



# Juris Concept

Solutions de gestion  
pour avocats

L'avocat Gestionnaire ou  
comment mesurer sa  
rentabilité en tant  
qu'entrepreneur

**Conférencier: Alain Dubois**

## Expertise

- Début de la commercialisation en 1994
- Connaissance approfondie du secteur professionnel
- Leader : Plus de 5 000 utilisateurs
- Évolution du logiciel selon les besoins exprimés par les clients et les tendances de l'industrie

## Solutions de gestion pour avocats

 **JurisMandat**  
Avis juridique

Questionnaire intelligent  
et ouverture automatique  
des dossiers

**JurisÉvolut10n**  
Gérer et maximiser votre pratique

Gestion des Dossiers,  
documents, et activités  
avec finance intégré

 **JurisZone**  
Communication de documents

Portail de partage de  
porte-documents

**Communication**

–

**Gestion**

–

**Partage**

## Objectifs de nos solutions

### ● **Procurer à l'utilisateur :**

- **Conformité** pour permettre le respect des règles pertinentes du Barreau et ainsi procurer une tranquillité d'esprit.
- **Maîtrise** des informations nécessaires aux prises de décisions.
- **Efficacité** dans la réalisation de ses tâches quotidiennes.

# Gestionnaire de quoi ?



## Gestionnaire de quoi ?

- Du temps facturable et non facturable
- Acquérir de la clientèle
- Distinguer son offre de service
- Sécurité des données
- Productivité d'équipe
- Rentabilité des dossiers
- Analyser pour améliorer la rentabilité et l'efficacité
- La qualité du service
- Harmonisation des processus de travail
- Comptes à recevoir
- Du changement interne et externe
- Autre: \_\_\_\_\_

## Les thèmes abordés

- Enjeux :
  - Gestion des inventaires
  - Se faire payer
- Les clés du succès
  - Analyse de gestion
  - Gestion du changement

## Respecter les Règlements du Barreau :

- Tenue de dossier
- Fidéicommiss
- Comptabilité
- Développement des affaires
- Technologie
- Éthique et déontologie



## Ouverture et tenue de dossiers

Règlement sur la comptabilité et les normes d'exercice professionnel des avocats

- **Art. 9.** L'avocat doit tenir à jour une liste de ses dossiers actifs et de ses dossiers fermés au cours des 7 dernières années.
- **Art. 84.** L'obligation de tenir une liste de dossiers fermés prévue à l'article 9 ne s'applique que pour les dossiers fermés à compter du 8 juillet 2010.

## Fidéicommiss

### Règlement sur la comptabilité et les normes d'exercice professionnel des avocats

- Art 37: L'avocat doit, dès réception ou retrait d'argent en fidéicommiss, procéder aux inscriptions requises par le présent règlement.
- Art 38: Journal de caisse recettes-déboursés en fidéicommiss
- Art 39: Registre de cartes-clients
- Art. 40 et 41: Registre de rapports comptables mensuels
- Art. 42: Rapport comptable annuel
- Art 43: Registre des autres biens en fidéicommiss
- Art 69 à 71: Somme en espèce de 7500\$ ou plus (reçu et déclaration)

# Comptabilité

## Règlement sur la comptabilité et les normes d'exercice professionnel des avocats

- **Art. 28:** L'avocat doit tenir à jour les livres et registres de comptabilité relatifs à l'exercice de sa profession.
- **Art. 34:** Journal de caisse recettes-déboursés d'administration
- **Art. 30:** (...) sur support papier ou faisant appel aux technologies de l'information pourvu que des copies puissent en être tirées immédiatement, en tout temps.
- **Art. 31:** (...) conserver pour une période d'au moins 7 ans à partir de la fermeture du dossier, tous les journaux et registres concernant la comptabilité relative à l'exercice de sa profession à l'exception du registre de rapports comptables mensuels.
- **Art. 32:** (...) conserver pour une période d'au moins 7 ans après la fin de son exercice financier: 1° les rapports comptables mensuels; 2° une copie de tout chèque ou autre ordre de paiement reçu en fidéicommis; 3° toutes les pièces justificatives ou de contrôle relatives aux inscriptions dans les journaux et registres prévus à l'article 31

# Technologie

## Règlement sur la comptabilité et les normes d'exercice professionnel des avocats

- **Art. 9:** L'avocat doit tenir à jour une liste de ses dossiers actifs et de ses dossiers fermés au cours des 7 dernières années.
- **Art. 17:** L'avocat doit s'assurer de la confidentialité de ses dossiers ainsi que de toute l'information de nature professionnelle qui lui est transmise par son client et des tiers
- **Art. 18.** L'avocat doit conserver tous ses dossiers actifs à son domicile professionnel ou dans un lieu d'archivage approprié.

Pour l'application du présent article, on entend par «dossier actif», le dossier dans lequel l'avocat:

- 1° soit cherche à recouvrer le paiement de ses honoraires;
- 2° soit a le mandat de continuer à agir pour son client.

Lorsque le dossier d'un client n'est plus actif, il doit le conserver au moins 7 ans à compter de la date de sa fermeture. Il peut utiliser alors tout système ou procédé d'archivage qui lui donne accès à l'information que contient le dossier à la date de sa fermeture.

# LE PROJET DE LOI C-63, OÙ EN SOMMES-NOUS ?

Nov 22, 2017

## Élimination de la possibilité d'avoir recours à la comptabilité fondée sur la facturation

Suite à la présentation du budget du 22 mars 2017, il a été proposé d'éliminer la possibilité pour certains professionnels désignés d'avoir recours à la comptabilité fondée sur la facturation dans le but d'« éviter d'accorder à ces professionnels un report d'impôt non offert aux autres contribuables ».[1]

Certains professionnels, dont les avocats, ont la possibilité d'opter, dans le cadre de la détermination de leurs revenus aux fins fiscales, pour la méthode de comptabilité fondée sur la facturation[2]. En utilisant cette méthode, ces professionnels choisissent d'exclure du calcul de leurs revenus d'entreprise la valeur de leurs travaux en cours (TEC).

Choisir cette option a comme effet de reporter l'impôt à payer sur lesdits TEC au moment où ces travaux seront facturés en permettant néanmoins la déduction des dépenses afférentes à leur réalisation.[3] Lorsque ces modifications législatives entreront en vigueur, les avocats devront donc inclure le montant de leurs TEC à leur revenu d'entreprise, ce montant étant le moins élevé du coût de ces travaux en cours ou de leur juste valeur marchande.[4]

## Gestion des « inventaires »

## Enjeux

- Coûts de reviens des dossiers
- Efficacité du travail réalisé
- Bénéfices annuels

# Évaluation

<b>CATÉGORIE AVOCAT</b>						
Nb ressources		1	2	5	30	50
Nb heures totales par ressource		2000	2000	2000	2300	2500
Salaire moyen par ressource		100 000 \$	140 000 \$	150 000 \$	175 000 \$	250 000 \$
<b>Masse salariale catégorie avocat</b>		<b>100 000 \$</b>	<b>280 000 \$</b>	<b>750 000 \$</b>	<b>5 250 000 \$</b>	<b>12 500 000 \$</b>
% heures facturables		80%	90%	70%	75%	80%
Nb heures facturables par ressources		1600	1800	1400	1725	2000
\$ / heure facturable moyen		125 \$	250 \$	300 \$	350 \$	250 \$
<b>Objectif facturable catégorie avocat</b>						
	heures	<b>1 600</b>	<b>3 600</b>	<b>7 000</b>	<b>51 750</b>	<b>100 000</b>
	\$	<b>200 000 \$</b>	<b>900 000 \$</b>	<b>2 100 000 \$</b>	<b>18 112 500 \$</b>	<b>25 000 000 \$</b>
<b>CATÉGORIE SUPPORT</b>						
Nb ressources		1	2	4	25	45
Nb heures totales par ressource		2000	2000	2000	1800	2200
Salaire moyen par ressource		50 000 \$	60 000 \$	65 000 \$	45 000 \$	50 000 \$
<b>Masse salariale catégorie support</b>		<b>50 000 \$</b>	<b>120 000 \$</b>	<b>260 000 \$</b>	<b>1 125 000 \$</b>	<b>2 250 000 \$</b>
% heures facturables		50%	40%	50%	40%	50%
Nb heures facturables par ressources		1000	800	1000	720	1100
\$ / heure facturable moyen		60 \$	65 \$	70 \$	75 \$	80 \$
<b>Objectif facturable catégorie support</b>						
	heures	<b>1 000</b>	<b>1 600</b>	<b>4 000</b>	<b>18 000</b>	<b>49 500</b>
	\$	<b>60 000 \$</b>	<b>104 000 \$</b>	<b>280 000 \$</b>	<b>1 350 000 \$</b>	<b>3 960 000 \$</b>
<b>Heures facturables</b>		<b>2 600</b>	<b>5 200</b>	<b>11 000</b>	<b>69 750</b>	<b>149 500</b>
<b>\$ facturable</b>		<b>260 000 \$</b>	<b>1 004 000 \$</b>	<b>2 380 000 \$</b>	<b>19 462 500 \$</b>	<b>28 960 000 \$</b>
<b>Masse salariale totale</b>		<b>150 000 \$</b>	<b>400 000 \$</b>	<b>1 010 000 \$</b>	<b>6 375 000 \$</b>	<b>14 750 000 \$</b>
<b>Marge (\$)</b>		<b>110 000 \$</b>	<b>604 000 \$</b>	<b>1 370 000 \$</b>	<b>13 087 500 \$</b>	<b>14 210 000 \$</b>



# Évaluation

<b>CATÉGORIE AVOCAT</b>						
Nb ressources		1	2	5	30	50
Nb heures totales par ressource		2000	2000	2000	2300	2500
Salairé moyen par ressource		100 000 \$	140 000 \$	150 000 \$	175 000 \$	250 000 \$
<b>Masse salariale catégorie avocat</b>		<b>100 000 \$</b>	<b>280 000 \$</b>	<b>750 000 \$</b>	<b>5 250 000 \$</b>	<b>12 500 000 \$</b>
% heures facturables		80%	90%	70%	75%	80%
Nb heures facturables par ressources		1600	1800	1400	1725	2000
<b>\$ / heure facturable moyen</b>		<b>125 \$</b>	<b>250 \$</b>	<b>300 \$</b>	<b>350 \$</b>	<b>250 \$</b>
<b>Objectif facturable catégorie avocat</b>						
	heures	<b>1 600</b>	<b>3 600</b>	<b>7 000</b>	<b>51 750</b>	<b>100 000</b>
	\$	<b>200 000 \$</b>	<b>900 000 \$</b>	<b>2 100 000 \$</b>	<b>18 112 500 \$</b>	<b>25 000 000 \$</b>
<b>CATÉGORIE SUPPORT</b>						
Nb ressources		1	2	4	25	45
Nb heures totales par ressource		2000	2000	2000	1800	2200
Salairé moyen par ressource		50 000 \$	60 000 \$	65 000 \$	45 000 \$	50 000 \$
<b>Masse salariale catégorie support</b>		<b>50 000 \$</b>	<b>120 000 \$</b>	<b>260 000 \$</b>	<b>1 125 000 \$</b>	<b>2 250 000 \$</b>
% heures facturables		50%	40%	50%	40%	50%
Nb heures facturables par ressources		1000	800	1000	720	1100
<b>\$ / heure facturable moyen</b>		<b>60 \$</b>	<b>65 \$</b>	<b>70 \$</b>	<b>75 \$</b>	<b>80 \$</b>
<b>Objectif facturable catégorie support</b>						
	heures	<b>1 000</b>	<b>1 600</b>	<b>4 000</b>	<b>18 000</b>	<b>49 500</b>
	\$	<b>60 000 \$</b>	<b>104 000 \$</b>	<b>280 000 \$</b>	<b>1 350 000 \$</b>	<b>3 960 000 \$</b>
<b>Heures facturables</b>		<b>2 600</b>	<b>5 200</b>	<b>11 000</b>	<b>69 750</b>	<b>149 500</b>
<b>\$ facturable</b>		<b>260 000 \$</b>	<b>1 004 000 \$</b>	<b>2 380 000 \$</b>	<b>19 462 500 \$</b>	<b>28 960 000 \$</b>
<b>Masse salariale totale</b>		<b>150 000 \$</b>	<b>400 000 \$</b>	<b>1 010 000 \$</b>	<b>6 375 000 \$</b>	<b>14 750 000 \$</b>
<b>Marge (\$)</b>		<b>110 000 \$</b>	<b>604 000 \$</b>	<b>1 370 000 \$</b>	<b>13 087 500 \$</b>	<b>14 210 000 \$</b>

## Amélioration possible

- Augmenter le ratio des heures saisies
  - Comprendre ce qui se passe
- Augmenter le % d'heures facturables pour toutes les catégories
  - Minimiser le temps attribué aux tâches administratives
  - Gain d'efficacité dans chaque tâche
- Augmenter le \$ horaire facturable moyen pour toutes les catégories
  - Créer la valeur par les dossiers forfaitaires
  - Planifier les dossiers répétitifs
  - Expertise – partage de connaissances

# Performance organisationnelle

		Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Jun	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	TOTAL	
<b>Heures</b>	<b>Catégorie Avocat</b>														
	Payées	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	10000	
	Saisies (f.temps)	600	620	630	650	700	750	600	700	900	950	800	800	8700	
	%heures saisies	72%	74%	76%	78%	84%	90%	72%	84%	108%	114%	96%	96%	87%	
	%heures facturables s/h payées	60,0%	66,0%	67,2%	72,0%	78,0%	48,0%	48,0%	60,0%	102,0%	106,8%	90,0%	84,0%	73,5%	
	Objectif	70,0%	70,0%	70,0%	70,0%	70,0%	70,0%	70,0%	70,0%	70,0%	70,0%	70,0%	70,0%	70,0%	
	Facturables	500	550	560	600	650	400	500	500	850	890	750	700	7350	
	Objectif	583	583	583	583	583	583	583	583	583	583	583	583	7000	
	différence	-83	-33	-23	17	67	-183	-183	-83	267	307	167	117	350	
	<b>Catégorie Support</b>														
	Payées	667	667	667	667	667	667	667	667	667	667	667	667	8000	
	Saisies (f.temps)	250	400	450	500	500	520	512	531	598	602	435	754	6052	
	%heures saisies	38%	60%	68%	75%	75%	78%	77%	80%	90%	90%	65%	113%	76%	
	%heures facturables s/h payées	37,5%	33,8%	36,5%	18,8%	48,8%	35,3%	18,5%	48,2%	48,2%	35,3%	38,3%	48,8%	37,3%	
	Objectif	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	
	Facturables	250	225	243	125	325	235	123	321	321	235	255	325	2983	
	Objectif	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	4000	
	différence	-83	-108	-90	-208	-8	-98	-210	-12	-12	-98	-78	-8	-1017	
	<b>TOTAL</b>														
Payées	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	18000		
Saisies (f.temps)	850	1020	1080	1150	1200	1112	1231	1498	1552	1235	1554	1554	14752		
%heures saisies	57%	68%	72%	77%	80%	85%	74%	82%	100%	103%	82%	104%	82%		
Facturables	750	775	803	725	975	635	523	821	1171	1125	1005	1025	10333		
Objectif	917	917	917	917	917	917	917	917	917	917	917	917	11000		
différence	-167	-142	-114	-192	58	-282	-394	-96	254	208	88	108	-667		
<b>\$ facturable</b>															
<b>Catégorie Avocat</b>															
\$ /heure moyen	117 \$	118 \$	136 \$	115 \$	92 \$	188 \$	216 \$	149 \$	116 \$	112 \$	105 \$	122 \$	126 \$		
\$ facturable total	58 680 \$	65 000 \$	75 895 \$	68 752 \$	59 865 \$	75 201 \$	86 544 \$	74 589 \$	98 563 \$	99 854 \$	78 541 \$	85 241 \$	926 725 \$		
Objectif	175 000 \$	175 000 \$	175 000 \$	175 000 \$	175 000 \$	175 000 \$	175 000 \$	175 000 \$	175 000 \$	175 000 \$	175 000 \$	175 000 \$	2 100 000 \$		
différence	-116 320 \$	-110 000 \$	-99 105 \$	-106 248 \$	-115 135 \$	-99 799 \$	-88 456 \$	-100 411 \$	-76 437 \$	-75 146 \$	-96 459 \$	-89 759 \$	-1 173 275 \$		
<b>Catégorie Support</b>															
\$ /heure moyen	73 \$	113 \$	111 \$	159 \$	72 \$	105 \$	154 \$	77 \$	62 \$	52 \$	125 \$	72 \$	90 \$		
\$ facturable total	18 325 \$	25 412 \$	26 856 \$	19 856 \$	23 547 \$	24 568 \$	18 956 \$	24 587 \$	19 854 \$	12 121 \$	32 000 \$	23 335 \$	269 417 \$		
Objectif	23 333 \$	23 333 \$	23 333 \$	23 333 \$	23 333 \$	23 333 \$	23 333 \$	23 333 \$	23 333 \$	23 333 \$	23 333 \$	23 333 \$	280 000 \$		
différence	-5 008 \$	2 079 \$	3 523 \$	-3 477 \$	214 \$	1 235 \$	-4 377 \$	1 254 \$	-3 479 \$	-11 212 \$	8 667 \$	2 \$	-10 583 \$		
<b>TOTAL</b>															
\$ facturable total	77 005 \$	90 412 \$	102 751 \$	88 608 \$	83 412 \$	99 769 \$	105 500 \$	99 176 \$	118 417 \$	111 975 \$	110 541 \$	108 576 \$	1 196 142 \$		
VS objectif	198 333 \$	198 333 \$	198 333 \$	198 333 \$	198 333 \$	198 333 \$	198 333 \$	198 333 \$	198 333 \$	198 333 \$	198 333 \$	198 333 \$	2 380 000 \$		
différence	-121 328 \$	-107 921 \$	-95 582 \$	-109 725 \$	-114 921 \$	-98 564 \$	-92 833 \$	-99 157 \$	-79 916 \$	-86 358 \$	-87 792 \$	-89 757 \$	-1 183 858 \$		

**Se faire payer**

## Enjeux

- La reconnaissance de la part du client
- La liquidité
- Le temps ne fait qu'amplifié le problème

## La prémissse

- Lettre mandat claire
  - modalité de paiement
- Avances sur honoraire
- Gérer une limite de crédit

## Facturer plus souvent et “net”

- Surveiller les TEC
  - De plus de X jours
  - De plus de X \$
- Agir en fonction des types de mandats/clients

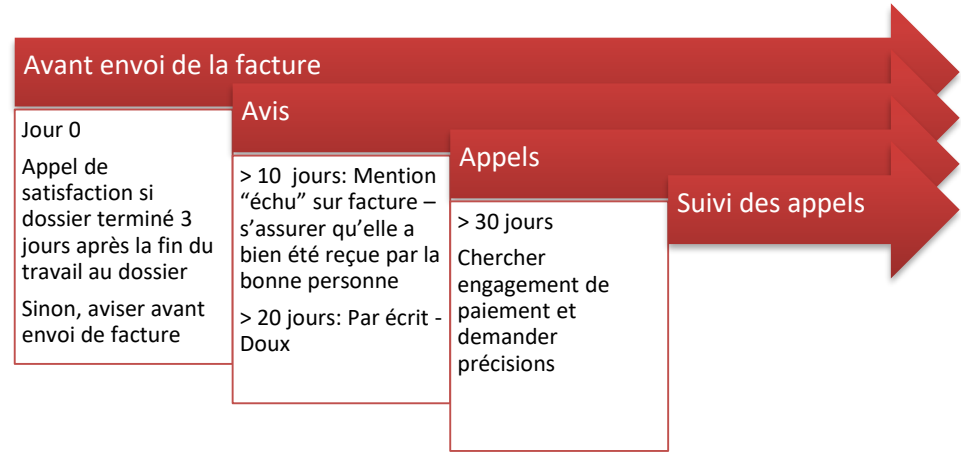
## Encaisser plus vite

- Encaisser les avances sur honoraires
- Cycle de CAR 10-20-30 jrs
- Communiquer avec le client



# Stratégie de recouvrement

- Surveiller les comptes clients
- Étapes :

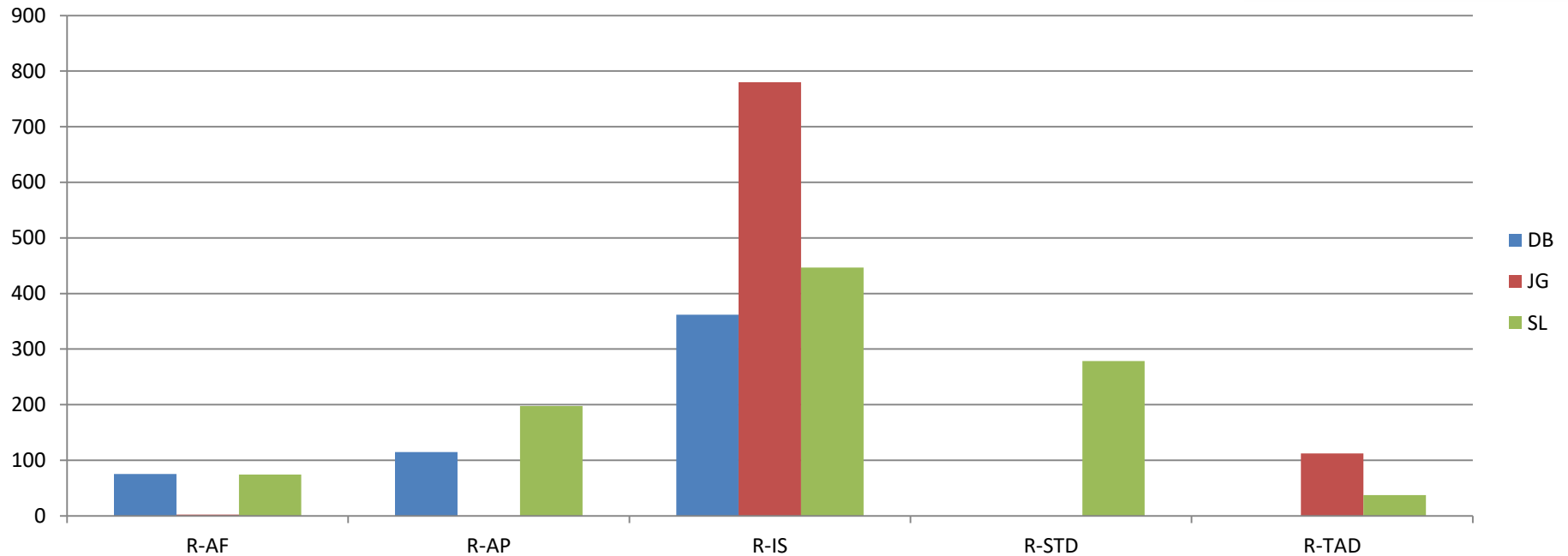


# Analyse de gestion

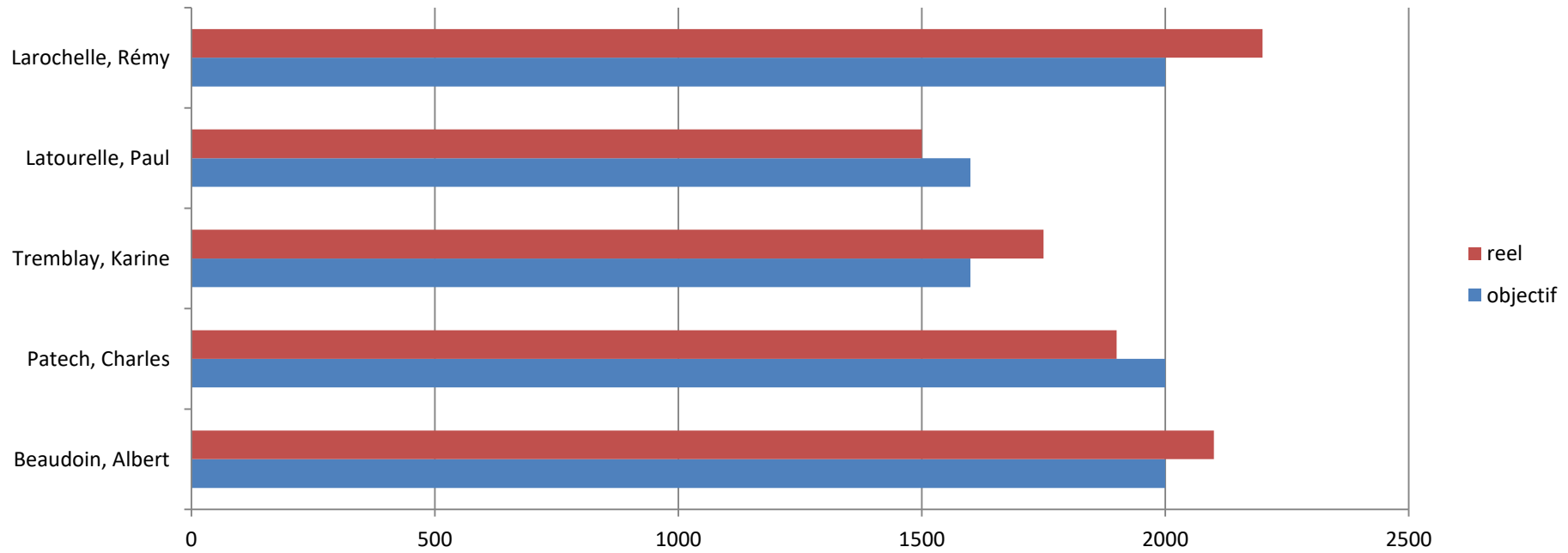
## Les clés du succès

- Des ratios pas de chiffre
- En choisir un nombre limité
- Les communiquer

# Processus : temps moyen/tâche par employé

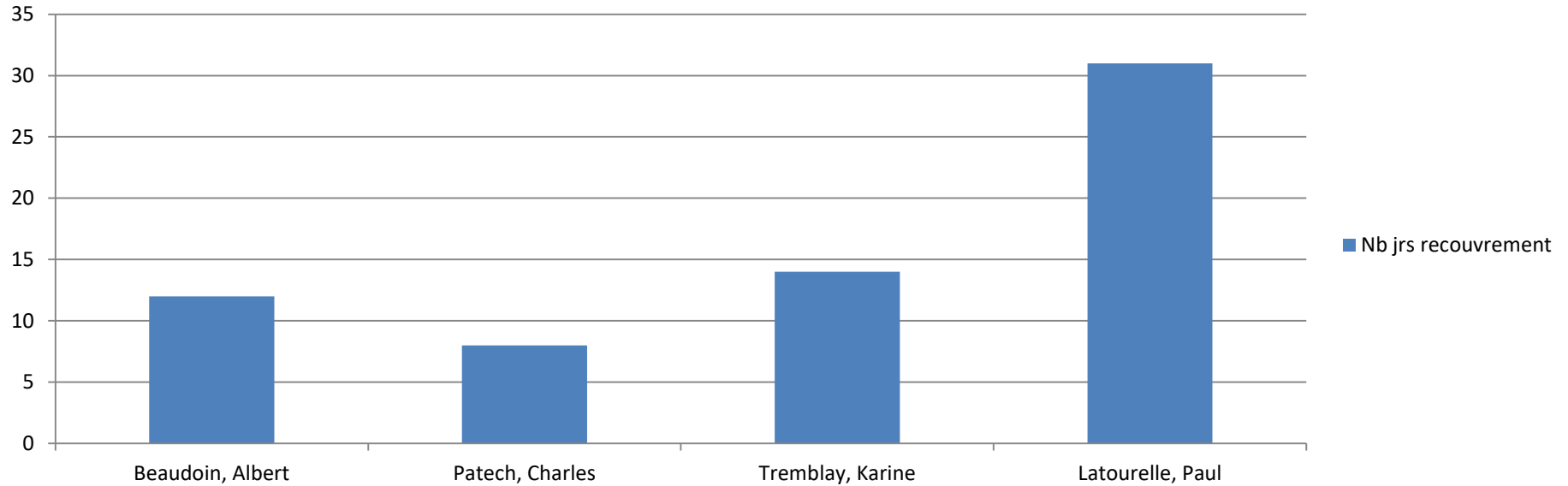


## Efficiency per employee



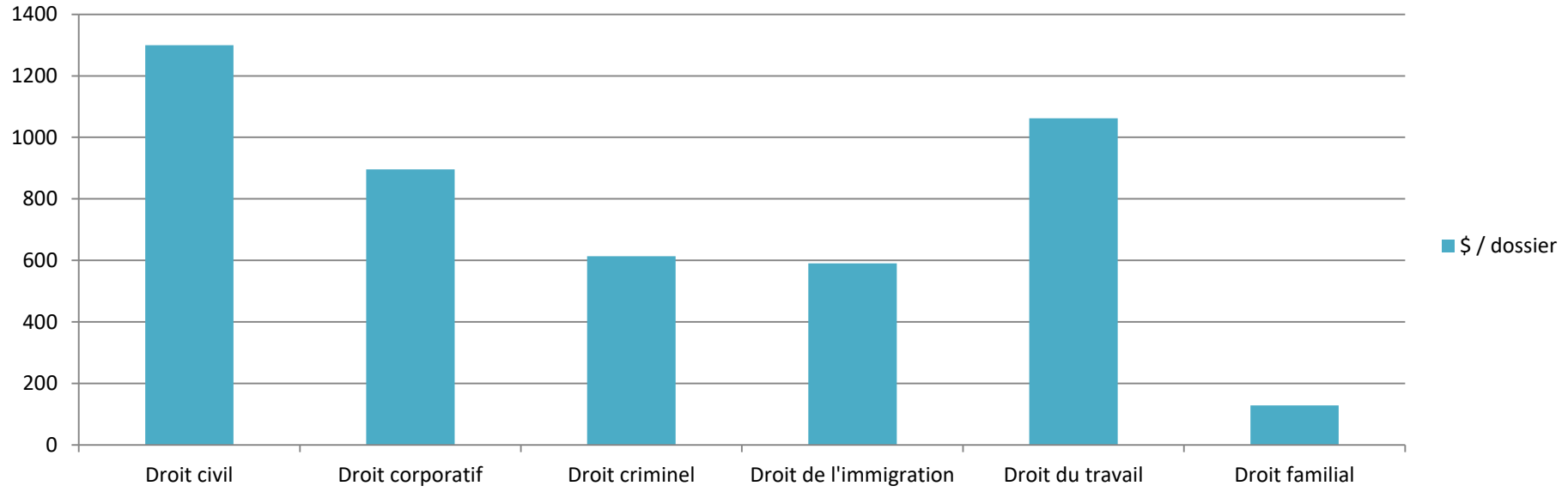
# Délai de recouvrement

Nb jrs recouvrement



# Revenu par type de droit

\$ / dossier



# Analyse de la clientèle

Type de droit	Nb. clients	Nb. dossiers	Revenus	nb dossier/ clients	\$ / dossier
Droit civil	2	3	3900	1,5	1300
Droit corporatif	1	4	3582	4	895,5
Droit criminel	4	8	4906	2	613,25
Droit de l'immigration	2	3	1770	1,5	590
Droit du travail	1	2	2124,15	2	1062,075
Droit familial	6	7	900	1,2	128,571429





## POUR LES AVOCATS

▶ Avis aux membres

▶ Testaments et mandats en cas d'incapacité

▶ Tableau de l'Ordre (démarches administratives)

▶ Formation continue

▶ Déontologie et discipline

▶ Mise en application du Code de procédure civile

▶ Outils du praticien

▼ Services et avantages pour les membres

Avantages préférentiels

Démarrage d'un cabinet

Guide d'aide à la gestion des ressources humaines

Guide d'autoévaluation des pratiques déontologiques

Guide de planification de la

### MesuroMaître - Plateforme d'analyse des données



Qu'est-ce que MesuroMaître?

Juris  
Concept

Solutions de gestion  
pour avocats

## Un nouvel outil pour mesurer l'efficacité - ou pas- de votre pratique

Par : Jean-François Parent | Le : 2017-11-14 13h15



Carrière

Face à l'incapacité chronique des avocats à mesurer leur efficacité et leur rentabilité, le Barreau leur vient en aide...

J'aime 7 personnes aiment ça. Soyez le premier parmi vos amis.

Combien d'heures sont passées en développement d'affaires? Et lesquelles de ces heures rapportent réellement? Combien de dossiers sont actifs? Quels services sont profitables? Qui les offre au sein du cabinet? Quelle clientèle rapporte le plus?

Autant d'indicateurs de performance qui sont peu ou pas analysés par les avocats, selon les données recueillies par le Barreau du Québec dans son rapport La tarification horaire à l'heure de la réflexion.

Ce rapport « démontrait que les avocats détiennent, en général, peu ou aucun détail sur les coûts et la profitabilité de leurs services rendus », écrit le Barreau dans sa présentation de la plateforme analytique qui est dorénavant disponible pour les praticiens.

Parmi les incitatifs à se lancer dans une telle initiative le constat suivant : « On n'a peu ou pas de données, les avocats, pour mesurer la pratique, on n'a aucune idée de ce que fait l'industrie », expliquait le bâtonnier **Paul-Matthieu Grondin** plus tôt cet automne en parlant de l'initiative MesuroMaître, qui n'avait pas encore été officiellement lancée.

C'est maintenant chose faite.

### Un nouvel outil

En partenariat avec [JurisConcept](#), une firme spécialisée dans la gestion d'affaires et l'analytique pour le monde juridique, le Barreau propose dès maintenant le MesuroMaître.



Le bâtonnier Paul-Matthieu Grondin

PARTAGER CET ARTICLE



RECEVOIR NOTRE NEWSLETTER

Restez à l'affût des dernières nouvelles dans votre milieu!

Votre adresse électronique

Je m'inscris

### DERNIERS ARTICLES

[Top 10 des emplois les plus consultés !](#)

[L'imbroglie juridique des Djihadistes canadiens](#)

[La Jeune super notaire](#)

[Qui sont les cabinets derrière le recours collectif contre Gilbert Rozon ?](#)

[Juripop et le bâtonnier plaident pour la création d'une fondation du droit](#)

[Copibec gagne une nouvelle manche contre l'Université Laval](#)

[Chattez avec HaneY!](#)

Juris  
Concept

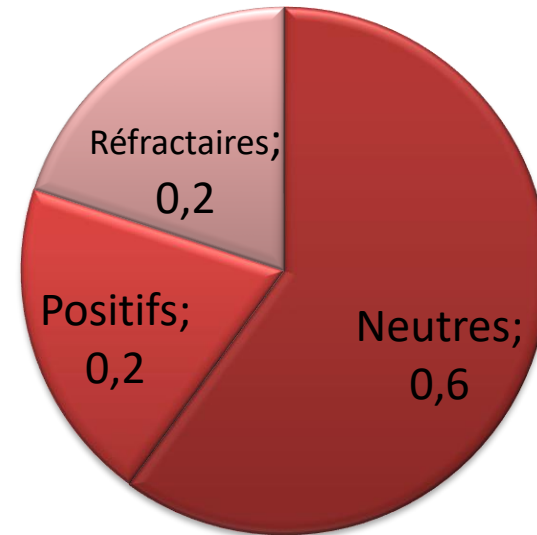
Solutions de gestion  
pour avocats

# Gestion du changement

## Les clés du succès

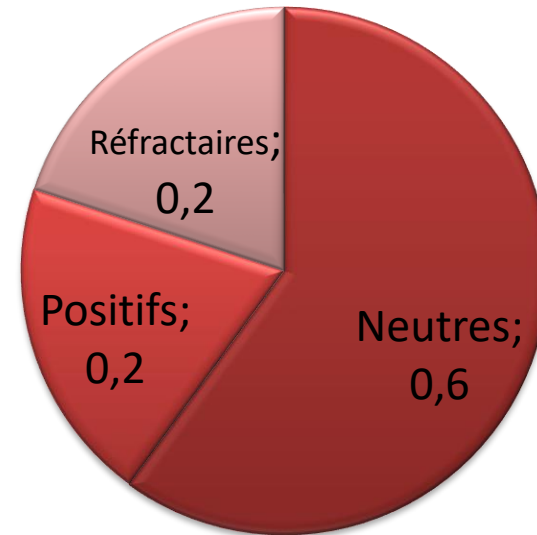
- Savoir où on veut aller
- Avoir un objectif clair et mobilisateur
- Répéter le message
- Garder le contrôle

## Répartition de l'attitude



## Répartition de l'attitude

Énergie



## À retenir

- *“Ce qui ne se mesure pas, ne se gère pas”*
- *“Ce qui est bon pour un, est bon pour tous”*

# Juris Concept

Solutions de gestion  
pour avocats



L'avocat  
Gestionnaire

Merci!