

REVOLUTION DU NUMERIQUE

Qu'en est-il des avocats ?

Comme beaucoup d'autres professions, les avocats sont touchés par la révolution du numérique. Les outils technologiques et l'intelligence artificielle mènent à des procédures simplifiées et automatisées qui bouleversent nos méthodes de travail traditionnelles. De plus, les avocats ne disposent plus du monopole de la connaissance, celle-ci étant aujourd'hui ouverte, gratuite et disponible pour tous. En ouvrant la connaissance, la révolution numérique avec ses outils de portabilité pousse à la transparence, à la réactivité et au mode collaboratif.

La profession est donc aujourd'hui confrontée à de multiples défis : morosité économique, concurrence mondialisée, intelligence artificielle, apparition d'une sous-traitance de plus en plus sophistiquée, transformation de certains de ses savoir-faire en commodités. Elle est également concurrencée par d'autres professions, c'est pourquoi il est désormais primordial de concentrer nos efforts vers une conduite du changement.

Bien que la marque « avocats » soit porteuse de nombreuses garanties de qualité de service (déontologie forte, discipline exigeante, compétence garantie), ces éléments essentiels ne sont pas suffisants pour permettre à la profession de construire son attractivité et son modèle de rentabilité sans tenir compte des attentes exprimées par les consommateurs.

Les avocats doivent ainsi s'interroger sur l'intérêt de modifier leurs manières de travailler, de dialoguer avec leurs clients et avec leurs différents partenaires (juridictions, administrations, autres professionnels). L'innovation nécessite d'accentuer la culture du risque et nécessite également des phases de mises en place et d'adaptation qui ne sont pas toujours conciliables avec les exigences de rentabilité des cabinets.

Malgré cela, l'électrochoc numérique doit se percevoir comme une réelle opportunité pour les avocats, l'enjeu étant de réfléchir à la manière d'en tirer profit.

En effet, les avancées en matière de nouvelles technologies offrent beaucoup d'avantages : gain en temps, en argent, en qualité et en efficacité s'agissant de la collecte et du pré-traitement de l'information juridique par exemple.

1.

De nouveaux outils de travail se développent ainsi telle que la justice prédictive. Grâce à des logiciels, il est possible de calculer les probabilités de succès devant le tribunal et de prédire le montant des indemnités que les clients sont susceptibles de toucher. Ces logiciels récupèrent un maximum de décisions rendues et permettent une quantification du risque juridique. La justice prédictive est une avancée pour les justiciables car ils peuvent avoir une idée des chances de réussite de leur action mais les logiciels restent seulement des outils.

Cependant, l'utilisation de technologies simples permet d'accroître l'accessibilité sans peser sur l'agenda de l'avocat, par exemple en mettant en place des extranets (outils internet permettant le stockage et le partage de documents : contrats, pièces de procédure, documents de société, ou le partage d'agenda). La technologie peut donc être source, sous certaines conditions, de proximité accrue et de meilleur service (*doctrine.be, droitbelge.be*).

Par ailleurs, de nouveaux outils désormais accessibles au plan financier permettent la génération de documents juridiques simplifiés et des plateformes de mise en relation entre avocats et justiciables se répandent (*my-lawer.be*). On note également l'apparition de plateformes de médiation ou de règlement amiables de litiges aux enjeux raisonnables dans une optique de déjudiciarisation.

D'autres outils n'existent encore qu'à un stade rudimentaire mais devraient se multiplier rapidement, comme les chatbots. Il s'agit d'un programme intégrant un algorithme permettant d'établir des conversations de courte durée entre un utilisateur et le site internet. Egalement appelés « agents conversationnels », ces programmes développeront un langage de plus en plus sophistiqué et puiseront dans une masse de plus en plus riche d'informations (associée à la récurrence de certaines questions fréquemment posées) pour permettre un premier tri dans les questions posées par les justiciables : l'utilisateur pose une question « en langage naturel » et obtient une réponse dès que la machine a identifié la question.

Des programmes informatiques d'intelligence artificielle se développent également. Le plus connu dans le monde juridique est Watson, un programme développé par la société IBM, qui répond notamment aux questions qui lui sont posées en langage naturel. Une version spécifique de Watson a été développée pour répondre plus particulièrement à des questions juridiques : il s'agit de Ross40, qui a d'ailleurs été « embauché » par une dizaine de cabinets d'avocats. Ce programme est non seulement capable de trouver parmi des millions de documents une réponse juridique à une question posée, mais est également doté d'un système d'apprentissage : Il s'auto-améliore au fur et à mesure de son fonctionnement.

Ces outils d'Intelligence Artificielle vont, à terme, remplacer l'avocat dans sa tâche de technicien du droit pour sortir les références pertinentes par rapport au dossier. L'avocat sera amené à se recentrer sur la stratégie et sur l'aspect humain du dossier, qui est au cœur de son métier.

2.

D'autre part, la révolution digitale a également modifié les exigences des clients qui sont mieux informés, Google étant leur premier consultant. Ils veulent qu'on leur apporte des réponses simples dans des délais rapides. Les besoins juridiques des clients évoluent vers des solutions clés en main, ce qui nous oblige à réinventer nos services ainsi que le rapport à nos clients. Deux implications majeures sont ainsi à prendre en compte :

La première concerne la standardisation d'une partie de nos prestations : Des produits assez usuels comme des conditions générales de vente, des statuts d'entreprise, un contrat de travail plutôt simple sont désormais « standardisables ». Face à la présence déjà active de plateformes en ligne présentant des prestations plus standardisées, on observe que le client accepte désormais l'idée de réduire une partie de ses attentes (notamment la dimension « sur mesure ») pour satisfaire un besoin immédiat ou une contrainte de budget. L'avocat devra donc accepter ce phénomène de standardisation d'une partie de ses prestations, du fait de l'apparition du numérique.

La seconde implication concerne le phénomène de notation des prestations : Il n'est pas improbable qu'à terme, il y ait des indications sur les avocats par rapport à des critères définis

comme son efficacité ou encore le respect du budget. Cette notation peut être infondée, injuste ou tout simplement artificielle mais c'est un phénomène inhérent au Numérique. Si nous n'acceptons pas ce phénomène de « désacralisation » de certains aspects de notre profession, alors nous subirons ce changement numérique plutôt que nous ne l'accompagnerons.

Les clients sont devenus des consommateurs digitaux et cherchent des solutions plus agiles que ce soit en matière de communication, de tarification, d'écoute ou de contenu. Ils sont de plus en plus exigeants ce qui a des conséquences sur la valorisation de la prestation, sur les prix pratiqués et sur la façon dont le droit est abordé comme produit. Le client veut devenir acteur de son dossier et l'avocat devient non plus guide mais compagnon de route.

Le défi consiste à apprendre à les servir de la manière dont ils le souhaitent. Le besoin de conseils en droit est immense dans notre société complexe, et les machines peuvent nous offrir plus de moyens et de temps afin de mettre l'humain au centre. Trop d'avocats aujourd'hui perçoivent l'innovation comme une menace plutôt que comme une opportunité. C'est pourtant en développant une vision prospective de son activité et en se recentrant sur sa plus-value que l'avocat de demain sortira gagnant de la révolution digitale. Le client ne viendra plus chez son avocat pour obtenir une réponse juridique obscure ou abstraite. Il viendra pour partager une expérience commune avec son avocat et ils élaboreront ensemble la meilleure solution pratique à adopter.

3.

Dès lors, l'avocat va devoir faire évoluer sa pratique. Il va devoir disposer des outils d'Intelligence Artificielle tout en restant centré sur son rôle premier, celui de conseil. Aussi, mesurer les risques, faire preuve d'écoute, d'empathie, de pédagogie, d'éthique, de déontologie et de créativité resteront des constantes. Expliquer les enjeux au client, diagnostiquer, et trouver des solutions ne pourra se faire par l'intermédiaire seul d'une machine, l'avocat usera toujours de ses compétences pour savoir s'il est judicieux de suivre ou non l'avis de la machine donné à titre indicatif.

Il ne faut pas voir l'Intelligence Artificielle comme étant concurrente de l'intelligence humaine, mais comme étant complémentaire. Il faudra toujours des humains pour penser les règles, les élaborer, pour rendre la justice et pour appliquer le droit. Même si les gens ont accès à l'information, ils n'ont pas les compétences pour la comprendre. L'avocat sera toujours indispensable pour interpréter les règles de droit. Il a également un rôle de plus en plus important à jouer concernant l'accompagnement psychologique, social et humain de ses clients. Un avocat innovant ne voit pas la justice comme une fin mais comme un moyen de mieux faire son métier. Il utilise la technologie pour repenser et améliorer les éléments clés de son métier et de sa valeur ajoutée.

En France, le processus de changement est déjà bien en marche. Les avocats élargissent leur champ d'action : ils collaborent avec d'autres professions réglementées, gèrent des projets transversaux, et développent des outils innovants.

Emmanuel Macron avait initié le mouvement en faisant voter, en 2015, une loi qui ouvre la porte à l'interprofessionnalité, aux financements externes et à l'autorisation de la commercialisation de biens et services connexes à titre accessoire. « *Ces adaptations sont à l'origine d'une dynamique remarquable de création de nouvelles structures et de nouvelles*

solutions technologiques ». (Stanislas van Wassenhove, Avocat Et Initiateur De La Conférence électrochoc Numérique)

En Belgique, les barreaux (Avocats.be et l'OVV) ont créé en 2016 une plateforme digitale destinée à mettre les avocats en relation avec les cours et tribunaux. Un an plus tard, de jeunes avocats ont lancé l'Incubateur.legal pour sensibiliser les avocats aux nouvelles technologies et à l'innovation ;

De plus, l'Incubateur européen du barreau de Bruxelles (INCUEBRUX) qui se veut complémentaire à l'incubateur de l'O.B.F.G vient d'être créé. Cet incubateur qui s'est voulu mixte et international a pour mission d'assurer la formation et l'information des avocats du barreau de Bruxelles sur les développements technologiques qui les concerne, d'être un lieu d'échanges et de débats sur la modernisation et la réforme de la profession d'avocat, d'agir afin de garantir que le barreau s'engage dans le tournant digital dans le respect de ses valeurs et de fédérer les initiatives européennes sur l'innovation technologique et ses implications pour la profession. Plusieurs projets sont déjà en préparation (<http://www.incubateur.brussels>)

4.

En conclusion, les développements de l'intelligence artificielle offrent à l'avocat des perspectives nouvelles pour gérer la connaissance, organiser les données, et anticiper grâce aux outils prédictifs l'issue des litiges et ainsi dégager du temps pour accentuer son rôle de conseil. Au-delà de certains prérequis (finance, informatique, communication, gestion de projets), l'avocat s'ouvrira en développant ses compétences humaines et relationnelles : écoute, empathie, acceptation de l'échec, créativité, agilité, adaptabilité, gestion des émotions, lâcher prise et partage d'expérience. L'accent sera mis sur le savoir-être plutôt que sur le savoir-faire.

Pour les avocats, s'intéresser à l'innovation, pas seulement technologique mais aussi économique, managériale et sociétale est un préalable à la nécessaire transformation pour assurer la pérennité de l'essence de la profession d'avocat : défendre et conseiller l'humain.

Certains pensent que la technique est neutre et que tout dépend de la manière dont les utilisateurs la maîtrisent. D'autres, mettent en avant les dangers de tout progrès technique, notamment numérique. Sans vouloir ni pouvoir trancher ce débat, nous pouvons mettre en exergue les certitudes suivantes :

- Le numérique peut amener des personnes à prendre conscience de leurs besoins de droit et contribue à la connaissance du droit, qui est un élément essentiel d'un Etat de droit.
- Pour les professionnels, l'irruption du numérique représente une menace car les prestations deviennent interchangeables, et ne sont plus jugées par les clients que sous l'angle du prix, qui devient le principal critère de choix.
- Le numérique représente un monde d'opportunités : en faisant tomber la barrière de l'inaccessibilité, il permet de rentrer en contact avec des non-consommateurs et ainsi de gagner beaucoup en productivité. De même, se débarrasser de tâches fastidieuses et sans valeur ajoutée, permet aussi une hausse de la productivité.

A titre indicatif, voici les propositions en matière de numérique extraites du rapport de Kami Haeri, avocat au barreau de Paris, concernant « l'avenir de la profession d'avocat » :

- Développer une culture d'innovation, en intégrant la notion de risque entrepreneurial dans l'apprentissage de l'avocat ;
- Sensibiliser les cabinets d'avocats à de nouvelles offres à destination de leur clientèle, incluant notamment la mise à disposition de « formulaires intelligents », d'information juridique générale (offres « freemium ») ;
- Sensibiliser les cabinets d'avocats à développer une stratégie de marque permettant de dépasser le nom des fondateurs et d'assurer le rayonnement du cabinet à travers d'autres formes d'expression de la marque ;
- Introduire dans le management des cabinets, de nouvelles pratiques et de nouveaux outils empruntés au monde de l'entreprise : développer le travail en mode projet, confier des missions aux plus jeunes collaborateurs en matière de développement du cabinet, fixer des entretiens réguliers et, en toute hypothèse bi-annuels;
- Professionnaliser la gestion des cabinets, en favorisant le management des cabinets de non-avocats, comme les secrétaires généraux.

En somme, les avocats sont experts pour maîtriser les risques de leurs clients et ils ont d'ailleurs développé des spécialisations pointues. **Les compétences d'excellence doivent aujourd'hui être couplées aux compétences désignées comme celles du futur par le dernier Forum économique de Davos : une attitude entrepreneuriale, une posture d'écoute, ouverte à la gestion de projet et la multidisciplinarité ainsi que des méthodes collaboratives.**

Sources internet :

http://www.justice.gouv.fr/publication/rapport_kami_haeri.pdf
<https://www.lecho.be/actualite/archive/L-avocat-3-0-augmente-par-la-technologie-libere-des-carcans-du-passe-et-forme-a-l-humain/9961894>
<https://revuedesjuristesdesciencespo.com/2017/03/07/lavenir-de-la-profession-davocat-entretien-avec-maitre-kami-haeri/>
<http://www.lalibre.be/economie/digital/la-french-tech-veut-rayonner-a-bruxelles-588e24bacd70e747fb663703>
<https://www.incubateurbxl.eu/>
http://openlaw.fr/index.php?title=Open_Law,_le_Droit_Ouvert
<https://blockchainfrance.net/2016/01/28/applications-smart-contracts/>
<http://www.coindesk.com/ipo-and-insurance-projects-win2000-at-blockchain-hackathon/>
<http://www.rossintelligence.com/>
http://www.lemonde.fr/pixels/article/2016/05/27/une-intelligence-artificielle-fait-son-entree-dans-un-cabinet-davocats_4927806_4408996.html
<http://www.dayone-consulting.com/fr-actualites-paris/etude-lpo-lexternalisation-des-prestations-juridiques-2/>