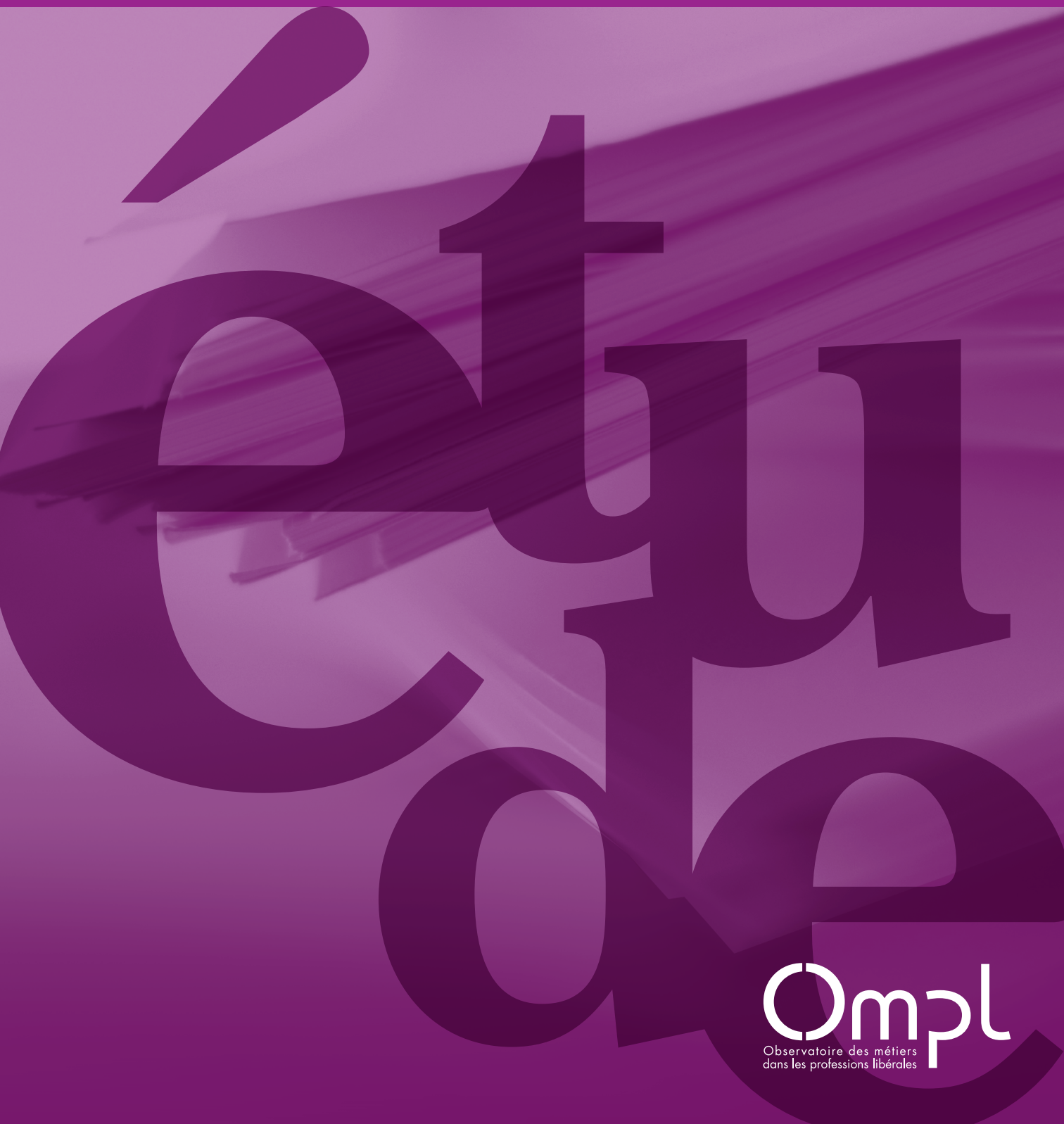


2018

Études d'huissiers de justice



DE L'ÉTAT DES LIEUX
À LA PROSPECTIVE

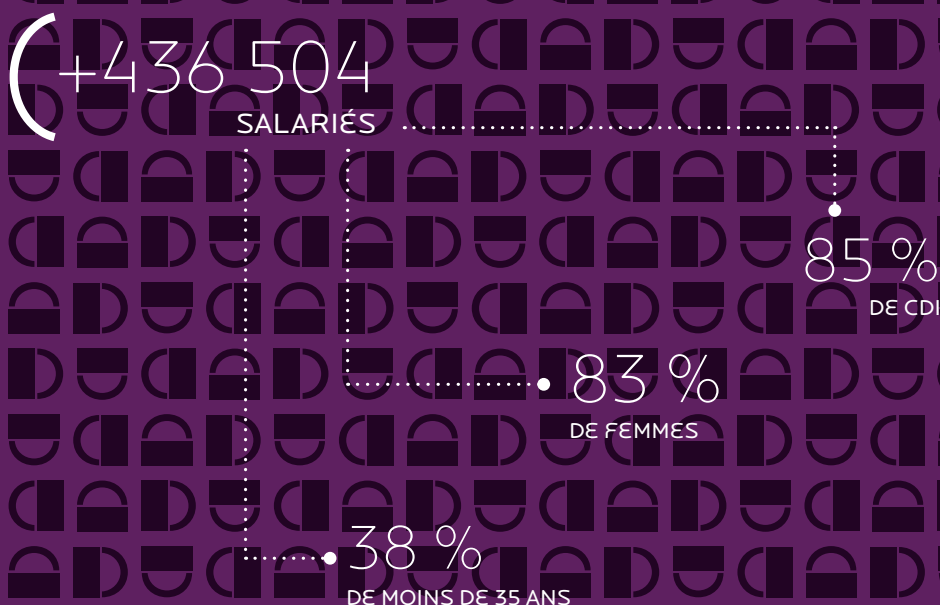
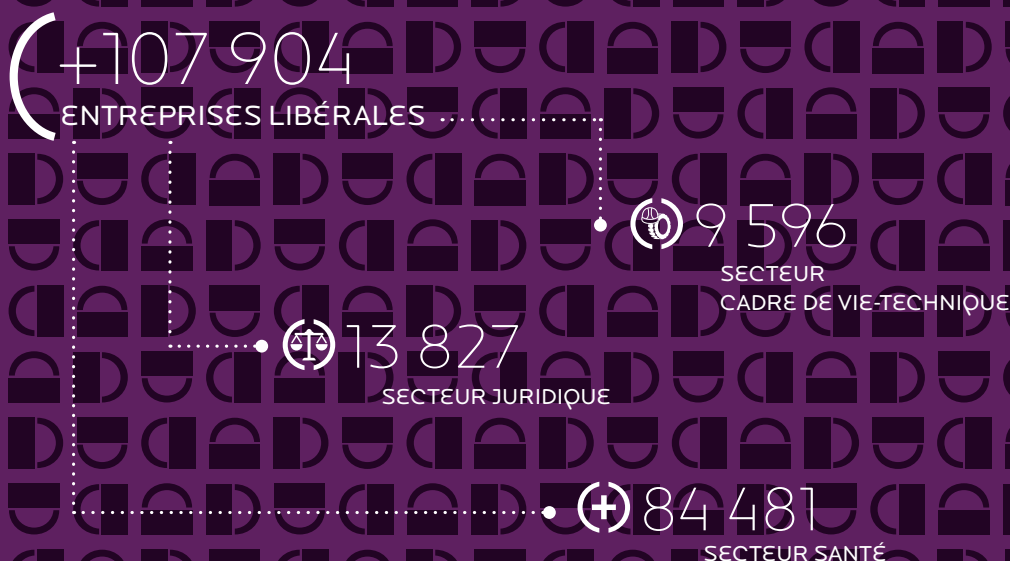


Ompl
Observatoire des métiers
dans les professions libérales

L'OMPL, UN OUTIL PARITAIRE

au service des entreprises libérales, employeurs et salariés

L'OMPL est né de l'accord du 28 février 2005 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie des salariés des professions libérales conclu entre le syndicat représentant des employeurs l'UNAPL (Union nationale des professions libérales) et les confédérations des cinq syndicats représentant des salariés CFDT (Confédération française démocratique du travail), CFE-CGC (Confédération française de l'encadrement - Confédération générale des cadres), CFTC (Confédération française des travailleurs chrétiens), CGT (Confédération générale des travailleurs), CGT-FO (Confédération générale du travail - Force ouvrière).





ÉDITO



Affiner la connaissance pour mieux anticiper l'avenir

L'environnement socio-économique est en pleine mutation et les entreprises libérales ne sont pas épargnées. Cette transformation impacte fortement l'emploi, la qualification et la formation professionnelle des salariés. Mieux anticiper cette révolution implique que tous les acteurs concernés appréhendent les changements en cours afin d'en anticiper les incidences tant au niveau national que régional. Il est fondamental que les branches professionnelles ainsi que tous les acteurs régionaux ou nationaux aient **accès à une information solide** pour **mieux devancer les mutations à venir**.

Les entreprises libérales représentent 28 % des entreprises françaises, **5 % des emplois** et **11 % de la valeur ajoutée**.

Leur secteur d'activité – cadre de vie-technique, juridique, santé –, leur taille – plus du tiers d'entre elles emploie moins de 10 salariés –, et leur implantation sur l'ensemble du territoire en font **un acteur de proximité essentiel** au développement local et au maintien du lien social.

Confrontées de plus en plus fréquemment à des évolutions scientifiques, technologiques et réglementaires qui transforment leur activité, les entreprises libérales sont dans l'obligation de faire **évoluer leur organisation et les compétences de leurs collaborateurs**. Les professionnels libéraux doivent intégrer ces mutations pour prévoir leurs répercussions, tout en préservant leur rôle socio-économique et leurs emplois.

L'OMPL (Observatoire des métiers dans les professions libérales) est **un outil d'expertise** et de prospective en matière d'emploi, de compétences et de formation.

Ses travaux statistiques, centrés sur les questions emploi-formation, constituent des analyses fines et fiables des changements en cours. Ses études prospectives apportent des éléments de réflexion qui permettent aux partenaires sociaux de **mieux définir leur politique emploi-formation**. Ses études thématiques abordent des questions spécifiques qui contribuent à mieux identifier les spécificités des entreprises libérales. Ses baromètres régionaux observent, au niveau de chaque territoire, la présence et la participation des entreprises libérales à l'économie locale.

Partenaire privilégié des CPNEFP (Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle), **l'OMPL met au service de tous les acteurs emploi formation les résultats de son expertise**.

Marie-France Guthey
Vice-présidente

Bruno Pelletier
Président

96 études conduites depuis 2005

41 études statistiques

- ① Entreprises d'architecture (3)
- ① Entreprises d'économistes de la construction (4)
- ① Entreprises d'experts en automobile (3)
- ① Cabinets de géomètres-experts, géomètres-topographes, photogrammètres et experts fonciers (4)
- ① Études d'administrateurs et mandataires judiciaires (1)
- ① Cabinets d'avocats (4)
- ① Offices de commissaires-priseurs judiciaires et sociétés de ventes volontaires de meubles aux enchères publiques (2)
- ① Études d'huissiers de justice (2)
- ① Cabinets dentaires (4)
- ① Laboratoires de biologie médicale extra hospitaliers (3)
- ① Cabinets médicaux (3)
- ① Pharmacie d'officine (4)
- ① Cliniques vétérinaires (4)

20 études prospectives

- ① Entreprises d'économistes de la construction (2)
- ① Entreprises d'experts en automobile (1)
- ① Cabinets de géomètres-experts, géomètres-topographes, photogrammètres et experts fonciers (2)
- ① Études d'administrateurs et mandataires judiciaires (1)
- ① Cabinets d'avocats (2)
- ① Offices de commissaires-priseurs judiciaires et sociétés de ventes volontaires de meubles aux enchères publiques (2)
- ① Études d'huissiers de justice (2)
- ① Cabinets dentaires (2)
- ① Laboratoires de biologie médicale extra hospitaliers (1)
- ① Cabinets médicaux (1)
- ① Pharmacie d'officine (2)
- ① Cliniques vétérinaires (2)

16 études thématiques

- ① Trajectoires de construction de projets professionnels des étudiants vétérinaires et des auxiliaires (en cours)
- ① Application de la grille de classification : pharmacie d'officine (2017)
- ① Sous-traitance dans les cabinets d'avocats (2017)
- ① Chômage des pharmaciens adjoints (2015)
- ① Gardes et astreintes : cliniques vétérinaires (2015)
- ① Insertion professionnelle des salariés en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation ou période de professionnalisation : pharmacie d'officine (2015) cabinets dentaires (2014)
- ① Expertise automobile en Europe (2014)
- ① Emplois et trajectoires professionnelles : entreprises d'architecture, cabinets de géomètres-experts, géomètres-topographes, photogrammètres et experts fonciers, pharmacie d'officine (2010)
- ① Égalité professionnelle : laboratoires de biologie médicale extra hospitaliers, cabinets médicaux (2010)

12 baromètres

- ① Baromètre OMPL (2005, 2016, 2017)
- ① Baromètres secteurs (2005, 2016, 2017)
- ① Baromètres branches (2005, 2016, 2017)
- ① Baromètres régionaux (2005, 2016, 2017)

7 études transverses

- ① Apprentissages informels (2017)
- ① Qualité de vie au travail (2014 et 2017)
- ① Entreprises libérales et territoires (2013)
- ① L'emploi à temps partiel, choisi ou subi par les salariés ? (2013)
- ① Chômage des salariés (2013)
- ① Qualité de l'emploi (2013)

- ① Séniors (2010)
- ① Turnover : pharmacie d'officine (2010), cabinets dentaires (2008)



SOMMAIRE

04 Principaux enseignements

De l'état des lieux...

À la prospective

Enjeux d'emploi et de ressources humaines

07 Étude initiée par la CPNE-FP

Finalités et pilotage

Méthodologie

09 Branche des études d'huissiers de justice en 2016

Entreprises

Salariés

17 Prospective à horizon 2025

Retour sur les évolutions constatées depuis 2012

Facteurs d'évolution à l'horizon 2025

Évolutions préconisées

30 Enjeux d'emploi et de ressources humaines

Enjeux actuels et prospectifs de compétences

Préconisations sur les formations de la branche

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

DE L'ÉTAT DES LIEUX...

« Huissier de justice :
une profession réglementée
qui exerce des activités
diversifiées. »

« Une population
salariée qui tend
à la spécialisation. »

L'huissier de justice bénéficie d'un statut particulier : il exerce une profession libérale, mais il est par ailleurs un officier public et ministériel dont l'activité est encadrée par la loi et dont la compétence est territorialisée. Il s'agit d'un juriste de proximité, détenant le monopole de la signification et de l'exécution forcée des décisions de justice et possédant une expertise en matière civile. Toutefois, il intervient dans de nombreux domaines complémentaires : activités concurrentielles, tels que le constat, le recouvrement à l'amiable et la vente aux enchères publiques, et activités accessoires comme la médiation.

► ENTREPRISES EN VOIE DE CONCENTRATION ET SOUMISES À UNE FORTE CONCURRENCE

Les offices d'huissiers de justice profitent d'un fort ancrage local, grâce aux liens de proximité établis avec leur clientèle. Cependant, les élargissements successifs de la compétence territoriale ont remis en question cette

spécificité, en soumettant les offices à une concurrence interne accrue et en accentuant la dynamique de concentration des entreprises. En effet, depuis une décennie une réduction du nombre d'offices en activité, accompagnée par la progression de la taille moyenne de ces mêmes structures et la propagation de l'exercice professionnel en société est observable.

La population salariée des offices se caractérise par un important taux de féminisation et un âge moyen élevé. Le taux d'encadrement dans la branche demeure assez réduit, tandis que la catégorie des employés représente la majorité du personnel. Depuis quelques années, une hausse de l'emploi spécialisé dans les structures, qui concerne désormais la moitié des effectifs est constatée. En raison de la taille réduite des offices, les frontières entre métiers s'avèrent poreuses et l'activité des salariés demeure polyvalente, ce qui contribue également à faciliter les opportunités d'évolution professionnelle.

À LA PROSPECTIVE

► FACTEURS DE CHANGEMENTS BOULEVERSAIENT FORTEMENT LA PROFESSION

La profession des huissiers de justice fait face à une évolution considérable de son environnement. Ces mutations concernent des facteurs réglementaires (application de la loi Macron, réforme de la carte judiciaire, création annoncée de la profession de commissaire de justice...) mais

également économiques (reconfiguration des offices, développement de prestations complémentaires, digitalisation de certaines fonctions...). Elles représentent à la fois des leviers de développement pour les entreprises et des menaces de disqualification pour les offices qui n'arrivent pas à s'adapter à l'évolution des structures de marché et aux exigences de la nouvelle donne concurrentielle.



La fusion imminente avec les commissaires-priseurs judiciaires ne devrait pas modifier radicalement les structures de la branche, mais elle devrait renforcer les tendances d'évolution constatées sur les dernières années. Les conséquences sur les offices seront plus ou moins marquées selon leur capacité d'adaptation au nouvel environnement et leur degré d'intégration de nouvelles activités sur un marché dont le champ concurrentiel sera nécessairement plus large.

La tendance à la diminution du nombre d'offices devrait également se poursuivre, entraînant un accroissement de la taille moyenne des structures, renforcée par les opérations de rachats et les fusions d'entreprises. L'évolution de l'emploi, plutôt favorable au cours des dernières années, devrait enregistrer un ralentissement par rapport aux taux de croissance annuels constatés récemment.

► ÉVOLUTIONS PLUS MARQUÉES SUR LE LONG TERME À ANTICIPER

Les transformations en cours constituent indéniablement des défis majeurs pour les offices d'huissiers de justice. Elles concernent autant le positionnement et les modes de fonctionnement des entreprises, que le contenu des métiers et les compétences que les salariés de la branche vont être amenés à développer. Pour y faire face, une vision stratégique de long terme se révèle indispensable pour la survie des offices. Cette réflexion doit porter à la fois sur la stratégie commerciale et sur les enjeux de formation continue.

De plus, cette option stratégique – ainsi que les éventuels investissements associés – permettrait de préparer l'adaptation aux évolutions futures, qui pourraient, sur le long terme, conduire à une remise en cause plus drastique de la division entre les métiers du droit et du chiffre et conduire *de facto* à une profession unique soumise à une concurrence étendue.



« Les officines d'huissiers de justice confrontées à des défis majeurs. »

ENJEUX D'EMPLOI ET DE RESSOURCES HUMAINES

► DES THÈMES DE FORMATION PRIORITAIRES POUR RESTER CONCURRENTIELS

La reconfiguration du secteur rend nécessaire l'adéquation des compétences des salariés aux nouvelles exigences de compétitivité issues de l'ouverture du champ concurrentiel à de nouvelles activités. Les formations juridiques portant sur les activités non réservées, les formations informatiques et transverses (commercial, administratif...) seront prioritaires pour permettre une meilleure adaptation du personnel au nouvel environnement concurrentiel et améliorer le niveau de performance technique et commerciale des offices.

Des formations visant à intensifier le degré

de spécialisation par métier sont également envisageables. Elles permettraient aux employés plus ou moins qualifiés de monter en autonomie et de développer des connaissances complémentaires à leur activité.

Le dispositif actuel de formation qualifiante ne permet pas suffisamment aux salariés de mettre en place des parcours d'évolution professionnelle car il reste majoritairement mobilisé par le personnel jeune disposant d'un niveau de qualification élevé. De plus, l'offre de certification de la branche, en offrant seulement deux niveaux de certification pour les métiers de bureau (secrétaire, gestionnaire de dossiers, confirmé, expert...), demeure moins structurée et progressive que dans d'autres secteurs

« Une offre de formation qualifiante à améliorer. »

d'activités où les structures de l'emploi sont comparables (par exemple, la branche des cabinets d'avocats et du notariat).

Une décomposition en plusieurs modules des certifications existantes, notamment le titre de clerc aux procédures, rendrait les formations qualifiantes plus courtes et moins intensives, ce qui pourrait renforcer leur attractivité à destination d'un ensemble plus large de salariés. En outre, la branche pourrait

également recenser de façon plus pointue les nouveaux domaines de compétences afin d'améliorer le contenu des formations existantes, inciter les personnels à les intégrer et accompagner ainsi la transformation des métiers. Enfin, le découpage des formations en modules, par exemple sous la forme d'unités capitalisables, et des mesures encourageant la mise en place de la VAE (validation d'acquis de l'expérience) permettraient probablement aux salariés un meilleur accès aux certifications.



ÉTUDE INITIÉE PAR LA CPNE-FP

FINALITÉS ET PILOTAGE

► APPUI AU SERVICE DE LA RÉFLEXION PROSPECTIVE

La branche des études d'huissiers de justice a bénéficié d'un portrait statistique et d'une étude prospective publiés en 2012 par l'Observatoire des métiers dans les professions libérales.

Depuis cette date, l'environnement de la profession a considérablement changé, principalement sous l'effet de modifications réglementaires. Entre autres évolutions, l'application de la loi Macron, la réforme de la carte judiciaire, ou encore la création annoncée de la profession de commissaire de justice, représentent indéniablement autant d'enjeux majeurs pour les offices d'huissiers de justice, dont il s'agit d'identifier précisément les impacts à court et moyen termes, à la fois sur les entreprises et leur fonctionnement, mais aussi sur le contenu des métiers et les compétences dans les entreprises de la branche.

Dans ce contexte, la CPNE-FP, a sollicité l'OMPL pour la réalisation d'un nouvel exercice de prospective à horizon 2025. Plus précisément, la finalité de la présente étude est :

- dans un premier temps, de fournir un état des lieux du fonctionnement actuel des entreprises de la branche, une analyse de leur trajectoire économique et des principales caractéristiques de leurs salariés (en s'appuyant sur les enseignements du portrait statistique de branche réalisé parallèlement) ;
- dans un deuxième temps, d'analyser les évolutions en cours et anticiper les

évolutions susceptibles d'intervenir dans la branche à l'horizon de 5 et de 10 ans, d'en déduire les conséquences pour les acteurs de la branche, à la fois sur les entreprises, les emplois, l'accès aux métiers et le recours à la formation, et, pour finir, de proposer des pistes d'action de manière à éclairer les partenaires sociaux en matière de politique emploi-formation.

► ÉTUDE CO-PILOTÉE PAR LA BRANCHE ET PAR L'OMPL

Ce travail résulte d'une demande de la Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle (CPNE-FP) de la branche des études d'huissiers de justice adressée à l'Observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans les professions libérales (OMPL).

- L'OMPL est le financeur de cette étude. Il est l'observatoire prospectif duquel relève la branche des études d'huissiers de justice. Il a une mission de production d'études sur les enjeux emploi-formation, notamment pour l'accompagnement des entreprises dans la définition de leurs politiques de formation, et des salariés dans l'élaboration de leurs projets professionnels.
- La CPNE-FP a assumé la responsabilité du co-pilotage de cette étude. Elle joue un rôle clé pour l'appropriation et l'exploitation par la branche, ses entreprises et ses salariés, des analyses proposées dans le rapport.
- Quadrat-Études a été choisi pour mettre en œuvre et animer la démarche d'étude.



Finalités de l'étude

- Fournir un état des lieux du fonctionnement actuel des entreprises.
- Analyser leur trajectoire économique et les principales caractéristiques de leurs salariés.
- Analyser les évolutions en cours.
- Anticiper les évolutions susceptibles d'intervenir d'ici 5 à 10 ans.
- Proposer des pistes d'action.



MÉTHODOLOGIE

L'étude a été réalisée en croisant différentes sources d'information :

- entretiens, individuels ou collectifs, avec des salariés, des employeurs et d'autres acteurs (organismes de formation, commanditaires...);
- enquête spécifique adressée aux dirigeants d'offices, portant sur les changements à l'œuvre dans les entreprises et leurs impacts sur les métiers et les compétences;
- analyse documentaire (rapports publics et autres publications, analyse des sites internet des études, compilation et analyse d'offres d'emploi...) et veille juridique, exploitations statistiques...

BRANCHE DES ÉTUDES D'HUISSIERS DE JUSTICE EN 2016

ENTREPRISES

Profession libérale réglementée, les huissiers de justice sont des experts en matière de procédures civiles et, de par leur activité monopolistique, des acteurs majeurs de la protection des intérêts du justiciable. Leur compétence étant territorialisée, les offices d'huissiers de justice bénéficient historiquement d'un fort ancrage local. Toutefois, leur ressort légal s'est vu considérablement élargi, bouleversant les équilibres concurrentiels sur les territoires.

► JURISTES DE PROXIMITÉ, EXPERTS EN PROCÉDURES CIVILES

Champ d'activité large et en partie concurrentiel

Le cadre réglementaire relatif au statut de l'huissier de justice est ancien. Il a été défini dans une ordonnance en 1945, précisée par décret en 1955 et 1956. De la même manière que les commissaires-priseurs judiciaires, les greffiers de tribunaux de commerce et les notaires, les huissiers de justice sont titulaires d'un office conféré par l'État. Ils bénéficient ainsi du statut d'officier public, qui signifie qu'ils dressent des actes authentiques qui ne peuvent être remis en cause que par voie d'inscription en faux. Ils sont par ailleurs des officiers ministériels : ce sont des professionnels libéraux qui exercent des fonctions de service public par délégation de l'État. Ils sont indépendants mais leur activité est soumise à un contrôle de leur ministère de tutelle (le ministère de la Justice représenté par le procureur de la République).

Experts en matière de procédures civiles, ils sont les seuls professionnels habilités à signifier et à mener des exécutions forcées de décisions de justice. Ils bénéficient d'un monopole légal sur ce champ d'activité, dont les tarifs sont fixés par décret et désormais révisés tous les cinq ans.

Les huissiers de justice interviennent également dans de nombreux autres domaines non réservés. Parmi les principales activités hors monopole, figurent l'établissement de constats, le recouvrement amiable des créances, les ventes publiques volontaires ou judiciaires à défaut de commissaire priseur sur le territoire, ou encore les consultations juridiques et la rédaction d'actes sous seing privé. Les huissiers de justice peuvent également exercer des activités accessoires : administration d'immeubles (cette dernière activité étant exercée à titre nominal), médiation conventionnelle ou judiciaire et activité d'agent d'assurances.

Quelques définitions

Parmi les activités réservées des huissiers de justice (monopole)

- **L'exécution forcée** des décisions de justice et autres titres consiste à procéder à l'ensemble des mesures coercitives prévues par la loi pour permettre à un créancier de recouvrer une somme ou de rendre indisponible un bien du débiteur. Le créancier a le libre choix des mesures d'exécution : le type de mesure (conservatoire ou d'exécution) et le type de bien (meubles ou immeubles). L'huissier ne peut intervenir qu'à la demande du créancier mais il a, seul, la responsabilité de la conduite des



1688

offices d'huissiers de justice

60 % comptent
moins de 10 salariés

14 % emploient
20 salariés ou plus





Activités réservées aux études d'huissiers de justice :

- exécution forcée ;
- signification.

Activités non réservées :

- constat ;
- recouvrement amiable d'une créance ;
- ventes aux enchères publiques ;
- conseil juridique.

Activités accessoires :

- médiation.

opérations d'exécution. Pour y procéder, l'huissier dispose d'un éventail de mesures : saisie des meubles du débiteur aux fins de vente, saisie des créances du débiteur, saisie immobilière (portant sur les immeubles), expulsion... Il a la possibilité de demander des renseignements (notamment bancaires) aux administrations et de requérir l'aide de la force publique.

• **La signification** constitue une forme particulière de notification, par laquelle les actes, judiciaires (assignation en justice, jugements de divorce, mise en demeure de payer...) ou extrajudiciaires (lettre recommandée avec accusé de réception refusée par le destinataire...), sont portés à la connaissance des parties. Les actes sont en principe remis « à personne », et à défaut, remis au domicile ou dans l'office de l'huissier de justice. Le destinataire ne peut s'opposer à la délivrance de cet acte authentique. La signification offre de nombreuses garanties aux justiciables.

Parmi les activités non réservées (concurrentielles)

• **Le constat** est un acte juridique qui permet à une partie de constituer une preuve, que ce soit au cours d'une instance judiciaire ou en dehors de tout litige. L'établissement de constats consiste à effectuer des constatations purement matérielles, à la demande de magistrats ou de particuliers. Ces constats peuvent intervenir en toutes matières : il peut s'agir par exemple de constat d'état des lieux d'un appartement, de l'état d'avancement de travaux, de contrefaçon, de non-présentation d'enfant... Sauf en matière pénale où ils ont valeur de simples renseignements, les constats d'huissier de justice font désormais foi jusqu'à preuve contraire (loi dite Bételle de 2010). Ainsi, si tout le monde peut établir un constat, l'huissier, en tant qu'officier ministériel, donne aux actes qu'il établit une force probante supérieure, c'est pourquoi son recours peut être rendu obligatoire dans certaines situations.

• **Le recouvrement amiable d'une créance**

(c'est-à-dire d'une somme due par un débiteur, particulier ou entreprise, à un créancier, également particulier ou entreprise) débute dès lors que le débiteur en est informé. La structure mandatée pour le recouvrement amiable définit la procédure à appliquer en fonction de la nature de la créance et de son montant, les moyens à mobiliser (relance téléphonique, courrier, fréquences...), et une proposition d'échéancier si le paiement intégral est impossible. De nombreux acteurs interviennent sur le marché du recouvrement : des sociétés spécialisées dans le recouvrement amiable, dont des grandes entreprises issues de groupes commerciaux ou bancaires ; des petites sociétés fiduciaires, de courtage, d'affacturage ; des professionnels du droit - huissiers de justice et avocats.

• **Les ventes aux enchères publiques** sont des ventes faisant intervenir un tiers agissant comme mandataire du propriétaire. Le bien en vente est proposé et adjugé au meilleur enchérisseur à l'issue d'un procédé de mise en concurrence ouvert au public et transparent. Les ventes judiciaires sont ordonnées par décision de justice (suite à redressement ou liquidation judiciaire, saisies-ventes, réalisation de gage, inventaires et prisées après successions...) et confiées à des officiers ministériels : commissaires-priseurs judiciaires, et, sous conditions (pour les biens mobiliers et à défaut de commissaire-priseur judiciaire dans la circonscription), huissiers de justice. Les ventes volontaires procèdent du libre choix du propriétaire du bien, et peuvent être dirigées par les commissaires-priseurs judiciaires, les commissaires-priseurs habilités à diriger ce type de ventes, les notaires et les huissiers de justice.

• **Le conseil juridique** regroupe la consultation en matière juridique et la rédaction d'actes sous seing privé. Il peut être délivré dès qu'un problème juridique se pose, en dehors de toute procédure judiciaire.



et en l'absence de tout acte. Les huissiers de justice sont compétents pour intervenir au titre de conseil juridique au même titre que les avocats et les notaires, les commissaires-priseurs judiciaires, les administrateurs judiciaires et les mandataires judiciaires.

Parmi les activités accessoires

- **La médiation** consiste à confier à un tiers (le médiateur) la mission d'entendre les parties en conflit et de confronter leurs points de vue au cours d'entretiens, afin de les aider à trouver des accords mutuellement acceptables. Dans le cas de la médiation conventionnelle, les parties choisissent librement un médiateur. Dans le cas de la médiation judiciaire, c'est le juge qui désigne le médiateur avec l'accord des parties. Le médiateur est un tiers qualifié, neutre et sans pouvoir de décision sur le fond. Tout le monde peut être médiateur à condition de satisfaire à certaines conditions, notamment justifier d'une formation ou d'une expérience adaptée et présenter les garanties d'indépendance nécessaires à l'exercice de la médiation.

Large palette de clients et de concurrents

Reffet de cette large palette d'activités, la clientèle des huissiers de justice couvre tous les acteurs de la vie économique et sociale : particuliers, entreprises (PME, banques et assurances...), organismes publics et parapublics (organismes de protection sociale, bailleurs sociaux...), professionnels du droit (juges de l'exécution, notaires, avocats, greffiers...) et du chiffre (expert-comptable...).

Sur les activités hors monopole, les huissiers de justice interviennent en concurrence avec d'autres acteurs, dont les autres professions juridiques (avocats, notaires, commissaires-priseurs judiciaires) ou des acteurs non réglementés (sociétés de recouvrement...).

Huissier de justice et commissaire-priseur judiciaire : deux professions distinctes, des compétences et des activités en partie déjà communes

- Le législateur a choisi de regrouper les professions d'huissier de justice et de commissaire-priseur judiciaire, toutes deux professions réglementées ayant le statut d'officier public et ministériel. Si chacune des deux professions se caractérise par une identité professionnelle forte et spécifique, elles possèdent des compétences communes : évaluation, authentification, inventaire dans le cadre des ventes aux enchères.
- De plus, les huissiers de justice sont déjà positionnés sur le marché des ventes aux enchères publiques. En effet, environ 400 huissiers de justice pratiquent déjà la vente aux enchères à titre accessoire sur les territoires dépourvus d'office de commissaire-priseur judiciaire. Le chiffre d'affaires tiré des ventes aux enchères représenterait aujourd'hui environ 10 % du chiffre d'affaires global de la branche des études d'huissiers de justice.
- Par rapport à celle d'huissier de justice, la profession de commissaire-priseur judiciaire compte un nombre plus restreint de titulaires : 413 commissaires-priseurs judiciaires sont en activité actuellement contre 3 294 huissiers de justice. Leur activité se caractérise également par une taille moyenne d'entreprise plus faible (les commissaires-priseurs judiciaires exerçant souvent en exercice individuel) : environ 400 entreprises (dont 100 sociétés de ventes volontaires) emploient 3 096 salariés¹, contre 1 688 entreprises et 11 238 salariés dans la branche des études d'huissiers de justice.

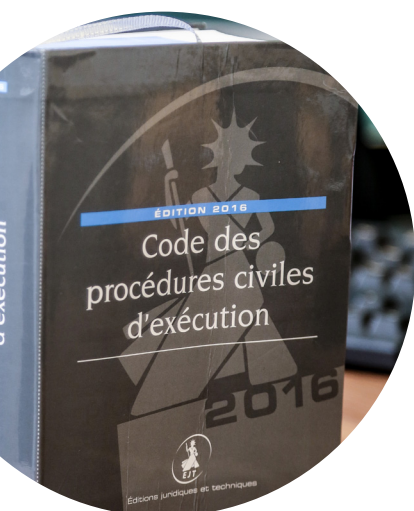


« Deux professions distinctes, des compétences et des activités en partie déjà communes. 400 huissiers de justice pratiquent déjà la vente aux enchères. »

1. Le nombre de salariés fait référence à la totalité du personnel de la branche, ne permettant pas de distinguer les salariés travaillant dans les offices des commissaires-priseurs judiciaires de ceux employés dans les sociétés de ventes volontaires, sachant que la plupart de ces dernières sont adossées à des offices de commissaires-priseurs judiciaires.

« Les huissiers de justice sont nommés par le garde des Sceaux et leur installation est régie par le ministère de la Justice. »

« Leur intervention a été progressivement élargie au périmètre du tribunal de grande instance (2009) et récemment, à celui de la cour d'appel (2017). »



Compétence territorialisée

La compétence des huissiers de justice est territorialisée. Les ressorts géographiques de cette compétence ont été successivement élargis. Initialement limitée au tribunal d'instance de leur résidence, leur intervention a toutefois été progressivement élargie au périmètre du tribunal de grande instance (2009), puis au périmètre du département (2015), et récemment, à celui de la cour d'appel (2017) en ce qui concerne les activités de monopole (la signification des actes et l'exécution des décisions de justice). La compétence pour les activités hors monopole (recouvrement de créances, constatations, ventes aux enchères, médiation...) s'applique désormais au niveau national.

Installation et activités strictement réglementées

Détenteurs d'une parcelle de l'autorité publique sous statut de profession libérale, les huissiers de justice sont des acteurs essentiels de la protection des intérêts du justiciable. Leur statut et leur déontologie doivent permettre de garantir le traitement égalitaire de tous les créanciers et, dans le même temps, le respect des droits du débiteur.

Aussi l'exercice de la profession est-il strictement encadré par un ensemble de textes législatifs et réglementaires, formant un statut, qui délimite les activités de la profession ainsi que les conditions d'exercice de ces activités. Le respect de ces règles est contrôlé par la Chambre nationale des huissiers de justice (CNHJ). Les huissiers de justice doivent notamment satisfaire à des conditions d'aptitude strictement définies par la loi. Ils sont nommés par le garde des Sceaux et leur installation est régie par le ministère de la Justice. Les huissiers de justice exercent à titre individuel ou en société ; en cas d'exercice en société, la société doit comprendre, parmi ses associés, au moins un huissier de justice remplissant

les conditions requises pour exercer ses fonctions.

Statut privé contrairement à la plupart des pays européens

En France, l'huissier de justice possède un statut privé qu'il exerce sous la forme de profession libérale. Ailleurs en Europe, des choix différents peuvent être retenus.

En matière civile, dans la plupart des États européens, l'exécution revient à des agents publics. Généralement (sauf en Espagne), plusieurs types d'agents publics, dont le juge, peuvent exécuter les décisions de justice. Inversement, d'autres pays (la majorité des pays de l'est, le Luxembourg, les Pays-Bas) reconnaissent aux agents de l'exécution un statut privé. Les agents ayant un statut privé sont plus ou moins indépendants suivant les régimes et ils sont rémunérés par le défendeur, dans les limites de tarification imposées par la loi. Dans la plupart des pays, ils sont soumis à la compétence territoriale.

En matière pénale, l'exécution est principalement assignée à des officiers publics, sauf pour les pays de droit anglo-saxon, qui appliquent un statut privé ou mixte.

Les activités d'exécution judiciaire sont encadrées au niveau européen par des règlements (exécution à l'étranger d'une décision juridique, procédure européenne de règlement des petits litiges en matière civile et commerciale, ou encore procédure européenne d'injonction de payer). La profession est également représentée par une Chambre européenne des huissiers de justice (CEHJ), soutenant des projets divers en faveur du développement d'un espace de justice européen : libre circulation des actes exécutoires en Europe, développement de la signification électronique, amélioration de la connaissance du droit européen à l'intérieur de la profession.

► STRUCTURES À FORT ANCRAGE LOCAL MAIS EN NETTE CONCENTRATION

Visible dynamique de concentration

Du fait de leur compétence territorialisée, les huissiers de justice constituent une profession historiquement de proximité. Elle bénéficie d'un maillage territorial important, bien que des inégalités existent entre territoires (par exemple, le nombre d'huissiers par habitant est plus élevé dans le Sud-Est et l'Ouest qu'en Île-de-France).

Toutefois, les réformes successives de la compétence territoriale des huissiers de justice ont accompagné et accéléré la dynamique de concentration des offices. En l'espace d'une dizaine d'années, le nombre d'offices s'est réduit, passant de plus de 2 000 avant 2005, à 1 680 en 2017. En parallèle, les effectifs salariés dans les offices ont progressé : inférieurs à 9 000 en 2008, ils dépassent 11 200 salariés en 2016. Le nombre moyen de salariés par office a par conséquent connu une augmentation sensible : de 4,5 en 2008, il s'élève en 2016 à 6,6.

Dans le même temps, le nombre d'huissiers de justice en activité est resté stable sur la période, oscillant autour de 3 250. En parallèle, l'exercice en individuel a diminué au profit de l'exercice sous forme de société (société civile professionnelle, mais également société d'exercice libérale), choisi désormais par 80 % des huissiers de justice en activité. Par conséquent, le nombre moyen de dirigeants par office a légèrement progressé au cours de la dernière décennie : en 2016 en moyenne deux dirigeants huissiers par office en 2016 contre 1,6 en 2008.

Bouleversement des équilibres territoriaux

Les élargissements successifs du ressort territorial des huissiers de justice viennent bouleverser les équilibres concurrentiels entre

offices. En effet, les offices autrefois préservés de la concurrence par leur ressort de compétence se retrouvent en concurrence avec les autres offices implantés dans le ressort de compétence élargi.

Par ailleurs, les principaux donneurs d'ordres (administrations publiques, grandes entreprises...) connaissent eux aussi un mouvement de concentration du niveau de décision, et de rationalisation de leurs achats. Ils opèrent de plus en plus fréquemment une mise en concurrence de leurs prestataires par le biais d'appels d'offres et un pilotage par la mise en place d'indicateurs de performance.

Au sein d'une zone de compétence territoriale donnée, les principaux donneurs d'ordres ont donc tendance à privilégier les offices d'huissiers de justice en capacité de traiter des volumes de dossiers de plus en plus importants.

L'élargissement du ressort territorial des offices favorise ainsi la captation de la demande par les offices ayant atteint la masse critique pour traiter le volume attendu de procédures. En réaction, plusieurs types de stratégies peuvent être mis en place par les offices confrontés à cette nouvelle pression concurrentielle :

- fusion-acquisition entre offices. De deux offices préexistants, découlent alors par exemple un établissement principal et un bureau annexe ;
- mise en réseau entre offices à l'aide d'outils numériques (plateformes de mutualisation ou de collaboration...) et/ou de structures de regroupement (sous forme de GIE, de coopératives, de holding...).

Différenciation du modèle économique selon l'implantation territoriale

Les offices d'huissiers de justice disposent d'un champ d'activité potentiellement large au vu de l'étendue des domaines monopolistiques, hors monopole et accessoires. Dans un environnement sensiblement reconfiguré



Nombre d'offices

2 000 avant 2005

1 680 en 2017

Effectifs salariés

9 000 en 2008

11 200 en 2016



par un plus haut degré de concurrence interne, les positionnements des offices tendent à s'affiner.

Les grands offices implantés en milieu urbain, en capacité de traiter un grand volume de dossiers, connaissent une croissance de leur activité portée par le développement du recouvrement amiable effectué principalement pour de grands comptes (administrations publiques, bailleurs sociaux, services recouvrement de grandes entreprises ou sociétés de recouvrement...). Ces offices structurent des pôles spécialisés par type d'activité, avec des pôles

dédiés au recouvrement amiable au fonctionnement proche de celui des sociétés de recouvrement.

Dans les offices de plus petite taille, les activités se diversifient souvent en réponse à une demande locale. Dans un positionnement de « juriste de proximité », les offices élargissent la palette de services proposés à leur clientèle, par exemple en réalisant davantage de consultations et de rédaction d'actes, de constats, de médiation... et en développant des activités accessoires notamment dans le domaine immobilier.

SALARIÉS

Les offices d'huissiers de justice emploient environ 11 240 salariés (données 2015). L'emploi se trouve concentré sur la catégorie employé et le taux d'encadrement est faible. Dans les petits offices, soit la majorité des structures de la branche, les frontières entre les différents métiers s'avèrent poreuses, les contours des postes dépendent du degré d'intervention dans les dossiers attendu de la part du salarié (accueil, ouverture du dossier, caractère standardisé ou non du dossier, choix de la procédure à appliquer...).

► PROFILS ET PARCOURS DES SALARIÉS DES HUISSIERS DE JUSTICE

Dans la branche des études d'huissiers de justice, la composition de l'emploi salarié se trouve fortement orientée dans la catégorie employée et le taux d'encadrement est faible (5 %).

La part des femmes dans les effectifs de la branche est élevée (70 %), s'expliquant par la forte féminisation de la catégorie employée. Certains métiers de terrain et les postes d'encadrement enregistrent quant à eux une meilleure mixité. Avec un âge

moyen de 43,6 ans, la population salariée de la branche est dans l'ensemble plus âgée que le reste des professions juridiques. La pyramide des âges se caractérise par une surreprésentation des classes d'âges extrêmes et un déficit des classes d'âges intermédiaires. Ce caractère dual se renforce au cours du temps, avec une nette progression de la part des seniors et un plus lent accroissement de la proportion des jeunes.

Tendance à la spécialisation des emplois

Avec la croissance de la taille moyenne des offices, la composition de l'emploi tend à se modifier : les entreprises intègrent davantage de cadres salariés, de clerks et autres employés qualifiés (chargés de recouvrement...). La part des employés spécialisés atteint en 2016 la moitié des effectifs de la branche contre 44 % en 2009. Corrélativement, le poids des employés non qualifiés (secrétaires, accueil-réception et autres employés non qualifiés) tend à reculer.

« Salariés des huissiers de justice : principalement des femmes employées. »

Frontières métiers poreuses

Parmi les collaborateurs des offices se distinguent :

- d'une part, les personnels travaillant en lien direct avec l'activité des huissiers de justice – ces professionnels sont alors appelés *clerks*. Parmi eux, se distinguent plusieurs métiers et niveaux de responsabilité : *clerc significateur*, *clerc aux procédures*, *clerc habilité aux constats*, *clerc expert*... ;
- d'autre part, les personnels des fonctions support – personnel d'accueil, de secrétariat, de comptabilité, et personnel d'entretien.

En pratique dans les offices, surtout de petite taille, les frontières entre les différents métiers s'avèrent poreuses. La grille de classification de la convention collective de branche distingue ainsi une trentaine d'emplois-repères, selon le niveau de compétences détenues (défini dans certains cas par l'expérience et/ou par une qualification), qui dessinent un continuum dans la chaîne d'intervention.

- Le *clerc significateur* est un personnel de terrain. Il intervient principalement dans le cadre de tournées à l'extérieur de l'office. Il est chargé de la remise des significations, selon une procédure précise et rigoureuse. Ses missions incluent aussi les encaissements, la recherche d'informations (telles que l'adresse, la solvabilité...) sur les personnes concernées par la signification, ainsi que des explications, des conseils et des négociations.
- Premier niveau dans la chaîne de traitement des dossiers au sein de l'office, le personnel d'accueil et de bureau est dédié aux tâches administratives de l'office. Il réalise l'accueil (physique et téléphonique) et l'orientation du public, gère le courrier, les encaissements à l'office, le classement des dossiers.
- Deuxième niveau, le personnel de secrétaire assume des tâches administratives,

mais aussi des missions de nature juridique. Il est capable de contrôler les mentions essentielles d'un acte, de le mettre en forme, de le régulariser (répertoire). Si les activités administratives de bureau sont assez identiques d'un poste et d'un office à l'autre, les missions juridiques diffèrent fortement selon le poste et selon l'office.

- Troisième niveau, le gestionnaire de dossiers a la responsabilité de l'ouverture et du suivi des dossiers, avec un niveau d'intervention qui peut être plus ou moins important. Ainsi, les secrétaires/gestionnaires de dossiers sont en capacité d'ouvrir puis de gérer les procédures les plus simples. Les *clerks* aux procédures prennent en charge les recherches et l'argumentation juridiques, la prise de titres, le suivi de procédures particulières, la négociation et le conseil auprès des interlocuteurs débiteurs et créanciers, l'entretien de la relation clients, la comptabilité des dossiers. Les *clerks experts* et autres collaborateurs directs de l'huissier de justice (*clerc habilité aux constats*, titulaire de l'examen professionnel) ont un niveau d'intervention encore supérieur : choix de la procédure à mettre en œuvre, suivi des dossiers les plus complexes (comme les baux, les cessions de créances, les hypothèques, les procédures immobilières...), encadrement des gestionnaires de dossiers.
- Dernier niveau de responsabilité, le principal *clerc* et l'huissier de justice salarié disposent d'une parfaite maîtrise de la procédure civile. Ils réalisent la supervision et la conduite des dossiers de l'office. Personnel d'encadrement, ils interviennent dans la gestion comptable, administrative et sociale de l'office.

En raison de frontières poreuses entre les métiers dans les offices de petite taille, les personnels ont la possibilité de monter en responsabilité en fonction de leur capacité



« Pour devenir huissier, les candidats doivent être titulaires d'un Master 1 en droit ou diplôme équivalent. »

à intervenir dans la gestion des dossiers, ainsi que dans la gestion générale de l'office – y compris lorsqu'ils sont entrés à l'office avec un faible niveau de qualification.

Parcours pour devenir huissier de justice

Pour devenir huissier, les candidats doivent être titulaires d'un Master 1 en droit (ou diplôme équivalent).

Les candidats doivent suivre un stage rémunéré de deux ans, dont au moins un dans un office d'huissiers de justice, assorti d'un enseignement dispensé par la Chambre nationale des huissiers de justice, et de

manière facultative, du cursus de clerc expert de l'ENP (École nationale de procédure). À la suite de cette formation, le candidat devra passer un examen, sélectif. Le nombre de candidats à l'examen professionnel s'est accru ces dernières années, en dépassant largement le seuil de 500 personnes. Cette hausse du nombre de candidats s'est accompagnée d'une baisse du taux de réussite à l'examen, 23 % en 2015.

L'accès est également possible aux salariés des offices possédant 10 années d'expérience en tant que clerc, dont cinq en tant que clerc principal ou équivalent.

PROSPECTIVE À HORIZON 2025

RETOUR SUR LES ÉVOLUTIONS CONSTATÉES DEPUIS 2012

► PRÉCÉDENTE ÉTUDE PROSPECTIVE

Dans une précédente étude prospective publiée en 2012, l'OMPL proposait une réflexion sur le devenir de la branche. L'étude présentait deux scénarios d'évolution entre 2012 et 2020 : un optimiste et un pessimiste.

Scénario optimiste

Dans le scénario optimiste, la profession ne connaissait pas d'évolutions réglementaires marquantes (elle restait hors champ de la directive services, le statut OPM – officiers publics ministériels – et le monopole étaient maintenus). De plus, elle s'avérait capable de se structurer, de se moderniser notamment grâce aux TIC (signification électronique, dématérialisation...) et de renforcer sa compétitivité (développement des marchés monopolistiques et concurrentiels). La conjonction de ces facteurs permettait d'anticiper une création nette d'emplois dans la branche de l'ordre de +140 salariés entre 2010 et 2020, le développement d'emplois spécialisés dans les offices (clercs, HDJ salariés) compensant la baisse des emplois non spécialisés.

Scénario pessimiste

Dans le scénario pessimiste envisagé pour la période allant de 2012 à 2020, la profession était impactée par des évolutions réglementaires d'ampleur : entrant dans le champ de la directive services, elle voyait la suppression de son monopole et l'ouverture à la concurrence d'autres professions

de l'exécution en Europe (application de la directive services, le statut OPM et le monopole étaient maintenus). Outre cette réforme d'ampleur, la profession se montrait insuffisamment proactive, ne se modernisait pas et subissait de nouvelles formes de concurrence (plateformes internet sur les constats...). Ces facteurs se traduisaient dans la branche par une baisse de l'emploi salarié assez significative, de l'ordre de -1 800 unités entre 2010 et 2020, tirée par des destructions parmi les emplois les moins qualifiés des offices.

► ÉVOLUTIONS PLUTÔT CONFORMES AU SCÉNARIO OPTIMISTE

En définitive, les évolutions réglementaires envisagées en 2012 dans le scénario pessimiste, qui auraient causé une rupture pour la profession (remise en cause du statut et du monopole), ne sont pas advenues, se conformant aux anticipations du scénario optimiste.

Toutefois, la profession a connu récemment ou s'apprête à connaître d'autres évolutions réglementaires, potentiellement déstabilisatrices, qui n'ont pas encore produit tous leurs effets : élargissements successifs de la compétence territoriale, réforme à venir de la carte judiciaire, réforme des tarifs, projet d'ouverture d'offices sur certains territoires et fusion annoncée avec les commissaires-priseurs judiciaires.



Deux scénarios d'évolution entre 2012 et 2020

Scénario optimiste :
stabilité du contexte
réglementaire et volontarisme
économique.

Scénario pessimiste :
choc réglementaire assorti
d'une atonie économique.

« Cadre réglementaire
globalement préservé mais
des réformes potentiellement
déstabilisatrices. »

« Depuis 2012, une évolution positive du chiffre d'affaires et du résultat net des entreprises est observée. Elles ont bénéficié d'une demande globalement croissante. »

Résultats économiques plutôt performants

Sur le plan des marchés également, la tendance semble plutôt s'inscrire dans le scénario optimiste. Depuis 2012, une évolution tendancielle positive du chiffre d'affaires et du résultat net des entreprises de la branche est observée. Les entreprises ont bénéficié d'une demande globalement croissante, tirée par des tendances sociétales de fond : complexification des procédures nécessitant le recours à l'expertise de l'huissier de justice, demande de sécurité juridique favorable notamment à l'activité de constats, développement du marché du recouvrement amiable des impayés...

Les entreprises ont adopté un positionnement proactif sur les marchés monopolistiques et concurrentiels. Certains offices ont connu une croissance importante notamment en se spécialisant sur l'amiable et sur le judiciaire. En revanche, les offices à fort ancrage local ont résisté à la concurrence des plus grandes structures par des stratégies de diversification sur des marchés de niche, permises par la large palette d'activités autorisées (activités concurrentielles et accessoires) : établissement de constats, conseil juridique, baux, gestion immobilière et syndic, médiation...

Virage numérique dans une partie des offices

Les nouveaux outils de communication facilitent le transfert d'informations entre les parties, permettant de réduire les délais et les coûts de traitement de l'information. À ce

titre, le décret du 15 mars 2012 relatif à la signification des actes d'huissier de justice par voie électronique et aux notifications internationales a signé une étape importante, en élargissant considérablement le champ de la digitalisation des procédures.

Si elle est source de gain de productivité, l'intégration des nouvelles technologies dans les activités des offices requiert des prérequis techniques et juridiques, c'est pourquoi elle suppose des investissements importants en logiciel et en formation des personnels. Sur le terrain, il existe ainsi des disparités importantes entre offices en termes de recours aux TIC (technologies de l'information et de la communication). Pour accompagner le tournant digital de la profession, la Chambre nationale des huissiers de justice a créé une structure en 2001, l'ADEC (Association droit électronique et communication), qui développe des solutions informatiques mutualisées : site de paiement en ligne (JePaieParCarte), service de signification des actes par voie dématérialisée (Securact), suite logicielle de gestion des impayés et du recouvrement de créances (CREANCYS), plateforme de médiation (Medicys)...

Notable progression des effectifs salariés

En définitive, l'emploi salarié de la branche a connu une évolution positive de l'ordre de 1 800 unités entre 2012 et 2015, bien au-delà de ce qui était anticipé dans le scénario optimiste. La création d'emplois a été portée par les emplois spécialisés (clercs et autres employés qualifiés, cadres).

FACTEURS D'ÉVOLUTION À L'HORIZON 2025

La branche devra faire face à de multiples évolutions dans les années à venir. Si ces facteurs représentent une réelle opportunité de développement, ils peuvent constituer

une menace si les offices ne parviennent pas à s'adapter et si les professionnels ne les prennent pas en compte dans leur activité.

► TRANSFORMATIONS DE LA DEMANDE

L'activité des huissiers de justice apparaît globalement soutenue par les tendances sociétales de fond, qui se révèlent plutôt favorables au recours à l'expertise de ces professionnels. Ces évolutions devraient continuer de soutenir l'activité dans la branche.

Demande de sécurité juridique

Il existe une demande générale de plus en plus forte de sécurité juridique, tant chez les acteurs publics que privés. Tendance lourde, cette évolution devrait impacter la demande adressée à la branche des études d'huissiers/commissaires de justice dans les années à venir. Ainsi, la demande de sécurisation juridique dans tous les secteurs de la vie économique et sociale (construction, concurrence déloyale ou contrefaçon, rapports locatifs, vie familiale...) est clairement favorable à l'activité de constats, d'autant plus que ceux-ci se sont vus fin 2011 reconnaître une force probante renforcée. De plus, le développement des valeurs immatérielles et des nouvelles technologies, appelé à s'amplifier dans les années à venir, conduit les tribunaux à élargir la recevabilité de la preuve des documents issus d'Internet ou des SMS, mais avec la nécessité de faire procéder à un constat d'huissier pour leur donner force probante.

Complexification des procédures

Contribuant à la demande croissante de sécurité juridique, la complexification des procédures représente une autre tendance d'évolution lourde, liée notamment à une élévation du niveau de protection du débiteur (droit du logement, droit de la consommation...). Dans ce contexte, l'activité des huissiers/commissaires de justice devrait, dans les années à venir, continuer à se déplacer de plus en plus vers les procédures les plus complexes.

Déjudiciarisation des procédures civiles et commerciales

Fait marquant, l'accroissement du contentieux judiciaire impose de recentrer la mission du juge sur les questions relevant du contentieux, laissant à d'autres acteurs les missions hors du champ contentieux. Les pouvoirs publics cherchent à promouvoir les modes alternatifs de règlement des conflits (médiation, conciliation, transaction et arbitrage) et à déjudiciariser certaines procédures.

Cette tendance est appelée à s'amplifier dans les années à venir. En même temps qu'elles font diminuer leurs activités historiques, ces évolutions devraient créer de nouveaux marchés pour les offices d'huissiers/commissaires de justice : essor de la médiation (activité ouverte aux huissiers de justice à titre accessoire depuis 2011), extension de la déjudiciarisation à de nouvelles procédures (à l'instar de la procédure simplifiée de recouvrement des petites créances créée en 2012)...

Essor du marché du recouvrement amiable

Le marché du recouvrement se voit tendanciellement soutenu par la croissance du nombre de créances civiles et commerciales impayées. Dans ce domaine, le traitement amiable des dossiers a fortement progressé au cours des dernières années et corrélativement, les juridictions civiles et commerciales ont enregistré une baisse importante du contentieux en matière d'impayés. Cette activité devrait demeurer un marché porteur dans les années à venir, qui profiterait notamment aux offices d'huissiers/commissaires de justice.

« Évolutions sociétales de fond plutôt favorables à l'expertise des huissiers de justice. »

« Élargissement de la recevabilité de la preuve des documents issus d'Internet ou des SMS, avec nécessité de faire procéder à un constat d'huissier pour leur donner force probante. »



« 1^{er} janvier 2017, la compétence territoriale des huissiers de justice devient nationale pour les activités concurrentielles et s'exerce dans le ressort des cours d'appel pour les activités monopolistiques. »

► CADRE RÉGLEMENTAIRE : RÉFORMES POTENTIELLEMENT TRÈS IMPACTANTES

Dans les années à venir, la profession s'apprête ou pourrait connaître des évolutions réglementaires dont certaines pourraient s'avérer potentiellement déstabilisatrices pour la branche.

Intensification de la concurrence interne

Deux réformes principales n'ont pas encore produit tous leurs effets et pourraient remettre en question le maillage territorial actuel :

- loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, qui élargit la compétence territoriale des huissiers de

justice. À compter du 1^{er} janvier 2017, la compétence territoriale des huissiers de justice devient nationale pour les activités concurrentielles et s'exerce dans le ressort des cours d'appel pour les activités monopolistiques ;

- projet d'ici 2018 d'ouverture de 202 offices dans 35 zones sur lesquelles la concentration du chiffre d'affaires moyen est plus importante (avis de l'Autorité de la concurrence de 2016).

Leur impact, intensifié par la possible extension de la compétence nationale aux activités réservées, la réforme à venir de la carte judiciaire et la réforme des tarifs, renforceront la concurrence interne et par conséquent la tendance à la concentration du secteur.

Refonte des champs de compétence des professions libérales du droit

La profession connaîtra un élargissement des compétences réservées du fait de la fusion prévue avec les commissaires-priseurs judiciaires, qui prendra effet en 2022, pendant une période transitoire allant jusqu'en 2026. Les huissiers de justice, devenus commissaires de justice, détiendront une compétence exclusive sur la vente aux

enchères publiques, activité qu'ils ne pouvaient exercer jusqu'alors que sous conditions (absence de commissaire-priseur judiciaire dans la circonscription).

Cette transformation montre une tendance sociétale au regroupement des professions libérales du droit, qui laisse envisager des fusions avec d'autres professions.

Activités réservées	Activités concurrentielles
• Signification et exécution des décisions de justice • Prisées et ventes judiciaires aux enchères publiques de biens corporels ou incorporels • Mesures conservatoires après successions • Service d'audiences • Délivrance et mise à exécution du titre prévu en cas de non-paiement d'un chèque • Constat d'états de lieux locatifs dans des situations conflictuelles • Procédure simplifiée de recouvrement de petites créances • Assistance au greffier dans la vérification des comptes en tutelle • Recouvrement judiciaire	• Recouvrement amiable • Constatations à la demande de la justice ou de particuliers • Ventes, inventaires et prisées relevant de l'activité d'opérateur de ventes volontaires (au sein de sociétés distinctes) • Liquidateur dans certaines procédures de liquidation judiciaire ou assistant du juge dans le cadre des procédures de rétablissement professionnel • Séquestre conventionnel • Administration de biens • Mandataire d'assurance • Conseil et rédaction d'actes • Médiation

► CRÉATION DE LA PROFESSION DE COMMISSAIRE DE JUSTICE

Présentation de la future profession

Élargissement du périmètre d'activité par rapport à l'actuel périmètre des huissiers de justice.

- Prise en application de la loi dite Macron du 6 août 2015, l'ordonnance du 2 juin 2016 prévoit les dispositions nécessaires à la mise en place de la nouvelle profession de commissaire de justice. Cette ordonnance entre en vigueur le 1^{er} juillet 2022.
- L'article 1^{er} de cette ordonnance définit les compétences matérielles du futur commissaire de justice, en faisant la distinction entre les activités réservées et les autres activités. Sont introduites dans le périmètre d'activité du futur commissaire de justice les activités des huissiers de justice et des commissaires-priseurs judiciaires qui n'avaient jusque-là jamais été portées dans leur statut, telles que la délivrance de titre exécutoire pour non-paiement de chèque ou l'assistance du greffier en chef dans sa mission de vérification des comptes de tutelle de l'huissier de justice.
- En outre, l'activité de ventes aux enchères publiques est inscrite dans les compétences exclusives du futur commissaire de justice, alors qu'elle était jusqu'à présent exercée sous conditions par les huissiers de justice. Suite à cette fusion, le marché des ventes judiciaires sera désormais partagé entre 3700 commissaires de justice, en lieu et place des 400 commissaires-priseurs judiciaires actuellement en activité, et des 400 huissiers de justice ayant déjà développé une activité de ventes aux enchères.
- La compétence territoriale du commissaire de justice est fixée au niveau du ressort de la cour d'appel du siège de leur office ou d'un bureau annexe, à l'instar de la compétence territoriale des huissiers de justice depuis le 1^{er} janvier 2017.

Fusion des deux professions : de 2022 à 2026

- Les dispositions réglementaires prévoient la fusion des professions d'huissier de justice et de commissaire-priseur judiciaire en une profession unique. Jusqu'au 30 juin 2022, les deux professions initiales restent deux professions distinctes, avec chacune leurs offices propres.
- La profession de commissaire de justice voit le jour au 1^{er} juillet 2022. La formation professionnelle initiale des commissaires de justice est mise en place dans des délais permettant l'arrivée dès le 1^{er} juillet 2022 de professionnels formés à l'ensemble des compétences de la nouvelle profession.
- Pendant une période transitoire allant de 2022 à 2026, le titre de commissaire de justice peut être suivi le cas échéant de la profession juridique réglementée précédemment exercée. La profession de commissaire de justice devient exclusive de toute autre à compter du 1^{er} juillet 2026. Les professionnels en exercice prennent le titre de commissaire de justice, sous réserve d'avoir rempli les conditions de formation exigées. À compter du 1^{er} juillet 2026, les professionnels qui ne se seraient pas formés cessent d'exercer.

Fusion des deux branches professionnelles : modalités à définir par les partenaires sociaux

- Au niveau des salariés, la fusion des branches professionnelles pourrait, en fonction du résultat des négociations entre les partenaires sociaux, se réaliser selon deux modalités : suite à l'éclatement de la branche des offices de commissaires-priseurs judiciaires et des sociétés de ventes volontaires en deux segments, seul le segment offices de commissaires-priseurs judiciaires fusionne avec la branche des études d'huissiers de justice ; ou bien l'ensemble

« La nouvelle profession de commissaire de justice entre en vigueur à partir du 1^{er} juillet 2022. Le marché des ventes judiciaires sera partagé entre 3700 commissaires de justice, en lieu et place des 400 commissaires-priseurs judiciaires actuels, et des 400 huissiers de justice ayant une activité de ventes aux enchères. »



de la branche fusionne avec la branche des études d'huissiers de justice.

Débat de fond sur la possible ouverture du monopole

Le développement rapide d'un espace de justice européenne et l'avancement du projet d'exécution judiciaire en Europe (EJE) élargissent le champ d'activité de la profession au niveau communautaire.

L'Union européenne pourrait aller vers une harmonisation des règles relatives aux professions réglementées, ou du moins vers la mise en place de critères communs pour évaluer si ces réglementations sont justifiées. Par conséquent, l'activité de la branche pourrait se recentrer sur la signification des actes les plus importants et une simplification des procédures pour les autres actes, comme le remplacement de la signification par une lettre recommandée avec accusé de réception.

► NOUVELLES TECHNOLOGIES, LEVIER ESSENTIEL DE LA COMPÉTITIVITÉ ÉCONOMIQUE

Virage numérique poussé

Le passage au numérique a marqué un tournant décisif dans l'exercice de la profession, en contribuant à la transformation du métier. Depuis l'entrée en vigueur du décret 2012-366 disposant de la modernisation des us et coutumes des huissiers, plusieurs technologies ont été développées dans la branche :

- la signification électronique, qui permet la transmission des actes envers les particuliers et la communication des actes entre les professionnels de la justice ;
- le constat numérique, avec le développement des preuves numériques (Internet, SMS...) et des nouvelles technologies pour réaliser les constats (drones...) ;
- l'exécution dématérialisée, à travers l'essor de la dématérialisation de la saisie attribution par les banques ;

- la mise en place de plateformes numériques pour les constats, la médiation (Médicys) et la signification (Securact) ;
- le développement de l'ouverture et de la transmission dématérialisée des dossiers ;
- la sophistication et l'intégration croissante des logiciels de gestion dans les études.

Ces outils, ayant le but de simplifier la pratique courante du métier et d'apporter des solutions innovantes, fiables et sécurisées, ont changé les méthodes de travail au sein des offices, en demandant une capacité d'adaptation élevée.

Toutefois, si la création des nouvelles technologies a été rapide, leur mise en application demeure encore problématique. S'agissant de la dématérialisation des actes, elle n'est possible que si le destinataire a préalablement fourni son consentement. Néanmoins, le recours au papier est encore nécessaire pour un grand nombre d'actes.

Dans les faits, la profession cherche à être proactive sur la question du numérique, mais sur le terrain, il existe des disparités entre offices pour ce qui concerne l'intensité du recours aux TIC (Technologies de l'information et de la communication).

Évolutions remettant en question la compétitivité des offices

Le développement des outils de digitalisation des activités du cœur de métier et des modes de gestion devrait s'intensifier dans les prochaines années, notamment parce qu'il est encouragé par les instances publiques. En effet, dans un avis de 2015, l'Autorité de la concurrence a recommandé d'étendre la signification électronique à toute personne morale. De plus, la CNHJ soutient la transformation digitale avec la création de SYLLEX, « un accélérateur et un incubateur au service du développement des legaltech et des regtech visant à soutenir l'évolution de la profession vers de nouveaux métiers complémentaires ² ».

2. « SYLLEX : un accélérateur pour réinventer la justice » (2017), disponible à l'adresse : <http://www.huissier-justice.fr/actualite.aspx?id=320>

Ces innovations sont source de valeur ajoutée pour la profession, mais elles présentent aussi l'inconvénient de disqualifier les offices les moins orientés vers le digital, qui risquent d'être écartés du marché s'ils n'arrivent pas à s'adapter rapidement.

► STRUCTURATION ET MARCHÉS

Arrivée des grands groupes au capital des offices d'huissiers/commissaires de justice

Dans le domaine du droit des sociétés, la loi Macron de 2015 a introduit des dispositions visant à diversifier les formes sociales :

- création en 2016 de la société pluriprofessionnelle d'exercice (SPE) des professions du droit et de l'expertise-comptable ;
- possibilité de détenir des parts dans une autre société d'exercice libéral (SEL) directement ou *via* une société de participations financières de professions libérales l'expertise-comptable ;
- possibilité d'exercer dans une société commerciale.

Ces nouvelles possibilités pourraient représenter pour les huissiers/commissaires de justice une opportunité de regroupement aussi bien intraprofessionnelle qu'interprofessionnelle, mais aussi une menace de prise de contrôle par d'autres professions, qui pourrait être interprétée comme un facteur de perte d'indépendance ou d'atteinte à la déontologie professionnelle.

Transformation du marché

Les évolutions réglementaires récentes (mailage territorial, concurrence interne...) ont modifié la configuration du marché, en donnant aux offices de larges possibilités de diversification de l'activité (gestion immobilière, agent d'assurances).

Les offices possèdent les atouts nécessaires pour faire concurrence aux acteurs qui interviennent déjà dans ces domaines, en particulier le fort ancrage local et la présence d'une clientèle de proximité. Cependant ces évolutions restent source d'inquiétudes, car la plupart des structures manque de vision stratégique, ce qui représente une faiblesse vis-à-vis de la concurrence.

« Risque de disqualification des offices les moins orientés vers le digital. »

ÉVOLUTIONS PRÉCONISÉES

À moyen terme, la fusion avec la branche des commissaires-priseurs judiciaires aura un effet plus ou moins marqué selon le degré d'adaptation des entreprises et ne fera que renforcer les tendances de fond déjà constatées depuis quelques années. Une réflexion stratégique plus complète et des investissements plus importants dans la formation et les TIC représentent la réponse opportune pour faire face à ces changements.

► DEUX SCÉNARIOS D'ÉVOLUTION À MOYEN TERME

La fusion avec les commissaires-priseurs judiciaires est examinée au travers de l'étude d'impact des hypothèses de deux scénarios

d'évolution distincts, dont la déclinaison repose sur le niveau d'intégration qui fera suite à cette nouvelle configuration des professions :

- un scénario « statu quo », si la fusion se limite au regroupement des professions huissier de justice et commissaire-priseur judiciaire sous une appellation commune ;
- un scénario volontariste, si la fusion donne lieu à une réelle intégration des deux secteurs d'activité.

Dans le premier scénario, les effets sur la branche seront quasiment neutres, car les acteurs n'adapteront pas leur activité courante à la nouvelle profession juridique. Les conséquences seront en revanche nettement



« Choix stratégique à opérer entre fusion limitée au regroupement sous une appellation commune et réelle intégration des deux secteurs économiques. »

plus visibles et accentuées dans le scénario volontariste, car les professionnels

profiteront de la recomposition du secteur pour élargir leur champ d'activité.

	Scénario « statu quo »	Scénario « volontariste »
	La fusion se limite au regroupement des professions huissier de justice et commissaire-priseur judiciaire sous une appellation commune.	La fusion donne lieu à une réelle intégration des deux secteurs économiques.
Marchés	Chaque acteur (huissiers de justice versus commissaires-priseurs judiciaires) reste sur ses positions précédentes.	Chaque acteur se positionne sur l'autre secteur : les huissiers de justice développent la vente aux enchères en concurrence avec les commissaires-priseurs judiciaires, et inversement.
Entités juridiques	Les entreprises de chaque secteur demeurent juridiquement distinctes (pas de création de société professionnelle d'exercice).	Les activités économiques se regroupent au sein de sociétés professionnelles d'exercice réunissant les deux ex-professions.
Formation initiale	Les cursus de formation des huissiers de justice et des commissaires-priseurs judiciaires sont intégrés suite à un décret. Les cursus de formation du personnel salarié demeurent quant à eux des cursus distincts.	Les cursus sont intégrés pour la formation des dirigeants (cf. décret), mais aussi pour la formation du personnel salarié des deux ex-branches.
Ressources humaines	Les mobilités entre salariés des ex-branches ne se développent pas.	La mobilité des salariés entre les deux ex-branches se développe.

Scénario « statu quo »

Dans ce scénario, l'arrivée des entreprises de la branche des commissaires-priseurs est compensée par la baisse du nombre d'offices d'huissiers de justice en activité, résultant de la poursuite de la dynamique de concentration du secteur. Sous ces hypothèses, le nombre d'entreprises de la nouvelle branche des commissaires de justice en 2022 devrait se stabiliser autour du nombre actuel de structures actives dans les deux branches, soit environ 2 090 unités. La fusion des deux professions ne s'accompagne pas d'une réelle intégration économique des activités et les mobilités professionnelles ne se développent pas. Il en résulterait un ralentissement des créations

d'emplois au sein des entreprises. En effet, la timidité des stratégies de transformation ne permettrait pas de dynamiser l'emploi sur les profils spécialisés. Or, ces derniers expliquaient la forte progression de l'emploi au cours de la période précédente. Ces évolutions conduiraient à une stabilité des effectifs dans la branche, l'emploi salarié s'établirait ainsi autour de 14 500 unités en 2022. La stabilité du nombre d'entreprises, combinée à une croissance limitée des effectifs salariés, conduirait à contenir l'évolution de la taille moyenne des entreprises de la branche à horizon 2022, qui atteindrait environ 6,9 salariés par office.

Scénario « statu quo »

		2010	2016	2022
Nombre d'entreprises		1 891	1 688	2 090
		390	415	
Effectif salarié		9 000	11 240	14 500
		2 592	3 096	
Nombre moyen de salariés par entreprise		4,8	6,7	6,9
		6,6	7,5	

Évolutions envisagées par les dirigeants à horizon 2025

- Dans le cadre de la démarche d'étude, un questionnaire a été diffusé entre août et septembre 2017 à destination des dirigeants huissiers de justice. Auto-administré sur une plateforme en ligne, il a permis de collecter 139 réponses exploitables, soit un taux de retour de 11 %, avec une bonne représentativité en termes de taille des entreprises répondantes. Le questionnaire visait à soumettre aux dirigeants une série d'hypothèses sur les évolutions à venir à horizon de 5 et 10 ans.
- Les réponses traduisent une vision plutôt pessimiste des évolutions économiques pour les années à venir. Celles-ci seraient marquées par une vague de fermetures d'offices ne résistant pas à la concurrence accrue. Dans ce contexte, l'engagement dans le numérique constituerait un critère majeur de compétitivité selon les dirigeants. Il n'est en revanche pas envisagé d'engagement marqué de la profession dans l'interprofessionnalité. Finalement, la plupart des dirigeants anticipe une baisse de l'emploi salarié de la branche d'ici cinq ans.
- La vision pessimiste qui se dessine à travers les réponses paraît traduire une difficulté à se projeter dans l'avenir, dans un contexte de changements réglementaires d'ampleur.

Scénario « volontariste »

Dans ce scénario, les entreprises intègrent les activités de deux ex-branches et enrichissent leur offre de services. Par conséquent, l'intensité de la concurrence au sein de la nouvelle branche s'accroît, ce qui a pour effet d'écarter du marché les entreprises à la rentabilité insuffisante ou ne réussissant pas à s'adapter. La tendance à la baisse du nombre d'études, constatée depuis 2008, se poursuit à la même vitesse (-1,0 % par an). Ces facteurs conduisent à une baisse notable du nombre d'entreprises dans la branche des commissaires de justice, dont le nombre s'établirait autour de 1 960 unités en 2022.

La diversification et la croissance de l'activité au sein des entreprises nécessitent l'intégration de personnel spécialisé. Par ailleurs, la mobilité intra-branche se développe. Ces tendances font évoluer positivement les



« Diversification et croissance de l'activité au sein des entreprises nécessitent l'intégration de personnel spécialisé. »

effectifs à un taux de croissance qui reste modéré, ce qui conduit à une estimation de 15 000 salariés à l'horizon 2022.

La fusion des deux professions accentue le phénomène de concentration à l'œuvre depuis une décennie, ainsi que

les démarches de regroupement entre entreprises. Marquée par ces dynamiques, la taille moyenne des entreprises de la branche s'accroît à un rythme soutenu, pour atteindre 7,7 salariés par office en 2022.

Scénario « volontariste »					
		2010	2016		2022
Nombre d'entreprises		1 891	1 688	2 103	1 960
		390	415		
Effectif salarié		9 000	11 240	14 340	15 000
		2 592	3 096		
Nombre moyen de salariés par entreprise		4,8	6,7	6,8	7,7
		6,6	7,5		

► ENSEIGNEMENTS DE L'EXERCICE PROSPECTIF

Facteurs de changements et opportunités de développement

Le choc réglementaire récent (élargissement de la compétence territoriale, révision des tarifs...) fragilise actuellement ou risque de fragiliser prochainement un nombre important d'entreprises. La mise en place de groupements constitue une réponse fréquente à cette nouvelle donne concurrentielle, qui interroge cependant par un manque de vision stratégique (quels marchés, quels avantages concurrentiels, quelle harmonisation des procédures?...). Les dirigeants de nombreuses structures disent être en difficulté pour définir leur stratégie au niveau commercial, numérique, mise en place de l'interprofessionnalité, ou encore conquête de nouveaux marchés comme les ventes aux enchères publiques.

Toutefois, la branche possède des opportunités à saisir. Sur le marché du recouvrement amiable, occupé aujourd'hui par une pluralité d'acteurs (sociétés spécialisées, filiales de groupes bancaires et d'assurance...), les offices d'huissiers/commissaires de justice disposent d'avantages concurrentiels sur les sociétés spécialisées dans le recouvrement, qu'ils pourraient à l'avenir de plus en plus valoriser. Notamment, des liens de proximité, une forte crédibilité vis-à-vis de la clientèle liée au statut d'officier public et ministériel, et la possibilité d'offrir une continuité entre les phases amiable et contentieuse des procédures.

Stratégies d'entreprise déterminantes pour l'activité à moyen terme

L'exercice prospectif souligne l'importance des stratégies d'entreprise face à l'intensification

de la concurrence. La réflexion stratégique devra notamment porter sur plusieurs axes.

- Engagement dans le numérique, désormais critère majeur de compétitivité qui risque de créer une fracture entre les offices avec des entreprises pro-actives capables de supporter des coûts d'investissement importants qui développent des outils numériques (dématérialisation des actes, plateformes constats...) et des entreprises non pro-actives sur le numérique qui se trouvent disqualifiées.
- Développement des structures de coopération, gage de compétitivité à condition que ces structures soient animées d'une vraie vision stratégique (marchés, procédures...).
- Investissement dans les compétences, notamment commerciales afin de mettre en avant la valeur ajoutée du commissaire de justice par rapport aux concurrents, réaliser une analyse économique des dossiers, diversifier les activités...
- Enrichissement du rôle du titulaire d'étude, qui, outre son statut d'expert, sera amené à occuper pleinement une fonction de chef d'entreprise et à déployer une stratégie pérenne, de manière à s'adapter à la nouvelle donne concurrentielle.

Formation continue, un moyen d'adaptation essentiel

Dans ce nouveau contexte, la formation continue sera une priorité pour s'adapter à l'environnement concurrentiel. Interrogés sur les thèmes prioritaires de formation continue à destination des salariés pour les années à venir, les dirigeants évoquent le juridique, le numérique, ainsi que le commercial et la gestion.

Les formations dans le domaine juridique devraient porter sur les activités concurrentielles des huissiers : activités accessoires, en particulier médiation, recouvrement amiable, liquidations, petites créances, baux et vente de fonds de commerce,

conseil... Concernant le numérique, la formation sur les logiciels professionnels apparaît nécessaire surtout pour accompagner la dématérialisation des actes.

Autres thèmes évoqués : la relation clientèle (techniques et communication commerciales, diversification des activités, gestion en mode projet...) et la gestion administrative et sociale (comptabilité, reporting, management).

La formation des titulaires sera également un levier indispensable. Pour accompagner l'élargissement des activités au sein des offices et l'augmentation de la taille de structures, les futurs commissaires de justice devront développer des compétences complémentaires à leur cœur de métier. Si aujourd'hui la formation continue des titulaires porte principalement sur le volet juridique, l'évolution de l'environnement économique les conduira à se former davantage sur des thématiques managériales, gestion et commerciales.

À plus long terme, recomposition plus profonde du paysage des professions du droit et du chiffre ?

Au-delà de la fusion avec les commissaires-priseurs judiciaires et des changements structurels en cours, une recomposition plus large des professions juridiques pourrait survenir à plus long terme et contribuer à élargir le champ d'intervention des huissiers/commissaires de justice, ou même remettre en cause les frontières entre les professions du droit et du chiffre.

La fusion éventuelle des commissaires de justice avec les mandataires et les administrateurs judiciaires figure déjà parmi les évolutions considérées comme susceptibles d'intervenir au cours de la prochaine décennie par 40 % des dirigeants interrogés. Par ailleurs, s'ils ne sont que 25 % à envisager la fusion dans une profession unique du droit, la prise de contrôle du capital des études par de grands groupes du droit ou du chiffre se situe en première position des évolutions envisagées à un horizon de 10 ans.



« Stratégies d'entreprises indispensables pour faire face à l'intensification de la concurrence. »

« Formation continue des salariés pour affronter un environnement concurrentiel encore plus agressif. »



Proportion, parmi les 139 huissiers de justice employeurs ayant répondu à l'enquête en ligne, déclarant que le changement cité va intervenir à horizon de 10 ans.

① Principales évolutions probables selon les dirigeants des offices d'huissiers



Source : Enquête prospective menée pour l'OMPL par QuadratÉtudes et Telpro, 2017

« Une recomposition plus large des professions juridiques pourrait survenir à plus long terme et contribuer à élargir le champ d'intervention des huissiers/commissaires de justice, ou même remettre en cause les frontières entre les professions du droit et du chiffre. »

Ces mutations du périmètre concurrentiel pourraient être provoquées par des réformes réglementaires de fond, comme l'ouverture du monopole à d'autres professions et/ou l'autorisation d'exercice d'activités non monopolistiques. La reconfiguration des structures de la branche pourrait également être dynamisée par l'entrée au capital ou la prise de contrôle financier de certains offices, en particulier par des grands groupes issus d'activités connexes (expertise comptable, cabinets d'avocats...).

Ces évolutions contribueraient à renforcer la concurrence sur un champ d'activité élargi entre les acteurs de la branche et des structures issues d'autres spécialités juridiques ou exerçant des activités complémentaires. L'intensification de la concurrence pourrait accélérer le rythme de fermeture des offices

de petite taille dont l'adaptation aux nouvelles exigences de l'activité (capacité à proposer des prestations globales et/ou s'appuyant sur les nouvelles technologies...) serait insuffisante.

Toutefois, l'ouverture de la profession constitue également une opportunité pour les offices qui pourraient ainsi plus facilement diversifier leurs activités, en s'appuyant sur leur fort ancrage local.

Finalement, l'adaptation au nouvel environnement dépendra fortement de la capacité à investir dans les nouvelles technologies, qui auront un caractère décisif dans la mise en œuvre des nouvelles activités juridiques ou connexes.

En second lieu, les transformations et les mutations organisationnelles dans les offices devront reposer sur un fort investissement

dans les compétences, notamment commerciales (capacité à construire des offres intégrées, à mettre en avant la valeur ajoutée de l'huissier de justice par rapport à ses nouveaux concurrents...) et de gestion (capacité à développer des activités mobilisant des connaissances diversifiées, à produire des analyses économiques des dossiers...).

Pour les offices, les actions à mettre en œuvre dans le cadre de ces évolutions à 10 ans seraient similaires à celles envisagées dans le scénario volontariste. Leur mise en œuvre revêtirait néanmoins un caractère plus péremptoire dans le sens où les exigences de l'environnement économique seraient elles-mêmes renforcées.

« L'adaptation au nouvel environnement dépendra fortement de la capacité à investir dans les nouvelles technologies. »



ENJEUX D'EMPLOI ET DE RESSOURCES HUMAINES

« La mise en place de la signification électronique va en premier lieu impacter le contenu du métier de clerc significateur. »

ENJEUX ACTUELS ET PROSPECTIFS DE COMPÉTENCES

Au regard de l'exercice prospectif mené précédemment, la branche pourrait inciter les salariés à se former sur des thèmes visant à adapter les compétences à un environnement concurrentiel largement reconfiguré.

► S'ADAPTER À LA NOUVELLE DONNE CONCURRENTIELLE

Les enjeux d'emploi et de ressources humaines qui se posent dès aujourd'hui et qui se poseront à l'avenir d'après l'exercice prospectif, invite à mettre en avant des thèmes de formation prioritaires. Au regard des analyses précédentes, les thèmes de formation continue à privilégier visent à adapter les compétences des salariés à un environnement concurrentiel largement reconfiguré :

S'agissant du « cœur de métier » (domaine juridique), les salariés pourraient renforcer leur formation sur les activités non réservées des offices d'huissier/commis-saire de justice : recouvrement amiable, petites créances, conseil juridique, baux et vente de fonds de commerce, ventes aux enchères, liquidations, médiation...

La formation sur les logiciels professionnels apparaît nécessaire surtout dans la perspective d'une amplification de la dématérialisation des actes.

Dans la perspective d'une hausse de la concentration du secteur, les thèmes transverses liés à l'entreprise seraient également à renforcer : relation clientèle (techniques et communication commerciales, diversification des activités, gestion en mode

projet...), gestion administrative et sociale (comptabilité, reporting, management).

► FAIRE ÉVOLUER LES MÉTIERS

Les mutations en cours et à venir rendent nécessaires des actions de formation adaptées aux évolutions concernant plusieurs métiers exercés dans les offices.

La mise en place de la signification électronique va en premier lieu impacter le contenu du métier de clerc significateur. Avec la disparition progressive de son activité principale, à savoir la remise en mains propres d'actes et décisions de justice, le clerc significateur interviendra sur un champ d'activité plus varié. Cette tendance est déjà à l'œuvre, en particulier dans les offices de petite taille. Dans ces structures, ce professionnel ne se consacre pas uniquement à la signification, mais il est souvent amené à conduire des activités parallèles (accueil/orientation, mise en forme, remise et régularisation des actes, classement...). Pour faire face à l'évolution de son métier, le clerc significateur devra renforcer ses compétences tant techniques (juridiques et informatiques) que transversales (commerciales, relationnelles), pour pouvoir ainsi intervenir davantage dans des domaines plus diversifiés, ne constituant pas aujourd'hui son cœur d'activité.

Simultanément, l'accroissement de la dématérialisation des actes demandera des capacités additionnelles pour le personnel en charge des dossiers. Les secrétaires gestionnaires de dossiers devront se former à

l'évolution des logiciels professionnels et acquérir une meilleure autonomie dans la gestion des documents.

Le clerc aux procédures devra adapter son travail aux évolutions technologiques, développer son autonomie dans la conduite de la procédure et se spécialiser davantage par domaine d'activité et/ou par type de clients (petites entreprises, grands groupes, particuliers).

Enfin, pour faire face à la diversification des activités des études, les clerks experts et les cadres seront amenés à développer leurs capacités commerciales, tout en renforçant leurs compétences managériales et leurs capacités analytiques.

Thèmes de formation par métier

Secrétaire et clerc significateur

- Développer les connaissances juridiques spécifiques à l'activité des offices d'huissiers de justice et les compétences relationnelles.
- Développer le sens du résultat, contribuer à l'aboutissement de la procédure.
- Renforcer les compétences informatiques et se former aux nouvelles technologies.

Secrétaire gestionnaire de dossiers

- Gérer les dossiers en autonomie.
- S'approprier les processus de gestion à travers l'utilisation des nouveaux logiciels.

Clerc aux procédures

- Se spécialiser par domaine ou par client.
- Gérer les dossiers en autonomie.
- S'approprier les processus de gestion à travers l'utilisation des nouveaux logiciels.

Clerc expert, collaborateur direct, cadre

- Effectuer une analyse économique des dossiers.
- Développer l'approche commerciale.
- Choisir la procédure et la technique de négociation les mieux adaptées à la situation.
- Manager les équipes.

► ACCROÎTRE L'ACTIVITÉ DE VENTE AUX ENCHÈRES

Dans le cadre de la fusion de la profession avec les commissaires-priseurs judiciaires, les offices d'huissiers de justice devront préparer leurs salariés aux nouvelles activités spécifiques qui pourront être intégrées dans la branche.

En effet, la volonté de développer des domaines d'activités complémentaires, tels que les inventaires et les ventes aux enchères publiques, pourrait amener les entreprises à souhaiter élargir les compétences de leurs salariés, soit en recrutant soit par la formation continue. En particulier, certaines formations techniques apparaissent adaptées à l'extension du domaine d'intervention :

- formations relatives aux objets d'art et de collection, notamment des stages sur l'histoire de l'art, les meubles anciens, les produits de collection, la joaillerie, etc., pour acquérir des compétences spécialisées sur les produits à classer et vendre ;
- stages informatiques portant sur les logiciels de ventes aux enchères, pour développer la vente de biens via Internet ;
- formations sur la logistique et transport pour la gestion des stocks et la livraison des biens.

En outre, ces formations pourraient être structurées en modules de durées variables pour permettre une adaptation au plus près des besoins des offices, notamment en fonction du degré de développement de l'activité de vente et du niveau initial de compétences des salariés concernés.

Au niveau des organismes de formation, seule la branche des huissiers de justice possède sa propre école (ENP - Ecole Nationale de Procédure) qui garantit la formation des salariés. Avec la fusion des deux professions, l'élargissement de l'offre des formations de l'ENP permettrait à la nouvelle branche de disposer de facto d'un organisme unique qui puisse répondre aux exigences de la nouvelle profession de commissaire de justice.

« Pour faire face à la diversification des activités des études, les clerks experts et les cadres seront amenés à développer leurs capacités commerciales, tout en renforçant leurs compétences managériales et leurs capacités analytiques. »

PRÉCONISATIONS SUR LES FORMATIONS DE LA BRANCHE

Le découpage de la certification de clerc aux procédures, et l'organisation de l'accès aux certifications par la VAE, pourraient permettre de rendre l'offre de formation certifiante de branche plus progressive et mieux accessible.

➤ AUJOURD'HUI, UNE OFFRE DE FORMATION QUALIFIANTE PEU PROGRESSIVE

Trois formations qualifiantes de branche pour favoriser les évolutions de parcours

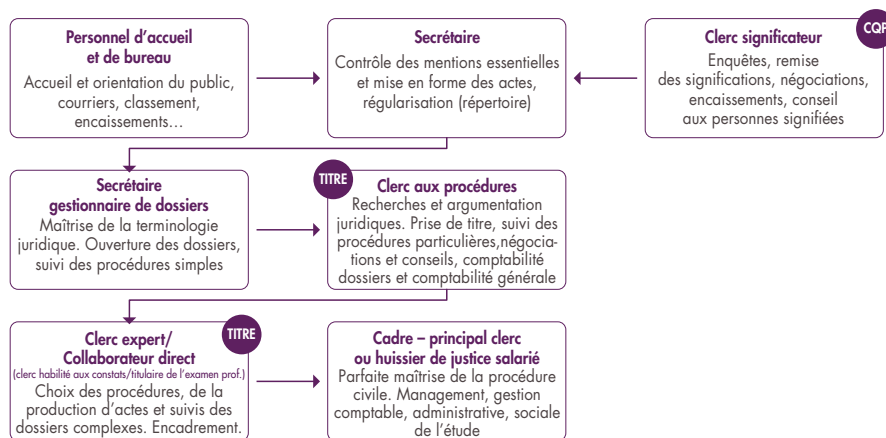
La branche a mis au point trois parcours qualifiants qui viennent en soutien des pratiques d'évolution professionnelle des salariés de la branche. Les formations correspondantes sont dispensées par l'École nationale de procédure (ENP), établissement paritaire privé chargé de la formation professionnelle continue des employés des offices d'huissiers de justice.

Pour préparer au métier de clerc significateur, pour lequel aucun diplôme n'est requis, la branche a mis au point un certificat de qualification professionnelle (CQP) préparé par une formation de 60 heures réparties sur quatre mois à l'ENP.

La branche dispose d'un titre clerc aux procédures, ouvert aux personnes titulaires du bac ou d'une expérience professionnelle de trois ans minimum. Le titre est préparé par une formation de 240 heures réparties sur un an à l'ENP.

La branche propose également un titre de clerc expert, à destination de personnes titulaires d'un master 1 en droit ou d'une expérience professionnelle de trois ans minimum assortie du titre clerc aux procédures. La formation qui prépare à l'obtention de ce titre dure 481 heures réparties sur deux ans à l'ENP. Cette formation contribue à la préparation de l'examen professionnel permettant de devenir huissier de justice.

① Présentation des métiers des offices d'huissiers de justice et de l'offre de formation certifiante de la branche



Parcours qualifiants bénéficiant surtout aux profils les plus qualifiés

Bien que destinés à faciliter les possibilités d'évolution professionnelle des salariés de la branche, les cursus de formation qualifiante de la branche bénéficient surtout à des personnels plutôt qualifiés, notamment des jeunes sortants de formation initiale et qui souhaitent présenter l'examen professionnel pour devenir huissier de justice.

- La formation clerc significateur concerne un nombre plutôt limité de bénéficiaires : une cinquantaine de salariés de la branche chaque année.
- La formation clerc aux procédures bénéficie annuellement à une centaine de salariés. Le public en formation est constitué quasi exclusivement de personnes en formation continue. Près de la moitié provient d'un secteur d'activité professionnelle

autre que les offices d'huissiers de justice : autre activité juridique, banque-assurance, immobilier... Il possède souvent un niveau de diplôme élevé (plus de la moitié est titulaire d'un diplôme de niveau égal ou supérieur à bac +2).

- Environ 400 personnes par an suivent la formation clerc expert. Les trois quarts des bénéficiaires sortaient directement de formation initiale de niveau master au moment de leur entrée en formation ; 10 % seulement exerçaient déjà en office d'huissiers de justice. Seules 4 % des bénéficiaires de la formation clerc expert avaient précédemment obtenu la certification de branche du niveau inférieur, à savoir le titre de clerc aux procédures.

Offre de certification moins progressive que dans d'autres branches proches

Une analyse comparative a été menée entre l'offre de certifications et titres professionnels de la branche et celle de branches d'activité connexes : les branches des cabinets d'avocats et du notariat (la branche des offices de commissaires-priseurs judiciaires et sociétés de ventes volontaires ne possède pas de certification de branche). Cette analyse montre que l'offre de formation certifiante est plus progressive dans les branches de comparaison.

La branche des études d'huissiers de justice compte actuellement deux niveaux de certification s'agissant des métiers de bureau auxquels s'ajoute la certification concernant le métier spécifique de clerc significateur.

La branche des cabinets d'avocats compte quatre certifications professionnelles :

- secrétaire juridique (nécessitant six mois d'expérience, et le suivi d'une formation de 163 heures) ;
- assistant juridique (nécessitant un niveau bac+2, la certification de branche du

niveau inférieur ou trois ans d'expérience, et le suivi d'une formation de 218 heures) ;

- clerc (nécessitant la certification de branche du niveau inférieur, et le suivi d'une formation de 76 heures) ;
- juriste (nécessitant un niveau master 1, et le suivi d'une formation de 535 heures).

La branche du notariat compte trois certifications professionnelles :

- assistant notariat (nécessitant un niveau bac, et le suivi d'une formation de deux ans) ;
- technicien (nécessitant un niveau bac+2, et le suivi d'une formation d'un an) ;
- juriste (nécessitant un niveau bac+3, et le suivi d'une formation d'un an).

Branches professionnelles	Secrétariat Accueil/orientation du public, courriers, classement...	Gestion de dossiers Ouverture des dossiers, suivi des procédures simples	Gestion de dossiers niveau confirmé Suivi des procédures particulières, gestion relation clients	Gestion de dossiers niveau expert Analyse économique, choix des procédures, gestion des dossiers complexes, supervision
Études d'huissiers de justice	-	Clerc aux procédures	-	Clerc expert
Cabinets d'avocats	Secrétaire juridique	Assistant juridique	Clerc	Juriste
Notariat	-	Assistant notariat	Technicien	Juriste



La branche des cabinets d'avocats compte quatre certifications professionnelles distinctes, une pour chaque niveau d'activité.



Certaines évolutions faciliteraient l'accès aux certifications :

- organisation des formations menant aux certifications de la branche en unités capitalisables ;
- accès par la validation des acquis de l'expérience aux certifications.

► PARCOURS PLUS PROGRESSIFS, MIEUX ADAPTÉS ET PLUS ACCESSIBLES

Des constats précédents, découlent plusieurs préconisations :

- rendre l'offre de formation certifiante plus progressive, en découpant l'actuel titre clerc aux procédures en deux niveaux (un niveau de base et un niveau confirmé). La formation menant à ce titre pourrait intégrer le thème de gestion de la relation clients. Ainsi, la branche proposerait quatre certifications au lieu de trois, avec des durées plus courtes et des contenus de formation allégés, ce qui les rendrait plus attractives pour les salariés ;
- réfléchir à l'adaptation du contenu des programmes pour accompagner l'évolution des métiers, en particulier pour la formation menant au CQP clerc significateur. Il s'agirait de proposer un programme

plus large pour favoriser la polyvalence des professionnels entre les fonctions spécifiques du clerc significateur (signification des actes, recherche d'informations sur les débiteurs, conseil aux personnes signifiées), et les fonctions d'accueil et de bureau de l'office (accueil et orientation du public, ouverture des dossiers...).

Pour finir, certaines évolutions seraient de nature à faciliter l'accès aux certifications :

- les formations menant aux certifications de la branche pourraient être organisées en modules de formation sous forme d'unités capitalisables ;
- une organisation de leur accès par la voie de la validation des acquis de l'expérience serait un facteur facilitant pour les salariés de la branche.

④ Préconisations sur les contenus de formation menant aux certifications et titres de la branche

Contenu du parcours qualifiant	Clerc significateur	Clerc aux procédures	Clerc expert
Initiation à l'activité d'huissier de justice		Niveau de base	
Identifier les parties et les tiers		Niveau de base	
Gérer la tournée, délivrer l'acte, renseigner le destinataire de l'acte			
Organiser un dossier			
Contrôler et régulariser les actes		Niveau de base	
Assurer les missions complémentaires			
Suivre les procédures standard d'exécution forcée		Réparti sur les deux niveaux	
Engager les procédures		Réparti sur les deux niveaux	
Ouverture et suivi comptable des dossiers		Niveau confirmé	
Assistance aux constats		Niveau confirmé	
Recouvrement amiable des créances		Niveau confirmé	
Communication		Réparti sur les deux niveaux	
Matières juridiques			
Relation clients		Niveau confirmé	
Techniques d'encadrement			
Management de projet			



Le contenu actuel du titre «clerc aux procédures» pourrait être réparti en deux niveaux : niveau de base et niveau confirmé et intégrer un module «Relation clients».

- Module à ajouter
- Module à renforcer
- Module existant
- Module inexistant

➤ ADAPTATION
DES COMPÉTENCES POUR
LA NOUVELLE PROFESSION
DE COMMISSAIRE DE JUSTICE

La fusion des deux branches dans une seule profession interroge l'harmonisation des exigences requises pour accéder au titre de commissaire de justice. En effet, les conditions d'accès au statut de commissaire priseur judiciaire pour les jeunes diplômés

demeurent actuellement différentes de celles associées à la profession d'huissier de justice. Outre la maîtrise en droit nécessaire pour les deux professions, les candidats au statut de commissaire-priseur judiciaire doivent également posséder un diplôme universitaire d'histoire de l'art, d'archéologie ou d'arts appliqués.

De plus, si dans les deux professions un stage et un examen professionnels sont

« La fusion des deux branches dans une seule profession interroge l'harmonisation des exigences requises pour accéder au titre de commissaire de justice. »

« Pour être en mesure de gérer un plus grand éventail d'activités, de faire face aux évolutions du contexte concurrentiel et éventuellement de manager un nombre plus élevé de salariés, les futurs commissaires de justice devront renforcer leurs compétences managériales et de gestion. »

nécessaires pour accéder au titre, le processus d'admission pour les commissaires-priseurs semble plus sélectif puisque l'accès au stage professionnel est conditionné par la réussite d'un examen spécifique, qui agit comme filtre important pour l'accès à la profession, et le stage est considéré validé sous condition de l'obtention d'un certificat de bon accomplissement.

L'accès aux deux professions se fait également par voie professionnelle, mais les conditions restent très différentes. Dans la branche des huissiers de justice, les clerks principaux peuvent se présenter à l'examen professionnel uniquement s'ils possèdent une capacité en droit, un DUT (diplôme universitaire de technologie) juridique ou judiciaire ou le diplôme délivré par l'ENP et une expérience professionnelle d'au moins dix ans. Au contraire, aucune condition de diplôme n'est requise pour les salariés de la branche des commissaires-priseurs judiciaires. Ils doivent justifier d'une expérience professionnelle d'au moins sept ans et se présenter à un examen d'aptitude volontaire, dont la réussite donne l'habilitation à diriger les ventes.

S'agissant des titulaires déjà en activité, la loi dispose de la nécessité de conditions

minimales de formation à la profession de commissaire de justice, sous peine de ne plus pouvoir exercer à partir de 2026. Les contenus de cette formation n'étant pas définis, il paraît envisageable de mettre en place des parcours complémentaires aux deux professions distinctes.

Dans le détail, des modules portant sur les modalités de vente et sur l'estimation de biens mobiliers, notamment les objets d'art et de collection, apparaissent nécessaires pour les titulaires des offices d'huissiers de justice. En parallèle, les commissaires-priseurs judiciaires seront amenés à suivre des formations juridiques, portant principalement sur l'exécution et la signification des actes.

Par ailleurs, pour être en mesure de gérer un plus grand éventail d'activités, de faire face aux évolutions du contexte concurrentiel et éventuellement de manager un nombre plus élevé de salariés, les futurs commissaires de justice devront renforcer leurs compétences managériales et de gestion. L'accès des commissaires de justice à des stages de formation portant sur ces thématiques spécifiques (gestion d'entreprise, conception et mise en œuvre d'une stratégie commerciale adaptée...) pourra ainsi être développé.

