

Rapport d'étape sur la formation initiale à l'EFB

Au commencement...

Deux arrêts de la Cour d'appel de Paris en date du 13 mai 2008 ont invalidé les délibérations du Conseil d'Administration de l'EFB fixant les droits d'inscription au motif que le Bâtonnier de Paris avait pris part au vote, ce qui aurait été en contradiction avec le Règlement Intérieur.

Le Bâtonnier en exercice s'est alors immédiatement retiré du Conseil d'Administration, et ces circonstances ont conduit à ce que le rédacteur de ce rapport soit élu Président du Conseil d'Administration de l'EFB fin mai 2008.

Il ignorait à l'époque, l'ampleur de la tâche qui serait la sienne.

I – RAPPEL DU CADRE LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE ACTUEL

Les CRFPA ont été institués par la loi n° 71-1130 du 31 décembre 1971, sur le modèle de l'Institut du Barreau, créé en 1965 par le Conseil de l'Ordre du Barreau de Paris, à l'initiative du Bâtonnier Albert BRUNOIS (notamment pour assurer la formation pratique des avocats stagiaires).

Les CRFPA sont chargés, d'une part, de préparer les élèves-avocats au Certificat d'aptitude à la profession d'avocat et d'autre part, d'assurer la formation permanente* des avocats.

Depuis 1995 à Paris, le CRFPA a pris la dénomination d'Ecole de Formation Professionnelle des Barreaux de la Cour d'appel de Paris (EFB). Ces barreaux, outre celui de Paris, sont ceux d'Auxerre, de Seine Saint Denis (Bobigny), du Val de Marne (Créteil), d'Essonne (Evry), de Fontainebleau, de Meaux, de Melun et de Sens.

Quelques chiffres

L'EFB est le plus important des quinze CRFPA de France. Chaque promotion varie entre 1.250 et 1.500 élèves-avocats, c'est-à-dire que l'EFB forme près de la moitié des futurs avocats de France.

* Le présent rapport ne traite que de la formation initiale, mais la formation continue devra faire ultérieurement l'objet d'un rapport conjoint de son directeur, le Professeur Xavier DELCROS et du Président de l'Ecole.

L'EFB comporte une quarantaine de salariés permanents, les enseignements étant dispensés par 600 enseignants environ, dont les trois-quarts sont des avocats.

La formation dispensée à l'EFB

La formation dispensée à l'EFB, qui s'achève par le Certificat d'aptitude à la profession d'avocat (CAPA), a une durée de dix-huit mois :

- six mois d'enseignement à l'EFB (environ 450 heures) ;
- six mois consacrés à la réalisation d'un projet pédagogique personnel (PPI) ;
- six mois de stage en cabinet d'avocat.

- L'enseignement

Les enseignements pratiques sont regroupés sur douze semaines, les élèves-avocats étant répartis par séries de 72, subdivisées en sous-séries de 18, et constitués autour de deux socles : des enseignants communs et des enseignants optionnels.

- Le projet pédagogique individuel (PPI)

Le PPI a pour objectif d'inciter l'élève-avocat à fréquenter les divers milieux sociaux et professionnels. Il peut s'agir d'un stage ou d'une formation complémentaire.

Le stage peut s'accomplir en juridiction ou dans une administration, dans une entreprise ou dans une association, ou encore à l'étranger.

Depuis 2009, à l'initiative du Bâtonnier de Paris, cette formation complémentaire hors de France peut être financée grâce à un prêt de 70.000 euros au maximum, sans avoir à fournir caution, ce prêt étant remboursable sur cinq ans, avec un différé pouvant aller jusqu'à deux ans.

- Le stage en Cabinet d'avocats

Le stage de six mois en Cabinet d'avocats intervient en troisième période. Il donne lieu à un rapport de stage qui fait l'objet d'une soutenance devant un jury.

Pendant la période d'acquisition des fondamentaux, les élèves-avocats ont la possibilité d'effectuer un stage en alternance (en entreprise, en Cabinet, en juridiction) selon deux formules, au choix de l'élève :

- soit une alternance par bloc, les élèves alternant les périodes d'enseignement et de stage ;
- soit une alternance matin/après-midi : enseignement le matin et stage l'après-midi.

Cette possibilité de stage en alternance rencontre un grand succès chez les élèves-avocats.

- L'examen du CAPA

Régi par un arrêté du 7 décembre 2005, il comporte plusieurs épreuves : une épreuve écrite (la rédaction d'une consultation suivie de celle d'un acte) et diverses épreuves orales (un exercice oral sur un dossier juridique, une interrogation orale de déontologie, une interrogation sur une langue vivante étrangère, deux épreuves de discussion à partir des rapports du candidat sur son PPI et son stage en Cabinet d'avocats), étant précisé que plusieurs modules d'enseignement font en outre l'objet d'un contrôle continu*.

Chacun sait que, de tradition, la quasi-totalité des élèves-avocats franchissent avec succès les épreuves du CAPA.

II – L'ANNEE 2008

Les opinions sur l'Ecole

Le nouveau Président a été immédiatement frappé par le nombre d'opinions décevantes qui lui ont été apportées sur l'Ecole.

A part le « foisonnement », les techniques d'expression orale et quelques formations, les élèves-avocats se plaignaient des enseignements en Amphithéâtre trop théoriques et que, de fait, ils désertaient.

L'absentéisme paraissait devenu une donnée, sinon obligée, du moins tolérée du fonctionnement de l'Ecole.

Ces réserves rejoignent celles des avocats qui, pour la plupart, n'ont qu'un souvenir mitigé du temps passé à l'Ecole, alors qu'ils sont davantage satisfaits de leur stage en Cabinet ou de leur PPI.

Et dans le public, force est de reconnaître que l'EFB n'est pas perçue comme une grande Ecole. Il est vrai que ne sont pas organisés régulièrement en son sein des manifestations ou colloques qui peu à peu, « positionneraient » son image.

* Ce cadre réglementaire dans lequel s'inscrit le fonctionnement actuel de l'EFB peut susciter bien des propositions de réformes. Il n'en sera pas fait état ici. Le rôle d'un Président est déjà d'assurer le fonctionnement optimal de l'Ecole dans le cadre du dispositif réglementaire existant.

L'esprit des évolutions pédagogiques mises en œuvre au 1^{er} janvier 2009

Une analyse des enseignements dispensés en 2008 a conduit à constater que la part théorique y était en effet prééminente, ce qui suscitait un « rejet », compréhensible, de la part des élèves-avocats.

Il faut avoir conscience du fait que la réussite à l'examen d'entrée au CRFPA correspond, pour le jeune étudiant de faculté, au franchissement d'un seuil.

La réussite à cet examen n'est pas acquise d'emblée et psychologiquement ce sont des « presque-avocats » qui arrivent à l'Ecole. Quand on les interroge, ils expliquent qu'ils veulent « jouer à l'Avocat » et apprendre les techniques du métier : tout ce qui leur rappelle l'Université leur fait horreur.

Et ils sont d'autant plus exigeants qu'ils savent que l'examen de sortie, le CAPA, leur est acquis. Il en résulte que certains ressentent ces deux années d'Ecole comme une injustice pesante, tant moralement que financièrement.

Or la vocation de l'Ecole, c'est d'apporter à l'élève-avocat l'apprentissage méthodologique de son futur métier et de lui assurer les moyens de son démarrage professionnel.

La philosophie inspirant les premières évolutions pédagogiques mises en place au 1^{er} janvier 2009 a été de replacer l'élève-avocat au centre du dispositif et de réaliser le passage du cours « ex cathedra » à l'étude de cas.

Depuis le 1^{er} janvier 2009, la majeure partie des thèmes enseignés repose sur l'étude de cas, que l'élève-avocat reçoit (par courriel) une quinzaine de jours auparavant et qu'il doit résoudre avec les autres membres de son petit groupe de travail.

Il faut comprendre que ces idées, particulièrement simples, constituent en pratique une petite révolution, et l'année 2008 a été consacrée à vaincre les habitudes et convaincre de la nécessité de ce nouveau schéma.

Chacun comprend en effet qu'il est plus simple pour l'enseignant et l'enseigné de se complaire dans un cours magistral.

En matière d'étude de cas, le rôle de l'intervenant évolue profondément : il s'agit cette fois d'animer un groupe, de redresser, d'arbitrer et au passage de revenir aux fondements théoriques des règles qui sont appliquées.

Il faut aussi élaborer de nombreux cas pratiques, les renouveler sans cesse, ce qui constitue une somme de travail supplémentaire considérable.

Au plan administratif, le personnel doit gérer ce fourmillement de cas et de groupes de travail.

Autrement dit, ces évolutions pédagogiques sont dérisoires dans leur expression et colossales dans leur mise en œuvre pratique.

III – L'ANNEE 2009

La mise en place de la réforme

Les nouvelles grilles ont pu être mises en place de justesse au 1^{er} janvier 2009. On doit reconnaître qu'elles ont porté leurs fruits.

Les élèves-avocats et leurs représentants sont unanimes sur le bien fondé de la réforme et sur les progrès accomplis.

Les élèves-avocats apprennent à travailler par petits groupes, ont repris le chemin de la bibliothèque et le présentisme remplace l'absentéisme.

Il faut maintenir le système, le renouveler, l'améliorer. Mais le pli est pris.

Le recrutement d'un directeur des études

Indépendamment de cette première évolution, bien d'autres questions sont apparues au fur et à mesure, relatives notamment au contenu de certains enseignements, à la place de l'Ecole à l'international, à la définition d'un statut de l'intervenant, au placement des élèves avocats en stage, etc.

L'ampleur des actions à conduire nécessitait désormais, non plus un contrôle pédagogique épisodique, mais la présence permanente d'un Directeur des Etudes, fonction qui a été créée au sein de l'Ecole.

C'est ainsi que Madame Martine KLOEPFER-PELÈSE a été engagée sur ce poste à compter du 15 juillet 2009.

Madame Martine KLOEPFER -PELÈSE, 34 ans, docteur en droit, maître de conférences à Sciences-Po Paris, trilingue anglais allemand, a travaillé par ailleurs dans des cabinets d'avocats anglo-saxons et présentait ainsi l'ensemble des qualités nécessaires à ces fonctions.

IV – L'ANNEE 2010

Différents chantiers ont été mis en œuvre et développeront leur cours courant 2010. Il en est donné ici quelques exemples, parmi les plus marquants.

Le statut des intervenants

Le nombre des intervenants à l'EFB, environ 600, est en soi révélateur de l'importance du chantier qui doit être consacré à leur statut.

Beaucoup d'intervenants sont à la fois performants et enthousiastes.

Certains toutefois, qui participent à la pédagogie de l'Ecole depuis des années, éprouvent des difficultés, ou manifestent leur réticence, à voir évoluer leur méthode d'enseignement.

D'autres viennent à l'Ecole pour « arrondir » leurs fins de mois.

D'autres encore refusent de noter les élèves-avocats ou de désigner celui des élèves-avocats qui devra présenter oralement le travail du petit groupe d'élèves.

La plupart, en l'absence d'un interlocuteur pédagogique permanent à l'Ecole, ont pris l'habitude de s'adresser au seul personnel administratif, ce qui contribue à constituer des fonctionnements autonomes.

Leur évaluation est restée embryonnaire.

Il est impératif d'élaborer un véritable statut de l'intervenant supposant notamment :

- une évaluation effective par les élèves-avocats (par voie électronique) et partant une sélection ;
- un véritable suivi pédagogique (soutien et orientation) : il faut en effet tout à la fois être à l'écoute des intervenants et s'assurer de façon permanente que la ligne pédagogique définie a été comprise afin qu'elle puisse être mise en œuvre de façon efficace ;
- une définition précise du rôle des responsables de modules ;
- l'élaboration d'un guide de l'intervenant ;
- la mise en place d'une « distinction », i.e. d'un titre que les enseignants confirmés pourraient faire figurer sur leur papier entête, par exemple : « Chargé d'enseignement à l'EFB ».

Le contenu de certains enseignements

- Techniques de communication et d'expression orale

Ce module, plébiscité par les élèves-avocats, est fort coûteux (plus de 450.000 euros l'an) et ne paraît pas atteindre ses objectifs, si l'on en juge par la qualité des exposés oraux présentés lors des épreuves du CAPA.

En 2008-2009, ce module se déroulait sur sept jours : trois pour la technique de la prise de parole en public, deux pour la technique d'entretien et de controverse, deux pour la technique de la négociation.

Il est apparu que ce module (qui est réparti entre trois intervenants qui gèrent chacun de façon autonome leur propre équipe d'animateurs) est dépourvu de tout support pédagogique commun, chaque animateur concevant son rôle à sa façon.

Les élèves-avocats reçoivent tous un enseignement unique, alors qu'il serait nécessaire de les distinguer par niveaux en fonction de leurs capacités d'expression orale.

Pour l'année 2009-2010, il est prévu :

- la mise en place d'un support pédagogique commun ;
- la définition de groupes de niveaux et la mise en place d'enseignements adaptés permettant à chacun de progresser ;
- la réduction de la durée du module de sept à cinq jours : trois jours consacrés à la technique de la prise de parole en public, une journée consacrée à la gestion du rendez-vous client et à celle des réunions de travail et une journée consacrée à la plaidoirie (ces deux dernières journées sont placées à la fin du parcours au sein de l'Ecole, ie au cours de la période de stage obligatoire, de façon à mutualiser cet enseignement avec le module de gestion du Cabinet).

- Le module de déontologie

Les membres du jury du CAPA font état de façon récurrente de la faiblesse des élèves-avocats en la matière, ce qui est pour le moins préoccupant, alors que l'on sait que la quasi-totalité des élèves-avocats sont reçus à l'examen du CAPA, quelle que soit la note obtenue en déontologie.

Il est difficile de trouver des intervenants en cette matière, et les représentants des élèves-avocats soulignent que ces intervenants sont de qualité inégale.

Les supports électroniques (e-learning) apparaissent en la matière obsolètes.

Quant aux sujets d'examen qui cette année, ont suscité des réserves de la part des examinateurs, ils avaient été préparés par une équipe d'avocats du Barreau de Paris, mais dans le cadre du CNB, le but ayant été de chercher à harmoniser les sujets dans les différents CRFPA...

C'est dire qu'une réflexion de fond doit être menée pour déterminer comment l'enseignement de cette matière fondamentale peut être amélioré.

Les supports électroniques sont actuellement mis à jour. Il a été demandé à chaque responsable d'un thème de déontologie de préparer une liste de questions relatives au thème le concernant, en vue de publier ces listes sur le site de l'EFB, ce qui pourrait encourager les élèves-avocats à s'appliquer à savoir répondre aux questions.

- Les langues étrangères

La méconnaissance de toute langue étrangère est le point faible de la grande majorité des élèves-avocats (environ 350 sur 1.400 manient une langue étrangère).

Les cours de langues sont actuellement regroupés sur quelques semaines, ce qui ne favorise pas un apprentissage constant et régulier, et les horaires sont tardifs, outre que certains supports de cours (espagnol, allemand) apparaissent obsolètes.

Il a été décidé de placer, pour 2009-2010, les cours de langue à un horaire propice à l'apprentissage en privilégiant les plages du matin, et de les programmer une fois par semaine tout au long de la période d'acquisition des fondamentaux.

La mise à jour des supports est en cours.

A terme, il est prévu de mettre en place une préparation du Toefl.

L'EFB à l'international

C'est peu de dire que le rayonnement de l'EFB à l'international est encore insuffisant. Il existe un programme d'échanges avec la Bond University (Australie) et les Inns of Court à Londres, et c'est à peu près tout.

Il ne suffit pas de valoriser l'enseignement des langues, il faut renforcer les formations internationales et les échanges internationaux. C'est une priorité du Directeur des Etudes.

Plusieurs actions sont à l'œuvre :

- réaliser une véritable promotion en amont de la possibilité offerte aux élèves-avocats de partir à l'étranger sans s'inquiéter du financement de ce temps d'étude ;
- développer le nombre des échanges internationaux : une réflexion est actuellement menée sur la mise en place d'un programme avec la Commission Franco-Allemande et la négociation d'une convention ouvrant la possibilité aux élèves-avocats d'effectuer leur stage en Cabinet ou leur PPI dans des Cabinets d'avocats allemands ;
- renforcer ou établir les liens avec les principaux bureaux étrangers ;
- encourager les élèves-avocats les plus motivés à représenter l'Ecole dans des concours de plaidoirie internationaux (une équipe représente cette année l'Ecole dans le concours d'arbitrage international à Vienne) ;
- etc.

L'organisation des stages

Les stages qu'effectuent les élèves-avocats sont déterminants pour leur démarrage professionnel à venir. Il est donc essentiel qu'ils puissent trouver un stage en harmonie avec leur cursus, de même qu'il est indispensable que les professionnels accueillent en stage des élèves-avocats correspondant à leurs critères.

Or à l'heure actuelle, trois services s'occupent distinctement de l'organisation des stages, selon qu'il s'agit de stages en Cabinet d'avocats, de stages en alternance ou de stages PPI.

Les méthodes de placement sont propres à chaque service, et aucune communication ne s'instaure entre eux.

Il apparaît indispensable d'organiser au plus vite au sein de l'Ecole un véritable bureau commun de placement des stagiaires et définir les règles objectives de ce placement dans l'intérêt des stagiaires et des maîtres de stage.

Mais c'est ici le mode d'organisation actuel de l'Ecole qui est en cause.

Le fonctionnement de l'Ecole

D'une façon générale, on peut constater qu'il manque à l'Ecole une organisation structurée, une ligne hiérarchique définie, une définition précise des fonctions des uns et des autres ainsi que des relations entre les services.

Chaque service semble avoir acquis petit à petit dans les faits une certaine forme d'autonomie et se gère tout seul.

Il est indispensable de réformer ce mode de fonctionnement et de dégager les procédés permettant d'atteindre une meilleure efficacité.

C'est ainsi que l'ouverture d'une procédure de certification apparaît être le meilleur moyen pour faire évoluer les mentalités et mettre en œuvre les réformes nécessaires.

La certification est en effet le moyen de fédérer l'Ecole et présentera déjà l'avantage de permettre le rapprochement des individualités dans le but d'élaborer les normes communes visant à la satisfaction des « clients » de l'Ecole.

La certification sera ainsi l'un des chantiers majeurs de l'année 2010.

Jean Néret
Le 26 novembre 2009