

Les robots vont-ils remplacer les juristes ?



Marie Hombrouck,
fondatrice d'Atorus Executive



Émilie Letocart,
fondatrice et présidente
de Calame Consulting

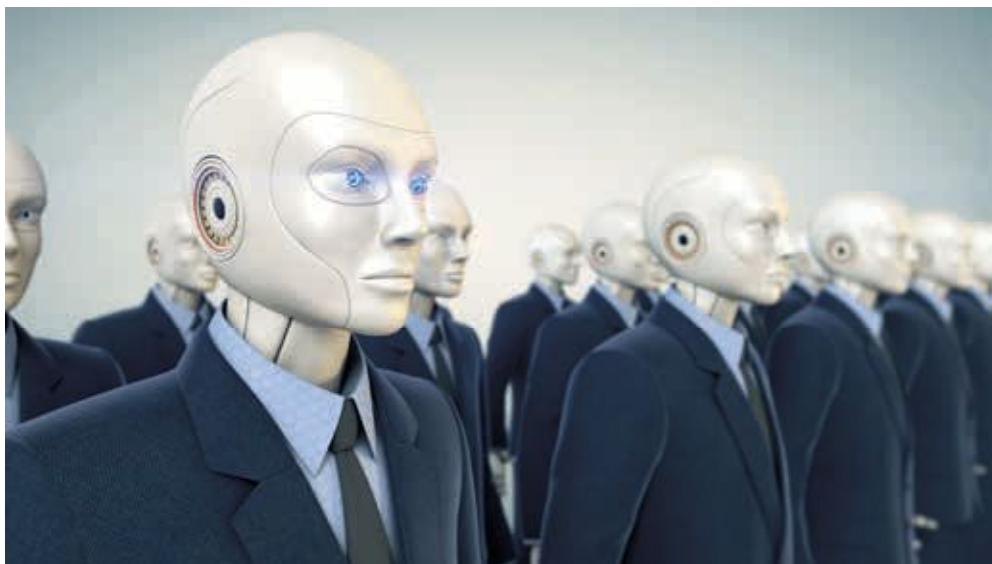
Au-delà de la crise de la Covid qui a changé les habitudes de travail, la montée en puissance de l'intelligence artificielle est susceptible de créer des tensions et des inquiétudes pour certaines fonctions tertiaires, notamment au sein des directions juridiques. La peur de voir son emploi disparaître au profit des nouvelles technologies est-elle légitime ? Dans ce contexte, on entend souvent cette question : demain, les robots remplaceront-ils les juristes ? Face à cette possibilité, la peur du déclassement est forte. Si le juriste perd ses prérogatives au profit des algorithmes, quelles fonctions lui restera-t-il ? Quelle sera sa plus-value, sa raison d'être ?

LES JURISTES FACE À UNE AUGMENTATION DE LEURS ACTIVITÉS QUOTIDIENNES

Aujourd'hui, la fonction de juriste est de plus en plus sollicitée en entreprise. La législation est de plus en plus complexe et le législateur a été particulièrement actif ces dernières années. Ainsi, un certain nombre de matières ont étoffé le périmètre de responsabilités des directions juridiques (données personnelles, éthique et compliance, RSE...). Elles ont par ailleurs été en première ligne durant le confinement pour renégocier les contrats et assurer la continuité économique de l'entreprise malgré un contexte difficile.

Dans le même temps, on ne constate pas un recrutement massif de juristes qui compenserait cette augmentation de la charge de travail. Il existe donc une disparité importante entre le volume de travail devant être géré par les directions juridiques et les moyens humains et financiers en place, inadéquats aux enjeux rencontrés. Face à ce constat le recours aux solutions technologiques peut sembler intéressant afin de décharger les directions juridiques d'une partie de leur charge de travail, en l'occurrence celle à faible valeur ajoutée et chronophage au quotidien.

Qu'en est-il des autres fonctions ? Prenons l'exemple des chargés de paies au sein des ressources humaines. Établir un bulletin de paie est une tâche répétitive à faible valeur ajoutée et chronophage. Elle nécessite beaucoup de personnel qui coûte cher à l'entreprise. Dans les années 2000, certains groupes ont choisi de délocaliser leurs services de paie dans des centres de service partagés (CSP) à l'étranger afin de réduire les coûts. Cette délocalisation a entraîné la suppression de nombreux postes de gestionnaires de paie dont la valeur ajoutée



était assez faible en termes de stratégie. Cette délocalisation dans les pays émergents n'a pas toujours été très heureuse, et les erreurs dans les bulletins de paie sont souvent nombreuses avec des conséquences financières assez fortes. De même, les salariés n'ayant plus accès directement aux personnes qui géraient leur paie pouvaient avoir un sentiment de frustration. Avec l'apparition de logiciels qui automatisent la gestion de la paie, ces mêmes sociétés se voient réinternaliser la paie en France. Pour gérer ces problématiques, les entreprises ont recruté des responsables paies dont les missions sont plus techniques et plus variées.

LES CHATBOTS EN RENFORT ET NON PAS EN REMPLACEMENT DES JURISTES

En quoi cela nous éclaire-t-il sur la mutation actuelle du métier de juriste ? L'analyse des données dans une *data room*, la rédaction ou

relecture d'un *non-disclosure agreement* (NDA) de même que la convocation à une assemblée générale sont des tâches particulièrement répétitives. Ces mêmes tâches sont également source de frustration pour un certain nombre de juristes qui n'y trouvent pas l'épanouissement intellectuel qui les avait guidés vers la profession en premier lieu. Dès lors, une automatisation de tout ou partie de ces tâches pourrait entraîner plusieurs bénéfices conjoints. Tout d'abord, les juristes se verraient enfin dispensés des tâches les plus administratives et les moins stimulantes intellectuellement. Le temps gagné pourrait, lui, être affecté à des tâches plus stratégiques et à forte valeur ajoutée, mais aussi à des projets dits « de fond » auquel on n'a habituellement jamais le temps de se consacrer. Enfin, une automatisation de ces tâches sur lesquelles la direction juridique garde la main permet une plus grande sécurité juridique au sein de l'entreprise. *In fine*, la force d'un juriste demain

ne sera donc pas dans l'analyse de données mais dans sa capacité de raisonnement et de structuration de solutions aux enjeux du business.

En matière de recrutement, lorsqu'un client recherche un juriste, la compétence première évaluée sera sa compétence technique (dite « *hard skills* »). On attend d'un juriste qu'il ait un excellent raisonnement juridique. Une fois cette compétence validée, on apprécie les profils des candidats de manière globale en évaluant leurs compétences comportementales (dites « *soft skills* »). C'est pourquoi on dit souvent que la différence entre deux bons candidats se fait sur ces dernières.

La notion de *soft skills* est large, elle comprend autant la capacité d'adaptation, la flexibilité, la gestion de crise que le sens de l'initiative. Ces compétences sont autant d'aspects cruciaux du métier de juriste qui, à ce jour, sont difficilement remplaçables par des machines. Pour Christophe Roquilly, doyen de la faculté de droit de l'EDHEC, directeur de l'EDHEC Augmented Law Institute et spécialiste des *soft skills*, l'objectif est de « *positionner les savoirs, les compétences et la fonction du juriste au centre des transformations de l'entreprise et de la société pour avancer vers une direction juridique plus transversale, aux fonctions plus globales et à plus forte valeur ajoutée* ». Le juriste de demain ne sera donc pas remplacé par un robot mais sera au contraire un juriste « augmenté », qui a capitalisé sur ses compétences et a profité de la transition numérique pour en acquérir de nouvelles !

sur les nouvelles technologies juridiques existent. Très souvent, les juristes doivent se former par eux-mêmes, notamment au travers de réseau professionnels tels que l'AFJE (Association Française des Juristes d'Entreprises). On note également l'existence de l'excellent DU Transformation Digitale du Droit & Legaltech (T2DL) d'Assas codirigé par Stéphane Baller et Bruno Deffains, qui forme des professionnels à la maîtrise des savoirs élémentaires pour s'impliquer dans la transformation digitale d'une organisation juridique. Interrogé sur la question de savoir si les robots remplaceront ou non les juristes demain, Stéphane Baller nous a répondu avec humour : « *oui, les mauvais juristes !* » Pour lui, les juristes qui se cantonnent à l'aspect technique du droit et qui ne comprennent pas que l'on fait tous du droit sans le savoir, n'auront pas d'avenir. Le juriste a un devoir de formation permanente et de communication, et il doit se mettre au niveau de son interlocuteur. Le juriste de demain devra s'adapter dans sa pratique technique du droit car il y a de plus en plus de stratégie dans notre métier. En matière de preuve, par exemple : depuis que la preuve est électronique, maîtriser les outils numériques est devenu un enjeu stratégique et technique. La formation continue et la maîtrise des outils de *legaltech* permettent de se placer au plus près de ces problématiques. Le DU T2DL offre aux juristes la possibilité de se familiariser avec les nouvelles pratiques en gardant une dimension interculturelle. Pour Stéphane Baller, le métier de juriste ne sera pas remplacé par les robots, mais on verra émerger des juristes toujours aussi techniciens et « *beaucoup, beaucoup, beaucoup* » plus humains.

C'est à chacun aujourd'hui qu'il incombe de construire le métier de demain. C'est l'occasion de s'interroger sur notre vision du métier, sur les implications que nous souhaitons que les nouvelles technologies aient sur notre façon d'exercer, et de s'impliquer sur ces sujets au quotidien. N'ayez pas peur de l'avenir : le propre de l'Homme, c'est de savoir s'adapter pour rester compétitif et adopter les bonnes stratégies. Le métier de juriste aura peut-être des aspects différents de ceux que nous avons connus jusqu'ici, mais nous pensons que sa valeur intrinsèque humaine et sa part de stratégie ne pourront pas être remplacées par des robots. L'avenir est plein d'opportunités pour ceux qui veulent bien les saisir !

2020-6319

Le juriste de demain devra s'adapter dans sa pratique technique du droit car il y a de plus en plus de stratégie dans notre métier.

ALORS QUELLE(S) COMPÉTENCE(S)

POUR LE JURISTE DE DEMAIN ?

Le « robot juriste » est donc un mythe ! Il existera – et existe déjà en réalité – des algorithmes permettant de leur « sous-traiter » une partie du travail actuel des directions juridiques, mais cela permet ainsi aux juristes de devenir plus performants et stratégiques dans leurs missions quotidiennes. S'adapter, se renseigner et se former aux nouveaux outils est devenu aujourd'hui un aspect essentiel pour tout juriste sur le marché de l'emploi. À ce jour, très peu de formations axées



ACEJA PARIS

Structure d'exercice de l'avocat : domicile professionnel, réseaux, interprofessionnalité

28 octobre 2020

Webinar

ace2019@awmail-line.com

2020-3820

SOCIÉTÉ DE LÉGISLATION COMPARÉE

L'Iran et le JCPOA (accord nucléaire iranien) à l'épreuve des élections présidentielles américaines

3 novembre 2020

Société de législation comparée

28, rue Saint-Guillaume 75007 Paris

legiscompare.com

2020-3814

COMEXPOSIUM

Salon de la copropriété

4/5 novembre 2020

Porte de Versailles Pavillon 7.1

1, place de la porte de Versailles 75015 Paris

Renseignements : 01 76 77 14 97

www.saloncopropriete.com

2020-3718

SOCIÉTÉ DE LÉGISLATION COMPARÉE

Les syndicats aux États-Unis

6 novembre 2020

Conférence en ligne

emmanuelle.bouvier@legiscompare.com
www.legiscompare.com

2020-3815

EUROJURIS

La fusion absorption et l'actualité fiscale des fusions

13 novembre 2020

Eurojuris

45, quai des Grands Augustins 75006 Paris

Renseignements : 01 46 33 07 19

www.eurojuris.fr/formations/ateliers

2020-3803