufstellen? Hat ihr politisches Mandat Einfluss auf ihre Mandanten?

Eine Auswahl von Interviews, die unterschiedliche Sichtweisen vermitteln, wobei alle Ansprechpartner gemeinsam haben, dass sie starken persönlichen Einsatz zeigen.

À l'approche des élections européennes et belges, *Managing Lawyer* a souhaité sonder les avocat(e)s luxembourgeois et belges exerçant un mandat politique.

Comment gèrent-i(él)ls cette double fonction? Leur mandat politique influe-t-il leur clientèle? Quelle organisation doivent-i(él)ls engager?

Florilège d'interviews qui apportent des points de vue diversifiés mais toujours avec un engagement personnel fort.



## Politique



**Maître Bob BIVER**

Avocat à la Cour  
Conseiller communal  
à la Ville de Luxembourg



**Maître Olivier GRAVY**

Bâtonnier du barreau  
de Namur  
Conseiller de l'action  
sociale, CPAS de Namur



**Maître Tanguy LUAMBUA**

Avocat au barreau  
de Charleroi  
Conseiller communal  
à la Ville de Charleroi



**Maître Danira MUSTAFIC**

Avocate à la Cour  
Candidate CSV aux  
dernières élections 2023,  
au Grand-Duché de  
Luxembourg



**Maître René ROBAYE**

Avocat au barreau de Namur  
Professeur à l'UCLouvain et à  
l'UNamur  
Conseiller communal  
à la Ville de Namur

**Les dix mêmes questions  
ont été soumises à notre panel  
d'avocats belgo-luxembourgeois :**

**En tant que politicien.ne, quels sont  
vos objectifs pour la profession d'avocat  
et la Justice ? Sans tomber dans  
le corporatisme, êtes-vous attentifs  
aux projets d'Avocats.be et en mesure  
de les soutenir ?**

**M<sup>e</sup> LUAMBUA** : La Justice est l'un des fondements ainsi qu'une des garantes de notre État de droit. Elle est actuellement particulièrement sous tension. Manque de magistrats, attractivité de leur profession, état des lieux de la Justice, nécessité de certaines améliorations législatives, accessibilité de la Justice, situation carcérale catastrophique... les points d'attention soulevés par notre profession sont nombreux mais tellement essentiels.

**M<sup>e</sup> GRAVY** : Je pense pouvoir répondre qu'en tant que personne politique et avocat, je tente dans le cadre de mes activités politiques de servir de relais auprès des parlementaires sur toutes les questions qui ont trait à notre profession. J'interpelle régulièrement des parlementaires pour que des questions soient posées au Parlement ou pour que l'attention soit attirée sur une modification de loi ou de règlement qui pourrait être préjudiciable à l'ensemble des

avocats. J'ai également interpellé à plusieurs reprises Avocats.be afin qu'ils utilisent beaucoup plus les avocats qui disposent de mandat politique pour servir de relais dans l'intérêt de notre profession.

**M<sup>e</sup> ROBAYE** : Je suis particulièrement sensible au fonctionnement de la Justice, qui est aujourd'hui particulièrement mauvais et, de ce fait, attentif aux projets d'Avocats.be, que je soutiendrai chaque fois que j'en aurai l'occasion.

**Comment organisez-vous  
vos deux professions ?  
Un seul secrétariat ? Double agenda ?**

**M<sup>e</sup> BIVER** : Un secrétariat pour l'étude et un double agenda pour les événements. Pour les commissions communales que je préside, je me fais épauler par un secrétaire qui m'est attribué pour chaque commission.

**M<sup>e</sup> LUAMBUA** : Un seul agenda, mais bien rempli ! Je tâche d'avoir des plages horaires distinctes, mais il faut parfois faire preuve de flexibilité face aux urgences et ne pas compter les heures. D'un côté, comme de l'autre, j'ai la chance de travailler au sein d'équipes solides, ce qui aide beaucoup.

**M<sup>e</sup> ROBAYE** : Mon activité politique n'est pas une profession, car je suis seulement conseiller communal, ce qui entraîne seulement quelques réunions par mois. Par contre, je dois concilier mes activités de professeur à la Faculté de droit et d'avocat, ce qui implique de bien gérer l'agenda. Je n'ai qu'un seul agenda, pour éviter tout problème.

**Vous interdisez-vous de soumissionner  
certains marchés ou refusez-vous  
certains dossiers par conflit d'intérêts ?  
Mettez-vous en place des procédures  
spécifiques ?**

**M<sup>e</sup> GRAVY** : Chaque fois qu'un dossier peut entrer en conflit d'intérêt avec mon activité d'avocat ou politique, je le refuse systématiquement. Je considère qu'un avocat doit garder une totale indépendance par rapport à son client, et ce même s'il exerce une activité politique et que le client est un homme politique.

**M<sup>e</sup> BIVER** : Je ne m'interdis pas de marcher spécifique, mais il va de soi que je ne peux pas accepter d'affaire pour laquelle il existe un conflit d'intérêts, voire même un probable conflit d'intérêts. La procédure est la même que pour tous les autres dossiers. Un tabou est naturellement tout dossier pour ou contre l'Administration communale de la Ville de Luxembourg.



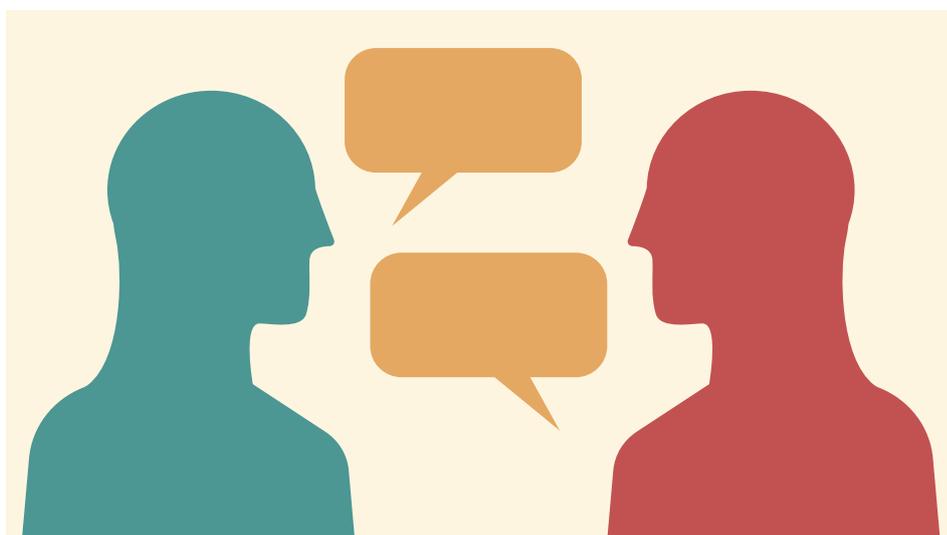
« La différence principale est que, par essence, un avocat défend les intérêts d'un client, alors qu'un responsable politique doit viser l'intérêt général. »

Quels sont les points communs – et de l'autre côté – les grandes différences entre les métiers d'avocat.e et de politicien.ne ?

**M<sup>e</sup> MUSTAFIC** : Pour les points communs, je dirais l'emploi de la parole pour convaincre, les débats, l'analyse des textes de loi, l'engagement pour la société. Et pour les différences, l'avocat doit convaincre un juge, le politicien quant à lui doit convaincre toute une population pour être élu.

**M<sup>e</sup> ROBAYE** : La différence principale est que, par essence, un avocat défend les intérêts d'un client, alors qu'un responsable politique doit viser l'intérêt général. Un point commun entre les deux activités consiste dans l'importance du discours, qui doit être bien construit, bien argumenté et qui a pour but ultime d'emporter l'adhésion, que ce soit celle du juge ou celle d'une assemblée.

**M<sup>e</sup> LUAMBUA** : Le plus grand point commun est, pour moi, l'objectif : la défense des autres. Des deux côtés, on retrouve aussi la volonté de voir nos idées triompher et, lorsque c'est possible, la négociation pour trouver un résultat amiable. Je retiendrai également l'écoute et l'analyse attentive des situations pour proposer des solutions, avec une utilisation de la technique juridique, des écrits, des « plaidoiries ». Chaque dossier est différent, et on attend de nous d'obtenir le meilleur résultat ; au final, les ressemblances sont nombreuses !



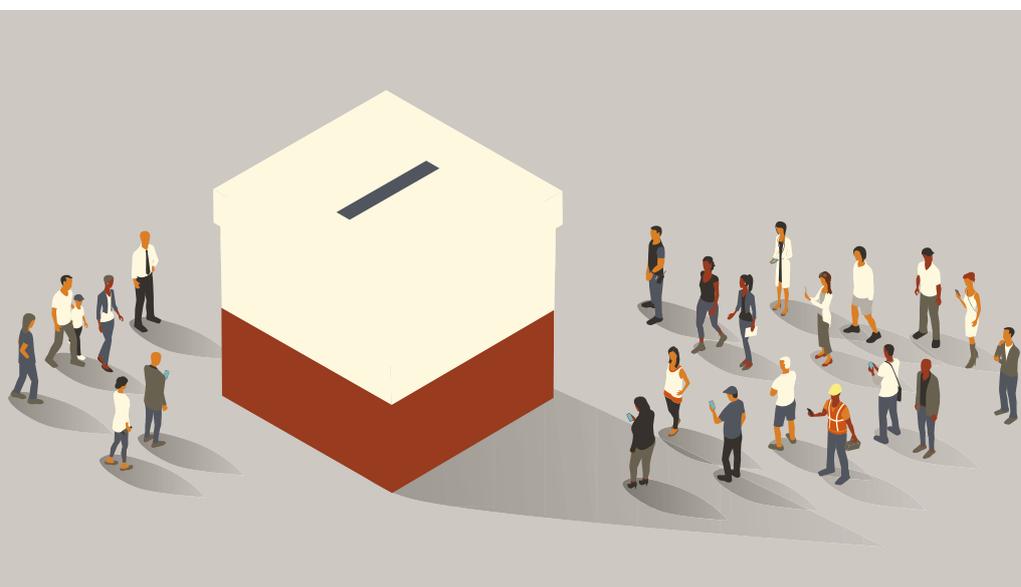
**M<sup>e</sup> GRAVY** : En tant qu'avocats nous sommes chargés d'assurer au mieux la défense des intérêts de nos clients en utilisant les règles de droit qui ont été promulguées. En qualité de politicien, nous avons la possibilité de solliciter des modifications des règles légales, le jeu politique est également un jeu d'échecs car ce qui est important lorsque des décisions doivent être prises c'est de s'assurer que nous disposons bien d'une majorité afin que le projet passe.

Est-ce que cette double casquette influence votre contact aux autres, et modifie leur perception de vos deux métiers ?

**M<sup>e</sup> LUAMBUA** : La profession d'avocat reste positivement reconnue dans le monde politique et me permet, bien souvent, de disposer d'informations suite à des situations vécues. La vision des hommes et femmes politiques

est généralement plus négative, mais à ma connaissance, cela n'influence pas les clients qui continuent à venir me voir.

**M<sup>e</sup> GRAVY** : Je pense effectivement que cette double casquette influence les contacts que nous avons avec les autres. Je pense également que, parfois, préparer en petit groupe les sujets qui sont examinés, est plus intéressant pour nourrir le débat ultérieur. C'est clairement de par ma fonction d'administrateur dans différents conseils d'administration que je suis arrivé à cette conclusion car trop souvent nous avons des débats qui ne servent à rien car aucune décision n'est prise en définitive. Je peux donc dire que mon activité politique a modifié ma manière de fonctionner en tant qu'avocat. Je suis également plus court de le cadre de mes plaidoiries surtout dans les dossiers en matière civile car ce que je retiens, c'est que, ce qui est essentiel, ce sont les écrits de procédure. Il est très difficile pour un magistrat de se souvenir pendant trois heures de tout ce qui a été plaidé



devant lui. Il faut véritablement aller à l'essentiel, en politique, il faut également avoir le mot qui permet de toucher son électorat et il est inutile d'être trop long.

**Devenir politicien.ne quand on est avocat.e : une étincelle, un pas inattendu ? Ou plutôt une évolution dans le temps et un processus utile et nécessaire ?**

**M<sup>e</sup> MUSTAFIC** : J'ai été contactée cet été pour participer aux élections parlementaires sans avoir été auparavant en politique d'une quelconque manière. Or l'acceptation de figurer sur la liste électorale était presque naturelle, comme si j'attendais le bon moment pour marquer l'entrée en politique. De manière générale, je crois que les choses qui sont faites pour nous, viennent vers nous et non pas l'inverse. Je me rappelle aussi quand j'avais 12 ans et

que le directeur de mon lycée m'avait demandé ce que je voulais devenir ; je lui avais dit : politicienne. Il se peut donc qu'on connaisse sa vocation déjà quand on est petit.

**M<sup>e</sup> ROBAYE** : Exercer une activité politique n'est pas un processus nécessaire pour un avocat, mais comme les deux activités ont de nombreux points communs, il est assez logique de trouver nombre d'avocats dans la sphère politique.

**Y a-t-il des aptitudes, des compétences requises pour être à la fois avocat.e et politicien.ne ?**

**M<sup>e</sup> BIVER** : La volonté d'être le mandataire d'autrui et de défendre sa cause, en droit devant les tribunaux pour ses clients, en politique pour ses électeurs.

**M<sup>e</sup> MUSTAFIC** : Pour être les deux, je pense qu'il faut aimer être à l'écoute des gens, sinon on ne peut exercer ni l'un ni l'autre sérieusement. Il est encore fortement recommandé d'aimer la discussion et les débats. Enfin, il ne faut pas trop être gêné par la critique car il y en aura toujours en tant que politicien (par l'opposition) ou en tant qu'avocat (par la partie adverse).

**M<sup>e</sup> ROBAYE** : Dès l'instant où il y a cumul d'activités, il faut être capable de bien gérer son temps, de distinguer l'essentiel de l'accessoire, l'urgent de ce qui peut attendre. Il faut également accepter de perdre : ni l'avocat, ni le responsable politique ne sont certains de l'emporter dans tous les dossiers. Il est donc important d'accepter l'échec sans en être trop affecté.

**D'un point de vue déontologique, est-ce que ce double mandat permet toujours à l'avocat de maintenir son indépendance ?**

**M<sup>e</sup> LUAMBUA** : Il faut toujours y rester attentif, mais cela ne m'a pas posé de difficultés jusqu'à présent.

**M<sup>e</sup> GRAVY** : À nouveau, tout dépend de la manière dont on l'exerce. En ce qui me concerne, je considère que cette indépendance est fondamentale et je ne prendrai jamais un dossier qui pourrait avoir une connotation politique si je ne me sens pas totalement indépendant dans la défense des intérêts de mon client. Si ce n'est pas le cas, je solliciterai ma décharge immédiatement.

Quels seraient vos conseils pour débiter en droit tout en étant désireux de faire carrière en politique ?

**M<sup>e</sup> MUSTAFIC** : Je pense que les dossiers traités en tant qu'avocat permettent de voir les incohérences, obstacles contenus dans les lois, et qu'une formation de contentieux général aide pour comprendre les effets de certaines dispositions contenues dans les lois ou règlements.

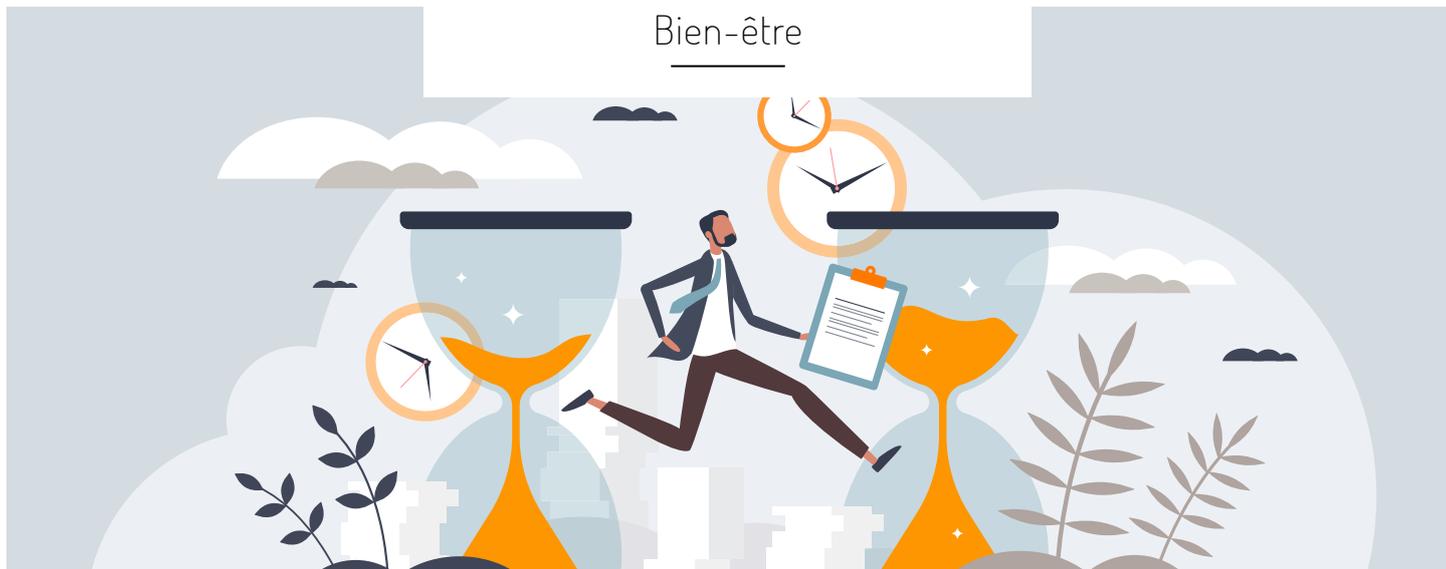
**M<sup>e</sup> ROBAYE** : Les premières années de la carrière d'un avocat sont difficiles et demandent un grand investissement. Je ne conseillerais certainement pas de courir deux lièvres à la fois. Après quelques années, les choses seront différentes mais à ce moment, il y a un conseil fondamental : avant toute chose, il faut soigneusement examiner ce qu'il y a à perdre et à gagner dans un projet. J'ai vu trop de responsables politiques sacrifier des choses essentielles parce qu'ils n'ont pas pesé le coût humain et social de leur engagement.

**M<sup>e</sup> LUAMBUA** : Être au barreau est un privilège et apporte des expériences de vie mille fois utiles en politique. Choisir cette voie est donc déjà un pas dans la bonne direction ! Et il faut profiter de la vie du barreau dans ces multiples facettes, y compris les plus festives, une chance d'apprendre à connaître et échanger avec nos consœurs et confrères sur notre belle profession et le monde dans lequel elle s'inscrit. Après, ne surtout pas hésiter à s'intéresser et se lancer en politique.

---

## Nos conseils

Avec l'expérience de l'avocature, la politique semblerait se présenter comme un choix naturel, mais cette démarche requiert un maintien strict de l'indépendance, une grande volonté, et le choix de toujours placer la défense des autres au premier plan.



Anne-Laure  
Losseau

Executive and Career  
Coach

[https://www.  
aligncoaching.be/](https://www.aligncoaching.be/)

@Allousseau



## L'ÉQUILIBRE VIE PRIVÉE- VIE PROFESSIONNELLE DE L'AVOCAT(E) : COMMENT SORTIR DE L'IMPASSE ?

### Die Work-Life-Balance von Anwälten: Wie kommen wir aus der Sackgasse?

Es ist ein heikles Thema.

In der Anwaltschaft ist es das Gleiche wie in vielen anderen Berufsfeldern, mit dem Unterschied, dass der Beruf des Rechtsanwalts einer der wenigen ist, in dem man objektiv gesehen nie ausgelernt hat. Ein(e) Rechtsanwalt(Rechtsanwältin) ist nie „auf dem neuesten Stand“. Wenn der Mandant die Kanzlei verlässt, kann sich der Anwalt erst an die Arbeit machen, und in vielen Fällen entstehen Zusatzaufgaben alleine dadurch, dass Zeit vergeht.

Die Anwaltschaft ist außerdem – aber vielleicht nicht mehr lange – eine der letzten beruflichen Bastionen, in der alle Mitglieder selbstständig sind, d. h. potenziell ohne zeitliche Begrenzung und ohne einen Rahmen, der die Arbeit reguliert.

Die Frage nach dem berühmten Gleichgewicht ist komplex, aber es steht viel auf dem Spiel, insbesondere für die jüngeren Generationen, die sich möglicherweise von einem Beruf abwenden, der von ihnen verlangt, alles zu opfern.

Der Anwalt/die Anwältin steht immer im Dialog/in Spannung, mit anderen oder mit sich selbst. Lassen Sie uns gemeinsam einige Beispiele für diese Spannungsfelder betrachten, um dann einige Denkanstöße und Handlungsmöglichkeiten zu skizzieren.

C'est un sujet brûlant.

Il l'est au barreau comme dans beaucoup d'autres sphères professionnelles, à cette différence près que le métier d'avocat(e) est un des seuls qui, objectivement, n'est *jamais* terminé. Un(e) avocat(e) n'est jamais « à jour ». Lorsque le(a) client(e) quitte son cabinet, c'est enfin que l'avocat(e) peut se mettre à l'ouvrage et dans bien des dossiers le seul écoulement du temps génère son lot de nouvelles tâches à accomplir.

Le barreau est par ailleurs – mais peut-être plus pour très longtemps – un des derniers bastions professionnels dont tous les membres sont indépendants, c'est-à-dire potentiellement

sans limites d'horaires et sans aucun cadre pour contenir le travail.

La question de ce fameux équilibre est complexe mais l'enjeu est de taille, notamment pour les jeunes générations qui pourraient bien se détourner d'un métier qui exigerait de tout lui sacrifier.

S'agissant d'un équilibre, c'est dans une forme de rapport dialectique qu'il se place : l'avocat(e) est toujours en dialogue/tension, avec autrui ou soi-même, et c'est ainsi que se révèlent les différentes facettes de la question. Examinons ensemble certains exemples de ces points de tension, pour ensuite esquisser quelques pistes de réflexion et d'action<sup>1</sup>.

## Des lieux de dialogue/tension

### *I. L'avocat avec ses associés*

À l'exception des associations de frais « photocopieuse », qui s'apparentent plus à du coworking, dès lors que les avocats mettent quelque chose en commun, qu'il s'agisse de leur réputation, de leurs collaborateurs, leurs clients et certainement s'ils partagent d'une manière ou d'une autre leurs honoraires, la question se pose de savoir combien de temps et d'efforts chacun investit dans le projet commun.

On parle de « mouiller le maillot » de manière comparable (ou en tout cas quantifiable), mais aussi de délai de réaction vis-à-vis du client ou encore d'investissement vis-à-vis des collaborateurs ou dans la gestion du cabinet.

### *II. L'avocat avec ses collaborateurs*

Au moment de recruter ses collaborateurs, comment les attirer et leur « donner envie » ? En décrivant « honnêtement » son quotidien ou en enjolivant un peu les choses ? En leur permettant de se lancer « en connaissance de cause » ou plutôt de les amener vers le « fait accompli » de leur décision ?

Et comment s'adapter quand le style de vie des collaborateurs se met à évoluer, par exemple parce qu'ils ont des enfants ?

En cas de charge accrue de travail ou d'urgences, faut-il mettre les collaborateurs à contribution ou prendre sur soi en tant que patron pour les épargner ?

### *III. L'avocat avec son patron/sa patronne*

Peut-on être un bon collaborateur sans pour autant souhaiter la même vie que son patron/sa patronne, même en l'admirant beaucoup ?

Comment, éventuellement, quitter le bureau alors qu'il/elle y est encore ? Faut-il être joignable/connecté le soir, le week-end, pendant ses congés ?

### *IV. L'avocat avec ses clients*

Faut-il habituer son client à une réactivité maximale ? Accepter (sans broncher) des demandes ou des informations transmises trop tard ?

Quels canaux de communication utiliser : e-mail, téléphone, SMS, WhatsApp (avec suivi de lecture) ?

### *V. L'avocat avec son conjoint (i.e. « là où ça se corse »)*

C'est souvent la plus difficile des conversations.

Notre métier d'avocat est-il à accepter comme tel par le conjoint, quelles que soient les contraintes qu'il implique ?

Sinon, quelles sont les dimensions négociables avec le conjoint et celles qui ne le sont pas ?

### *VI. L'avocat avec soi-même (« last but not least »)*

L'avocat lève le nez de ses dossiers et c'est tout à coup la crise (existentielle).

Est-ce que ce jeu (ce métier et tout ce que j'y investis) en vaut la chandelle ?

---

1. Dans les lignes qui suivent, le terme avocat désignera tant les avocats que les avocates et il en sera de même pour patrons et patronnes, collaborateurs et collaboratrices.

Est-ce que j'existe encore en dehors de mon métier ?

C'est parfois aussi l'histoire de l'avocat surmené qui en week-end ou en vacances se retrouve complètement désœuvré voire déprimé, sans être capable de s'investir dans aucune activité ou centre d'intérêt.

### Des pistes de réflexion et d'action

1. C'est d'autant plus vrai que l'on avance dans sa carrière mais pourquoi ne pas faire l'exercice le plus tôt possible : le but est de définir, pour soi-même, quel genre de vie on souhaite, quel rythme, combien de temps libre et surtout ce que l'on souhaite faire de ce temps libre.

À défaut d'être au clair sur ses besoins et ses aspirations, le risque est majeur de voir ce métier d'avocat, tentaculaire, se déployer à l'infini et s'immiscer dans tous espaces libres et interstices de notre existence.

2. Dans le registre de l'introspection toujours, il faut, autant que l'on peut, s'efforcer d'être honnête avec soi-même et éviter ses propres pièges.

Aurais-je une tendance à me réfugier dans le travail ? Être toujours très occupé/e et peu disponible n'est-il pas une posture qui m'est confortable ? Ou est-ce que je cache ainsi un problème de désorganisation ou d'épuisement professionnel ? La dynamique systémique qui



s'est mise en place autour de mon indisponibilité ne me convient-elle pas assez bien au final ?

Tous les éventuels avantages cachés d'un déséquilibre sont autant de bonnes raisons de ne rien changer – ou seulement en apparence – et, malgré nos possibles bonnes résolutions, rien de significatif ne se passera dans notre « recherche d'équilibre ».

3. Être au clair avec soi-même sera d'une grande utilité pour mener les discussions avec autrui. Nos interlocuteurs perçoivent, même confusément, notre malaise, nos hésitations ou au contraire la sincérité de notre conviction et la légitimité de notre contrainte.

Et on culpabilisera d'autant moins de travailler tard le soir que l'on sait que l'on traite une vraie urgence et non une tâche que l'on a – consciemment ou inconsciemment – repoussée jusque-là. On sera du reste plus présent (mentalement) à des activités de détente en

ayant le sentiment d'avoir été vraiment productif dans son travail.

4. Ce qui précède est aussi relevant dans nos rapports avec nos associés, avec qui on réglera par ailleurs la manière de « vérifier » l'investissement de chacun. Il s'agira d'être franc dans nos demandes et quant à nos besoins.

À noter que des systèmes reposant sur la confiance totale entre associés (sans mesure d'aucune sorte des investissements respectifs) peuvent fonctionner, mais rarement.

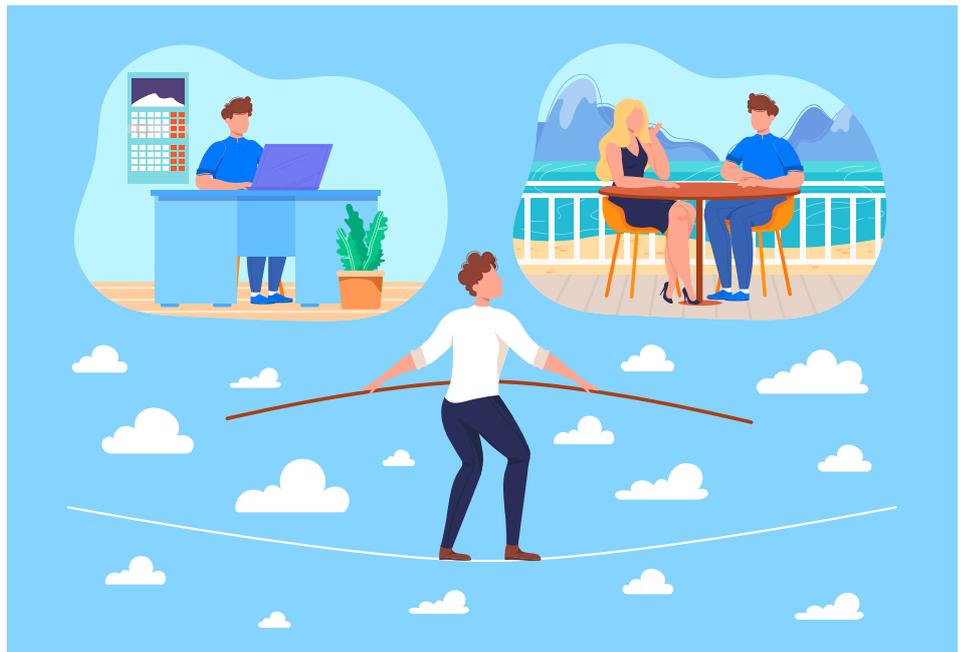
5. Avec les collaborateurs, clarifions ce l'on attend d'eux en termes d'investissement : nombre d'heures prestées pour nous, avec quelle priorité le cas échéant, niveau d'autonomie et de prise d'initiative (notamment en cas d'urgence), canaux de communication privilégiés (ex. : e-mail pour le tout-venant, appels et/ou WhatsApp pour les urgences) disponibilité/

accessibilité attendue dans et en dehors des heures de bureau, en cas de télétravail, etc.

Dans un monde parfait, le collaborateur fera également part de ses idées et besoins pour une collaboration fluide : par exemple, savoir exactement quand le patron attend une réponse à un e-mail envoyé nuitamment (le must étant que le patron utilise quand cela s'y prête une fonction permettant de différer l'envoi dudit message au matin suivant), quand organiser un point avec le patron sur les dossiers en cours, comment obtenir de l'aide (du patron) quand on est bloqué dans un dossier, etc.

6. Pour l'heure et en attendant que l'intelligence artificielle ou autre révolutionne les choses, ne donnons pas trop de faux espoirs aux jeunes sur leur temps libre en tant qu'avocat. C'est, comme on dit, un métier qui n'est pas pour tout le monde et c'est ce qui fait son charme et son aura !

7. En tant que collaborateur, soyons attentifs aux situations d'emprise, aux projections réciproques, et aux relations symbiotiques ou « vampirisantes » ou encore de « maltraitance » (par exemple si, en cas de frustration, le patron « passe ses nerfs » sur nous).



Dans une telle situation, il n'y a souvent rien d'autre à faire que de prendre de la distance (ou le large), tôt ou tard.

8. À un certain moment de notre carrière et dans le cadre de cette recherche d'équilibre, il nous faudra aussi réapprendre à être improductif, à perdre du temps, voire même à nous ennuyer.

Autant de choses qui nous sont probablement devenues étrangères avec le temps, voire absolument contre-nature.

« Le time sheet m'a tuer<sup>2</sup> » pourrait être la plainte secrète de beaucoup de confères, tant la quantification de chaque tâche accomplie et l'obligation de rentabiliser chaque moment est profondément ancrée en nous, au point probablement de s'être inscrite dans nos synapses.

Une déformation professionnelle qui n'est pas sans nous empêcher d'habiter pleinement notre temps libre, celui-ci étant fait, et encore plus avec des enfants, de tâtonnements, de ratés et parfois d'un peu d'ennui.

Accompagner son enfant au parc<sup>3</sup>, passer son dimanche matin sur le bord d'un terrain de sport, voir un mauvais film au cinéma ou repeindre soi-même la chambre du petit, tout cela, à côté de tous les moments parfaitement réussis entre amis, en couple et en famille et hautement « instagrammables », tout cela fait généralement partie du « package » du temps libre.

9. Rappelons-nous que la vie est faite de phases. Rien n'est permanent, tout change et se transforme. Ce qui se joue pour nous actuellement ne durera pas éternellement. En prendre conscience aide, au choix, à vouloir en profiter au maximum ou à le supporter en attendant la suite.

10. L'idéal serait de préciser pour soi-même ce que l'on veut gagner par an, pour le cas échéant se permettre de lever le pied (en référant à un confrère de confiance, par exemple).

11. C'est bien plus facile à dire qu'à faire, mais l'on ne peut que recommander de, peu ou prou, s'efforcer de faire la paix avec son syndrome de l'imposteur, que nous avons au final *tous*.

Cela nous permettra d'arrêter de systématiquement « en faire trop » et d'apprendre à poser nos limites.

### — Notre conseil

Équilibrer sa vie professionnelle et sa vie privée est, pour chaque avocat(e), un exercice de funambule, un peu périlleux, en mouvement permanent, parfois gracieux, quelques fois moins.

Tâchons de ne pas nous laisser bernier par les discours de développement personnel qui nous relancent sans cesse dans la fabrication de la « meilleure version de nous-même » avec la vie parfaite et sereine sur tous les plans qui va avec.

Qu'on se le dise : une telle vie n'existe pas !

Vive notre vie imparfaite, vive nos essais/erreurs, vive les avocat(e)s qui savent rester des humains.

---

3. Toute référence au sketch de l'humoriste Florence Foresti étant purement fortuite : LE PARC (youtube.com).





Joëlle  
Van Hecke

Expert-comptable  
et fiscal certifié ITAA  
Associée cabinet Mats Tax

— <https://mats-tax.be/>

— [joelle@mats-tax.be](mailto:joelle@mats-tax.be)



## OCTROYER UN **BONUS** À VOS COLLABORATEUR(RICE)S : ÉTUDE COMPARATIVE ENTRE LA PRIME BÉNÉFICIAIRE ET LE BONUS NON RÉCURRENT LIÉ AU RÉSULTAT

### Bonuszahlungen an Ihre Mitarbeiter: Vergleich von Bonuszahlungen und einmaligen, erfolgsabhängigen Bonuszahlungen

Neben der klassischen Prämie gibt es zwei Alternativen, um Ihren Mitarbeitern einen Bonus zu gewähren und dabei das Verhältnis zwischen Arbeitgeberkosten und Nettolohn des Mitarbeiters zu optimieren.

Die wichtigsten Grundsätze werden beleuchtet, um die beste Wahl für das Unternehmen zu ermöglichen.

À côté de la prime classique, voici deux alternatives pour octroyer un bonus à vos collaborateurs et collaboratrices en optimisant le rapport coût employeur / net poche pour le collaborateur.

Les grands principes de chaque possibilité seront étudiés pour permettre le meilleur choix pour l'entreprise.

#### La prime classique

C'est la solution la moins motivante pour le travailleur car, à cause de la pression fiscale élevée sur ce type de rémunération, le net poche est réduit à peau de chagrin.

Illustrons ceci par un exemple chiffré :

Bonus brut envisagé : 1.000 €

Cotisations patronales : (pourcentage moyen, sans tenir compte d'éventuelles réductions auxquelles l'employeur pourrait prétendre) 280 €

Cotisations employé : (13,07 %) – 130,70 €

Précompte professionnel : (barème spécial primes) – 465,08 €

Soit un net poche de 404,22 € pour un coût employeur de 1.280 €.

Difficile de motiver un travailleur avec une telle déperdition fiscale et sociale !

### La prime bénéficiaire

La prime bénéficiaire doit être attribuée conformément à la loi du 22 mai 2001 relative à la participation des travailleurs au capital des sociétés et à l'établissement d'une prime bénéficiaire pour les travailleurs.

La prime est payée en espèces et ne peut pas être utilisée pour remplacer ou convertir une rémunération, une autre prime, un autre bonus, un avantage en nature ou autre incitant salarial : il s'agira toujours d'un supplément à tout ce qui est déjà d'application dans l'entreprise.

#### 1) Faire du bénéfice

Bien entendu, puisque c'est une prime « bénéficiaire », la première condition à respecter pour l'entreprise est de faire du bénéfice.

Il n'y a aucun autre objectif à atteindre et c'est donc assez simple à mettre en route.

#### 2) Formalités

D'un point de vue formel, il suffit pour l'entreprise d'activer l'octroi d'une prime bénéficiaire par le biais d'une décision de l'assemblée générale des actionnaires (soit extraordinaire pour ce point particulier, soit ordinaire dans le cadre de l'affectation du résultat).

#### 3) Collaborateurs visés

Tous les travailleurs de l'entreprise doivent bénéficier de cette prime. Par contre, les dirigeants d'entreprise sont exclus du champ d'application puisque ceux-ci ne sont pas liés par un contrat de travail avec l'employeur.



Certains travailleurs peuvent en être exclus (mais ce n'est pas obligatoire), comme, par exemple, les travailleurs qui ont quitté volontairement l'entreprise durant le dernier exercice comptable clôturé ou les travailleurs qui ne disposent pas d'une ancienneté au sein de l'entreprise de maximum un an, à la fin du dernier exercice comptable clôturé.

#### 4) Prime identique ou prime catégorisée

##### 4.1. Prime identique

La prime bénéficiaire identique est une prime bénéficiaire dont le montant est égal pour tous les travailleurs ou dont le montant correspond à un pourcentage égal de la rémunération de tous les travailleurs.

Lorsque l'employeur décide d'octroyer une prime bénéficiaire sous forme de pourcentage, il devra communiquer aux travailleurs le mode de calcul de la rémunération sur laquelle le pourcentage est appliqué.

Dans le cas où une condition d'ancienneté est prévue, il faut tenir compte de tous les contrats successifs pour le calcul de l'ancienneté du travailleur en cas de contrats successifs.

Lorsque l'employeur décide d'octroyer une prime bénéficiaire identique dont le montant est égal pour tous les travailleurs, une réduction *pro rata temporis* peut être prévue (pour les travailleurs entrés ou sortis en cours d'année), ou une réduction pour les travailleurs à temps partiel mais, dans ce cas, le mode de calcul de la réduction devra être communiqué aux travailleurs.

##### 4.2. Prime catégorisée

La prime bénéficiaire catégorisée est une prime bénéficiaire dont le montant est dépendant d'une clé de répartition qui est appliquée sur base de critères objectifs (exemple : le grade, la fonction, le niveau barémique, le niveau de rémunération ou le niveau de formation).

L'octroi d'une prime bénéficiaire catégorisée se fait par la conclusion d'une convention



collective de travail spécifique, qui doit ensuite être déposée au greffe de la Direction générale Relations collectives de travail en vue de son enregistrement.

Lorsqu'il n'existe pas de délégation syndicale au sein de l'entreprise, l'octroi de la prime bénéficiaire catégorisée peut se faire, selon le choix de l'employeur, soit par le biais d'une convention collective de travail, soit par le biais d'un acte d'adhésion.

Votre secrétariat social vous aidera à mettre en place la convention collective ou l'acte d'adhésion, lesquels doivent respecter certaines conditions (procédure, publication, mentions obligatoires, etc.).

### 5) Limites

Afin d'éviter certains abus, des limites de calcul ont été prévues :

- Le montant total des primes bénéficiaires, octroyé aux travailleurs, ne peut, à la clôture de l'exercice comptable, dépasser la limite de 30 % de la masse salariale brute totale.
- Si une prime bénéficiaire catégorisée a été mise en place, les critères objectifs retenus ne peuvent pas aboutir à une différenciation supérieure à un rapport compris entre 1 et 10 (entre la prime la plus faible et la plus importante).

### 6) Impact fiscal et social

En ce qui concerne les conséquences sociales et fiscales :

- pour le travailleur : cotisation sociale de 13,07 % et précompte mobilier de 7 % libératoire ;
- pour l'employeur : pas de cotisation patronale mais non déductible fiscalement.

### L'avantage non récurrent lié au résultat

Cet accord a été concrétisé par la convention collective de travail n° 90 du Conseil National du Travail. Dans le langage courant, ce système est souvent appelé « CCT 90 ».

La prime est payée en espèces et ne peut pas être utilisée pour remplacer ou convertir une rémunération, une autre prime, un autre bonus, un avantage en nature ou autre incitant salarial : il s'agira toujours d'un supplément à tout ce qui est déjà d'application dans l'entreprise.

### 1) Résultat

Il s'agit dans ce cas d'une prime qui dépendra de la réalisation ou non d'un résultat collectif d'une entreprise, sur la base de critères objectifs. Il ne peut donc pas s'agir d'avantages octroyés en fonction d'objectifs individuels.

Il faudra également déterminer une période de référence, à savoir la période durant laquelle l'objectif doit être réalisé, laquelle ne pourra pas être inférieure à trois mois.

Cette prime n'est pas nécessairement liée au bénéfice de l'entreprise.

Les objectifs qui seront choisis pour déterminer l'octroi éventuel de la prime doivent être transparents, mesurables, vérifiables et balisables.

Il peut s'agir de la réalisation d'un niveau de chiffre d'affaires, du nombre d'accidents de



## « Ces deux solutions permettent d'augmenter le net poche du travailleur pour un coût qui reste raisonnable. »

travail, du nombre de jours de maladie, du nombre de rames de papier utilisées, de l'obtention d'une norme ISO, etc., peu importe à partir du moment où il s'agit de critères qui sont susceptibles d'être mesurés.

Attention cependant au respect de la transparence. Si la prime est liée au chiffre d'affaires, l'employeur devra ouvrir sa comptabilité à ses travailleurs et donc révéler le montant de son chiffre d'affaires.

### 2) Formalités

Ce type de prime est un peu plus lourd à mettre en œuvre.

Si le groupe de travailleurs concernés est représenté par une délégation syndicale, il faut introduire le plan bonus via le modèle obligatoire de CCT.

Si le groupe de travailleurs concernés n'est pas représenté par une délégation syndicale, il faut introduire le plan bonus en ligne via le modèle obligatoire d'acte d'adhésion (via [www.plansbonus.be](http://www.plansbonus.be)). Dans ce cas, on peut également choisir d'introduire le plan bonus soit via le modèle

obligatoire de CCT si cette CCT est signée par un secrétaire permanent d'une organisation représentative des travailleurs, soit sur papier via le modèle obligatoire d'acte d'adhésion.

Votre secrétariat social vous aidera à remplir tous ces documents et à respecter les délais de transmission des formulaires (un calendrier strict doit être respecté à plusieurs niveaux).

### 3) Collaborateurs visés

Ce système est seulement applicable pour les travailleurs et les employeurs qui sont soumis à la loi du 5 décembre 1968 sur les conventions collectives de travail.

Il est possible de l'octroyer à l'ensemble du personnel ou seulement à une catégorie de travailleurs (dans ce dernier cas, le groupe devra être déterminé sur base de critères objectifs). Les dirigeants d'entreprise sont exclus du champ d'application puisque ceux-ci ne sont pas liés par un contrat de travail avec l'employeur.

Une condition d'ancienneté peut être fixée mais elle ne peut pas être supérieure à la moitié de la période de référence et il faut tenir compte

de tous les contrats précédents successifs dans l'entreprise.

Certains travailleurs peuvent en être exclus (mais ce n'est pas obligatoire), comme, par exemple, les travailleurs qui ont quitté volontairement l'entreprise avant la fin de la période de référence.

### 4) Limites

Il n'existe pas de limite de montant, mais le régime fiscal et social sera différent en cas de dépassement du plafond (qui est de 4.020 € pour 2024).

Une modulation du montant est possible pour autant qu'elle soit basée sur des critères objectifs prédéfinis (exemple : la fonction ou l'ancienneté).

Le montant est octroyé à tous les travailleurs concernés (temps plein et temps partiel). Si l'employeur a choisi de proratiser la prime en fonction des prestations effectives de travail durant la période de référence, il sera tenu compte automatiquement du régime de travail des travailleurs concernés (puisque'un travailleur

à temps partiel preste moins de jours effectifs de travail).

#### 5) *Impact fiscal et social*

En ce qui concerne les conséquences sociales et fiscales :

- pour le travailleur : cotisation sociale de 13,07 % et pas d'impôts à concurrence d'un montant maximum de 4.020 € bruts en 2024 ;
- pour l'employeur : cotisation patronale de 33 % et déductibilité fiscale.

Si les avantages octroyés dépassent le montant maximum, les montants dépassant le plafond seront soumis aux cotisations de sécurité sociale ordinaires et aux impôts.

### Notre conseil

Ces deux solutions permettent d'augmenter le net poche du travailleur pour un coût qui reste raisonnable.

Le recours à l'avis éclairé de votre expert-comptable (certifié) vous permettra certainement de choisir la formule qui convient le mieux à votre entreprise.

Le cumul de ces deux solutions est par ailleurs possible.

Votre secrétariat social restera votre meilleur allié pour mettre en œuvre la prime choisie dans le respect des dispositions légales.





Anne-Laure  
Losseau

Executive and Career  
Coach

—  
[https://www.  
aligncoaching.be/](https://www.aligncoaching.be/)

—  
X @AllLosseau



## LES AVOCAT(E)S ET LA **GESTION D'ÉQUIPE** : « JE T'AIME MOI NON PLUS »<sup>1</sup>

### Rechtsanwälte und Teammanagement: „Je t'aime moi non plus“

Es ist kein Geheimnis, dass Anwälte nicht die besten Teammanager/Manager/Führungskräfte sind, die die Erde hervorgebracht hat. Selbst wenn die fleißigsten unter ihnen als gute Techniker wissen, was sie „theoretisch“ tun sollten, haben viele von ihnen immer noch Schwierigkeiten, ein harmonisches und dauerhaftes Team um sich herum aufzubauen. Anne-Laure Losseau lädt uns ein, in ihre Überlegungen zu diesem Thema einzutauchen.

Ce n'est un secret pour personne, les avocat(e)s ne sont pas les meilleurs gestionnaires d'équipe/managers/leaders que la terre ait portés. Même si les plus assidus savent, en bons techniciens, ce qu'ils sont censés faire « théoriquement », nombreux sont ceux qui continuent de peiner à créer autour d'eux une équipe harmonieuse et pérenne. Anne-Laure Losseau nous invite à plonger dans sa réflexion sur le sujet.

« La critique est aisée et l'art est difficile »

Dans les lignes qui suivent, nous commencerons par examiner une série de « reproches », souvent formulés vis-à-vis des « avocats-patrons » et soumettrons à votre réflexion un certain nombre d'hypothèses de travail.

Nous proposerons ensuite des pistes pour envisager ces situations sous un autre angle.

À noter que par le terme « patron », nous viserons indistinctement les patrons et patronnes et il en sera de même pour le terme « collaborateur », qui désignera aussi les collaboratrices.

#### Les reproches

*1. Mon patron a un problème de distance : il est trop familier ou au contraire inaccessible et par moments il explose de colère/de tristesse de façon incontrôlée*

C'est une situation très fréquente au barreau. Les équipes fonctionnelles (même dans les plus grandes structures) sont réduites, les relations souvent étroites.

En termes de management d'équipe, il n'y a dans les cabinets guère de « modèles » ou de lignes directrices : on n'évoque pas vraiment ces sujets et chaque patron invente/improvise

1. Article initialement paru in *Émile & Ferdinand*, n° 45, avril 2024, pp. 6-9.



## « La critique est aisée et l'art est difficile. »

une façon de se comporter comme tel avec ses collaborateurs.

Dès lors qu'il s'agit d'un non-dit, beaucoup d'avocats n'osent pas vraiment se positionner en « chef » et, soit ils s'isolent et se retranchent derrière leurs dossiers, soit au contraire ils se veulent très proches de leurs équipes, en gommant si possible le rapport hiérarchique, sur le mode du patron/copain.

Et puis arrive un jour de « trop plein » : de stress, d'émotions refoulées, de pression et où la moindre erreur d'un collaborateur « fait déborder le vase ». C'est alors l'explosion émotionnelle qui surprend tout le monde, avec des dégâts plus ou moins durables sur le moral des troupes.

### 2. Mon patron me fait des remarques ou demandes sèchement, sur un ton que je trouve cassant

Le paradoxe de la collaboration entre avocats, en particulier dans le cadre du stage, est que le patron doit apprendre son propre métier à son collaborateur – métier que ce dernier ne maîtrise encore pas du tout – tandis que ledit

collaborateur est déjà censé lui fournir une aide utile (puisqu'il y a rémunération).

Tout cela se fait, « dans le feu de l'action », dans de vrais dossiers, avec de vrais clients et des enjeux souvent importants pour eux, en sachant que le service est très « intuitu personae » et que l'avocat est souvent fort impliqué dans ses dossiers. Il y met ses tripes (et sa réputation) et son approche personnelle est le fruit d'années de labeur et de perfectionnement. Et il n'est pas rare que les dossiers eux-mêmes brassent des émotions fortes.

Il est dès lors particulièrement ardu d'y intégrer le collaborateur, logiquement un peu pataud au début.

Souvent le patron est partagé entre le besoin de se faire aider de la façon la plus utile sur le moment et le souci de donner des tâches assez gratifiantes et formatrices au collaborateur.

Et le défi est devenu de plus en plus vertigineux avec l'accélération folle du rythme de travail : là où l'on avait autrefois le temps de la réponse postale, nos interlocuteurs attendent aujourd'hui une réaction presque instantanée par e-mail ou autre messagerie. On se sent de moins en moins à même de s'arrêter pour prendre le temps de la correction, et encore moins de l'explication de la correction, pourtant tellement riche d'enseignements.

S'ajoute enfin le souvenir des patrons d'avoir le plus souvent eux-mêmes été formés « à la dure », sans beaucoup de ménagement, et la conviction – par loyauté pour leur propre patron et cohérence avec eux-mêmes – d'en avoir retiré beaucoup. Ces croyances, parfois saupoudrées d'un peu d'amertume à l'évocation de ces années si rudes qu'ils ont endurées, interviennent parfois, consciemment ou non, pour légitimer ou justifier des réactions trop vives ou des mots un peu rustres.

### 3. J'ai l'impression que mon patron me maintient systématiquement éloigné/e des clients. Je ne les rencontre jamais et mon nom n'apparaît pas dans les communications

Certains patrons ont la désagréable impression de former un futur concurrent et ce n'est du reste potentiellement pas qu'une impression.

On imagine sans peine une palette de sentiments mêlés : la joie et la fierté de transmettre son art, dans un noble esprit de « compagnonnage », et dans le même temps la crainte d'être un jour dépassé par son collaborateur, voire « trahi » si les clients décidaient un jour de le choisir comme conseil à notre place.

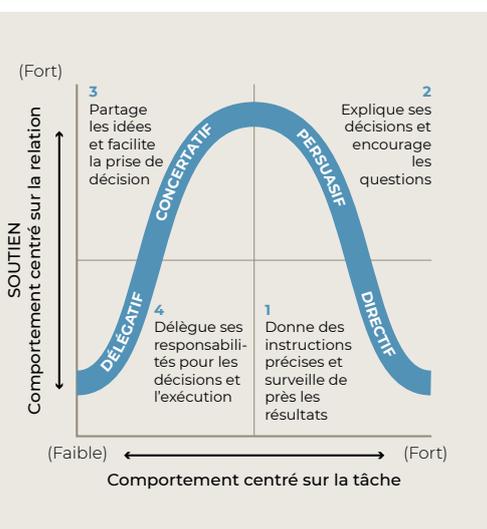
### 4. Mon patron semble ne pas supporter que des collaborateurs expriment des émotions devant lui

Face aux émotions des clients, les avocats peuvent se barricader derrière l'arsenal technico-juridique et prendre le problème à bras-le-corps pour le « régler ». Mais, « dans la vraie vie », ils peuvent se retrouver hautement démunis face à des émotions qu'ils ignorent comment appréhender : qu'est-il attendu d'eux ? Il est aussi intéressant de savoir que, contrairement à ce que leur métier pourrait laisser croire, beaucoup d'avocats sont de nature timide, introvertie, réservée, voire même hypersensible. Pas étonnant dès lors qu'ils se ferment comme une huître, ou prennent carrément la fuite, lorsqu'un collaborateur verse une larme ou qu'un conflit éclate dans l'équipe.

## Les pistes

### Pour tout le monde

Commençons par re-poser les fondamentaux. Il existe pléthore de modèles de leadership et de tendances managériales qui se sont succédé, allant des approches « par les traits de personnalité », aux conceptions plus récentes du leadership « transformationnel et visionnaire »,



ou encore le modèle du « servant leader », en passant par les visions plus « contingentes » et adaptatives<sup>2</sup>.

Un modèle dit « classique » continue à être diffusé très largement, sans doute en raison de sa simplicité – il est sans doute un peu simpliste aussi, à l'aune de nos repères actuels – et de son caractère très concret/opérationnel : celui dit du « Leadership situationnel » de Hersey et Blanchard (1969)<sup>3</sup>.

Il postule que, selon le degré de maturité et d'autonomie du collaborateur, le manager ajustera son approche, son « style », en passant successivement :

- d'une posture directive, voire un peu militaire/autoritaire, où l'on donne des instructions très précises avec un haut niveau d'encadrement et de contrôle (« command and control »),
- à un mode consultatif/persuasif (le manager explique ses positions, on échange les points de vue, le manager décide),
- puis collaboratif/concertatif (on se consulte, on décide ensemble),
- pour arriver au degré le plus haut de responsabilisation du collaborateur, dans lequel on lui délègue entièrement les missions, en se tenant à sa disposition en cas de besoin (style déléгатif). Selon le degré de maturité de son équipe et de ses membres, on optera pour le mode/style le plus adéquat, en sachant que l'évolution des collaborateurs n'est pas toujours linéaire, et que des situations précises appelleront en elles-mêmes une certaine posture managériale. Par exemple, une situation de crise demandera bien souvent de se rabattre sur un style de leadership directif pour augmenter la réactivité et la force de frappe collective.



### Pour les patrons

1. On le voit, un bon leader/manager ne cherche pas avant tout à être perçu comme « sympa » ou « cool », mais à adopter la juste posture d'encadrement au bon moment.

Deuxième élément, les études récentes en matière de bonnes pratiques managériales ont mis en avant le rôle prépondérant, pour la génération actuelle des collaborateurs, de la reconnaissance au travail. On pourrait y consacrer un article entier mais relevons que le premier levier en la matière est celui de la « justice organisationnelle » : procédurale, distributive et interactionnelle. Les bonnes relations avec le manager (soutien du manager, qualité de la relation d'échange) sont le deuxième facteur le plus important<sup>4</sup>.

Le mot d'ordre pourrait être dès lors d'être juste et conséquent sans craindre d'assumer son autorité. La nouvelle génération de collaborateurs dit parfois manquer de cadre : en tant que patron, n'hésitez pas à, comme le ferait un parent, le poser – et le re-poser – clairement.

2. Le métier d'avocat est probablement un des plus éprouvants qui soient, compte tenu des responsabilités, enjeux, contraintes et exigences qu'il implique à de très nombreux niveaux.

Il est essentiel de le reconnaître et de pouvoir prendre conscience du stress qu'il nous cause, afin d'être en mesure de le canaliser sans exploser de rage sur les collaborateurs parce qu'on est à bout.

Et veillons aussi à conserver intacte la sincère bienveillance que nous avons pour nos jeunes recrues au début de la collaboration. Si on se met intimement à mépriser quelqu'un, il le perçoit, même confusément, quel que soit le discours plus ou moins policé qu'on lui sert par ailleurs.

Ne critiquons pas notre collaborateur derrière son dos, il finira toujours par le savoir.

N'oublions pas non plus que notre feedback, lorsqu'il est critique, ne peut porter que sur le travail lui-même ou un comportement précis, mais jamais sur la personne de votre collaborateur. À titre d'exemple, il ne nous appartient pas

2. Voy. par exemple le très bon aperçu livré par J.-M. PLANE, *Théories du leadership. Modèles classiques et contemporains*, Dunod, 2015, 168 p.

3. P. HERSEY et K. H. BLANCHARD, (1969), « Life cycle theory of leadership », *Training and Development Journal*, 23 (5), pp. 26-34.

4. M. ANTOINE, M. DE RIDDER, C. JACQUEMIN et F. STINGLHAMBER, (2017), *Reconnaissance au travail*, rapport de recherche, Chaire LaboRH, UCLouvain, vol. 6 (2), 101 p.

## Office managing

---

de juger si quelqu'un « a l'étoffe d'un avocat » ou pas !

Et pour finir, notons que la meilleure façon de favoriser la motivation de nos collaborateurs est de leur « donner envie » de faire notre propre métier ! Bref, arrêtons de râler (de temps en temps).

3. Bien qu'il soit ardu de se projeter dans l'avenir (*a fortiori* dans une petite structure), clarifier pour soi-même le plus tôt possible le « plan de carrière » que l'on souhaite proposer aux collaborateurs va nous permettre d'agir avec cohérence et ancrage. Savoir par exemple si on envisage une collaboration « à durée déterminée », où le collaborateur est invité à prendre son envol après quelques années, ou si au contraire une association est envisageable, voire souhaitée, à terme, permettra de faire passer les bons messages à ses équipes et au bon moment.

### Pour les collaborateurs

1. En tant que collaborateur-avocat, et en particulier pour les stagiaires, il est important de garder à l'esprit que l'on commence à « travailler » dans un contexte très particulier, à savoir chez un professionnel qui nous apprend son métier tout en étant déjà censé recevoir une aide utile de notre part (dès lors qu'il nous paie). En un sens, on pourrait même presque considérer que ces années s'inscrivent dans le prolongement de notre formation en droit, en étant toutefois déjà rémunéré.

2. La réputation du patron est directement engagée par notre travail : par considération pour lui, efforçons-nous de le faire de la manière la plus consciencieuse possible, c'est-à-dire à



chaque fois comme si c'était un produit final (qui partirait tel quel).

3. Rappelons-nous que ce métier, celui que nous avons choisi d'apprendre, est rude pour tout le monde, y compris pour notre patron.

4. Parler de notre expérience, si possible avec d'autres collaborateurs (idéalement d'autres équipes/cabinets) permet, outre le soutien moral réciproque, de se donner une « caisse de résonance » pour nos difficultés, inquiétudes, questionnements et de mettre les choses en perspective : est-ce que ce que je vis est « normal » (dans la norme) ou préoccupant<sup>5</sup> ?

5. En revanche, évitons de nous comparer aux amis (ingénieurs, économistes...) qui travaillent dans des contextes extrêmement différents du

nôtre et qui ont la chance – ou le malheur ? – d'avoir un chef dont c'est le seul métier : un chef à 100 % de son temps !

---

5. En cas de comportement manifestement inapproprié au sein de l'équipe, il ne faut bien entendu pas hésiter à en parler : au patron lui-même et/ou aux instances compétentes de l'Ordre.

## Agenda

---



**8-11 juillet 2024**

IBA, ILaw Firm Management Committee Academy for Leaders, Londres, Angleterre  
→ <https://www.ibanet.org/conference-details/CONF2452>



**17 octobre 2024**

Larcier-Intersentia, Formation – Survival Kit des juristes pour comprendre les éléments des états financiers d’une société, Grâce-Hollogne  
→ <https://www.larcier-intersentia.com/fr/formation-survival-kit-juristes-comprendre-elements-etats-financiers-ev0000093.html>



**3 septembre 2024**

Larcier-Intersentia, Cycle de webinaires (4 modules) – Intelligence artificielle et automatisation : transformer la pratique juridique, Module 1 : Comprendre l’intelligence artificielle, son cadre législatif et éthique  
→ <https://www.larcier-intersentia.com/fr/module-1-comprendre-l-intelligence-artificielle-cadre-legislatif-etique-ev0000122.html>



**30 octobre-3 novembre 2024**

UIA – Congrès annuel – Paris, France  
→ <https://www.uianet.org/fr/evénements/68e-congres?backlist>



**19 septembre 2024**

Larcier-Intersentia, Webinaire – Rédiger des avis juridiques créateurs de valeur  
→ <https://www.larcier-intersentia.com/fr/webinaire-rediger-avis-juridiques-createurs-valeur-ev0000096.html>



**4-6 décembre 2024**

CIB – Congrès annuel – Fort-de-France, Martinique  
→ <https://cib-avocats.org>

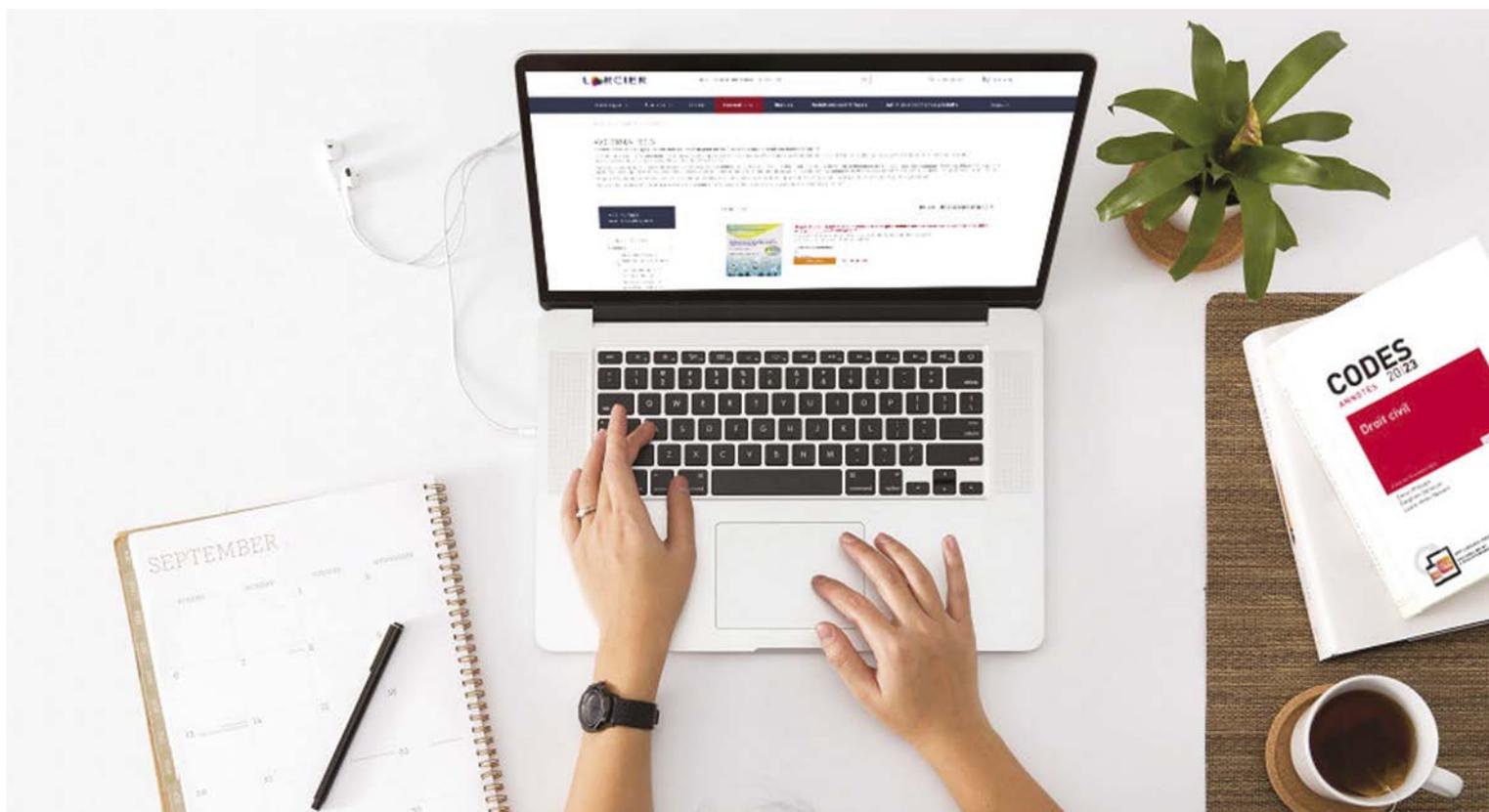


**7 octobre 2024**

Larcier-Intersentia, Webinaire – Gestion du risque pour les juristes  
→ <https://www.larcier-intersentia.com/fr/webinaire-gestion-risque-juristes-ev0000097.html>

# FORMATIONS LARCIER-INTERSENTIA

La réponse à toutes vos questions



Notre équipe Formations vous propose toute l'année des webinaires, colloques, conférences, formations en petit groupe, ateliers et depuis peu, des vidéos à la demande.



Un catalogue complet de plus de 200 formations, colloques et webinaires



Des formations toujours d'actualité et adaptées à votre métier



Des conférenciers spécialisés et renommés

Découvrez notre offre complète sur [larcier-intersentia.com/fr/formations](https://larcier-intersentia.com/fr/formations)  
0800 39 067 | [formations@larcier-intersentia.com](mailto:formations@larcier-intersentia.com)

## Sommaire

### Rédacteur en chef | *Chefredakteur*

Jean-François Henrotte, Avocat / Rechtsanwalt

### Secrétaire de rédaction | *Redaktionssekretär*

Pauline Monforti, Avocate / Rechtsanwältin

### Comité de rédaction belge |

#### *Redaktionsausschuss Belgischer*

Alexandre Cassart, Avocat / Rechtsanwalt

Jean Belleflamme, Expert-

comptable / Wirtschaftsprüfer

Aurélien Bortolotti, Avocat / Rechtsanwalt

Robert De Baerdemaeker, Avocat / Rechtsanwalt

Anne Delrue, Experte-comptable /

Wirtschaftsprüferin

Olivier Haenecour, Avocat / Rechtsanwalt

Johannes Seel, Avocat / Rechtsanwalt

Joëlle Van Hecke, Experte-comptable /

Wirtschaftsprüferin

[www.managinglawyer.be](http://www.managinglawyer.be)

### Comité de rédaction luxembourgeois |

#### *Redaktionsausschuss Luxemburg*

Rosario Grasso, Avocat / Rechtsanwalt

Nicolas Thieltgen, Avocat / Rechtsanwalt

[www.managinglawyer.lu](http://www.managinglawyer.lu)

### Éditeur responsable | *Verantwortlicher Herausgeber*

Paul-Etienne Pimont, ELS Belgium s.a.

Rue Haute 139/6 | 1000 Bruxelles

### Régie publicitaire | *Werbeagentur*

LTH Consulting

Laurence Thomsin

Mobile: 0032 471 63 67 01

E-mail : [laurencethomsin@gmail.com](mailto:laurencethomsin@gmail.com)

1

Le Métavers n'est pas réservé au seul Thomas Anderson, il peut avoir une utilité pour vous !

*Das Metaverse ist nicht nur interessant für Thomas Anderson, es kann auch für Sie nützlich sein!*

Jean-François Henrotte

4

La société simple

*Die einfache Gesellschaft*

Aurélien Bortolotti et Sophie Bodson

8

Politique et avocature : regards croisés

*Politik und Anwaltschaft: Blickwechsel*

Nicolas Thieltgen et Pauline Monforti

13

L'équilibre vie privée-vie professionnelle de l'avocat(e) : comment sortir de l'impasse ?

*Die Work-Life-Balance von Anwälten: Wie kommen wir aus der Sackgasse?*

Anne-Laure Losseau

18

Octroyer un bonus à vos collaborateur(ice)s : étude comparative entre la prime bénéficiaire et le bonus non récurrent lié au résultat

*Bonuszahlungen an Ihre Mitarbeiter:*

*Vergleich von Bonuszahlungen*

*und einmaligen, erfolgsabhängigen*

*Bonuszahlungen*

Joëlle Van Hecke

23

Les avocat(e)s et la gestion d'équipe : « Je t'aime moi non plus »

*Rechtsanwälte und Teammanagement:*

*„Je t'aime moi non plus“*

Anne-Laure Losseau

27

Agenda



Vous souhaitez recevoir  
la version numérique  
de *Managing Lawyer* ?



Abonnez-vous gratuitement à notre newsletter  
en remplissant le formulaire en ligne sur

<https://www.larcier-intersentia.com/fr/managing-lawyer-abonnement>

Ou scannez directement le QR Code  
ci-contre avec votre smartphone.





**JE NE CONNAIS AUCUNE IA AVEC  
DES SOURCES PRÉCISES ET VÉRIFIABLES  
FONT DE GENIA-L UNE SOLUTION FIABLE**

Il y a deux façons de voir l'IA...

**Enfin une solution d'intelligence artificielle digne de confiance.**

L'intelligence artificielle va transformer nos vies, alors soyons certains de l'utiliser efficacement ! GenIA-L et Strada lex combinent la force d'innovation de l'intelligence artificielle à la fiabilité d'une base de données juridique réputée, avec des sources vérifiées. Optimisez ainsi votre travail de recherche et soyez prêt pour l'avenir de votre profession.

Explorez la puissance de GenIA-L sur Strada lex : <https://www.stradalex.com/fr/genial/about>



**GenIA-L**  
BY LARCIER-INTERSENTIA



**strada lex**