

Accélération de l'adoption de services juridiques innovants

8 DÉCEMBRE 2020 10 MIN DE LECTURE

Auteurs(trice): [Michael Fekete](#), [Jennifer Thompson](#), [Natalie Munroe](#), [Simon Wormwell](#)

Lorsqu'on jette un regard sur l'année 2020, c'est un lieu commun de dire que la seule constante a été le changement. La pandémie de COVID-19 a non seulement eu une incidence sur la nature du travail des avocats en créant de nouveaux défis juridiques de fond, mais elle a également eu des répercussions sur notre façon de travailler. La dispersion des effectifs vers des lieux éloignés a accéléré l'adoption d'outils de collaboration et de solutions en ligne par la plupart, voire la totalité, des prestataires de services professionnels, y compris les professionnels du droit. La très grande incertitude entourant la conjoncture économique a renforcé la nécessité de faire plus avec moins.

La pandémie a également fourni une plateforme pour des conversations à une échelle jamais connue auparavant entre les avocats et les clients au sujet de technologies, d'outils, de processus et de modèles de dotation innovants en matière de services juridiques, accélérant ainsi le rythme de leur adoption. Un exemple clair est l'attention accrue portée aux prestataires de services juridiques novateurs (aussi appelés ALSP [de l'anglais *Alternative Legal Service Providers*], et lorsqu'ils exercent leurs activités au sein de cabinets d'avocats, en tant qu'ALSP captifs) et la décision corrélative des services juridiques internes de faire une place à ces prestataires de services. Comme décrit ci-dessous, le modèle qui fait appel à des ALSP captifs procure aux clients des services et des produits innovants qui aident à résoudre les problèmes juridiques de fond pouvant toucher tous les volets de leurs activités professionnelles dans l'environnement difficile que nous connaissons, mais aussi pour l'avenir.

Pourquoi les cabinets d'avocats créent-ils de nouvelles entreprises parallèlement à la prestation de services juridiques traditionnels?

[Home Court Advantage: The Am Law 100's Move into Alternative Legal Services](#) (en anglais), un sondage récemment réalisé par le cabinet d'experts-conseils du secteur juridique Baretz+Brunelle souligne l'importante croissance du nombre d'ALSP captifs. Baretz+Brunelle rapporte que 35 % des plus grands cabinets d'avocats aux États-Unis comptent désormais sur un ALSP captif, et une grande majorité de ces ALSP offrent au moins un service en plus de l'investigation électronique.

Il n'est pas surprenant que le but de cette expansion rapide soit de créer plus de valeur dans la prestation de services juridiques, notamment en ce qui concerne les dossiers à charge de travail plus élevée. Tous les services juridiques ne doivent pas nécessairement être fournis sous la forme de solutions sur mesure au prix le plus élevé. L'optimisation de la prestation des services plus courants, le cas échéant, grâce à des plateformes moins coûteuses et plus efficaces, permet aux professionnels du droit de mieux aligner leurs intérêts sur ceux de leurs clients. En innovant ainsi en matière de modes de prestation de services, il est possible d'améliorer l'expérience des clients qui peuvent souvent tirer parti de conseils s'appuyant sur

des données, d'une efficacité accrue et de frais juridiques moins élevés et plus prévisibles. Ce modèle ouvre également la voie au développement de modes innovants de prestation de services par l'ALSP captif afin de fournir la valeur et l'efficacité promises.

Les ALSP captifs font partie d'une solution de bout en bout pour les consommateurs de services juridiques, leur permettant d'obtenir au prix optimal le niveau de conseil dont ils ont besoin, en fonction de la complexité du dossier, auprès d'un seul prestataire de services.

Exemples de domaines de prestation de services par les ALSP

Baretz+Brunelle a déterminé plusieurs volets de la prestation de services dans le cadre du modèle fondé sur les ALSP. Le principal – et celui qui offre le plus grand potentiel d'innovation – est l'utilisation de la technologie pour effectuer les opérations. L'utilisation de la technologie peut aider à rendre les tâches plus efficaces grâce à l'utilisation de logiciels et de solutions d'intelligence artificielle. En particulier, la technologie peut souvent être utilisée pour effectuer des tâches routinières plus rapidement, et dans bien des cas, plus efficacement que pourrait le faire un avocat. Il en résulte que l'adoption de logiciels et d'outils d'intelligence artificielle et d'analytique de données peut rapidement améliorer des fonctions comme les examens documentaires pour les vérifications diligentes ou pour les procédures judiciaires.

Plus particulièrement, du point de vue transactionnel, l'utilisation d'outils d'apprentissage automatique, comme celui de Kira Systems, peut améliorer l'examen et l'analyse des documents pour les besoins de la vérification diligente ou d'autres examens de contrats. De même, les outils de production automatisée de contrats ou d'assemblage de documents comme Contract Express permettent de générer plus rapidement des documents, favorisent l'uniformisation de ces documents, réduisent les possibilités et les risques d'erreur et peuvent améliorer la rentabilité et la productivité. Les outils de gestion des actes juridiques comme Closing Folders fournissent une plateforme pour l'administration et la gestion électroniques des documents, notamment dans le contexte de la clôture d'opérations. Les logiciels de gestion de la conformité et des entités juridiques peuvent réduire les risques grâce à des calendriers et des rappels de conformité, ainsi que fournir un accès en temps réel aux données des entités.

En ce qui concerne les litiges, les plateformes d'investigation électronique, comme Relativity, peuvent réduire considérablement le volume de données à examiner manuellement grâce à des outils d'analytique comme la déduplication de données, l'enchaînement des courriels, la recherche par mot clé, les analyses des communications, les rapports sur les concepts et les visualisations de données. Les algorithmes d'apprentissage automatique peuvent réduire davantage le volume en repérant et isolant activement les documents pertinents. Le passage d'un examen manuel de chaque document à un examen assisté par ordinateur entraîne une réduction des coûts et une augmentation de la précision. Des plateformes comme Relativity, qui étaient traditionnellement utilisées strictement pour l'investigation électronique, ont maintenant une application plus large, notamment pour les examens des notifications et déclarations d'atteinte à la protection des données, les enquêtes internes, les examens de la concurrence et les demandes réglementaires.

Tout comme les ALSP externes, les ALSP captifs bénéficient également d'une plus grande souplesse dans la tarification de leurs services. Conséquence des gains d'efficacité réalisés grâce à la technologie et à l'expertise spécialisée de l'ALSP, le coût des services juridiques fournis par les ALSP est généralement plus prévisible. Cela profite à la fois aux ALSP captifs et aux clients des cabinets d'avocats qui peuvent tirer profit des gains d'efficacité obtenus grâce à des arrangements en matière d'honoraires fondés sur une autre méthode que le temps facturable, qu'il s'agisse d'honoraires fixes ou au forfait, d'honoraires déterminés en fonction des résultats ou d'autres ententes de partage des risques. Les ALSP captifs peuvent

également jouer un rôle de conseiller spécial en matière de technologie juridique, car ils occupent une position privilégiée pour traiter les dossiers et les points névralgiques des clients en faisant appel à la technologie appartenant au cabinet et à l'expertise technique qui s'y rattache.

Pour certains cabinets d'avocats, les ALSP captifs ne constituent que le début de la démarche associée à leur plateforme d'innovation. Un nombre restreint, mais croissant, de cabinets ont pour objectif de créer et d'offrir à leur clientèle des services juridiques sous forme de produits. Les produits juridiques s'appuient généralement sur l'expertise juridique traditionnelle sur mesure des avocats d'un cabinet pour la conception et la mise en place de la technologie, et permettent par la suite de fournir des services juridiques par le biais d'une plateforme automatisée en libre-service ou d'un modèle novateur de dotation – ou d'une combinaison de ces deux méthodes – dans le cadre d'un arrangement fondé sur des honoraires fixes ou prévisibles.

Ces solutions permettent aux entreprises d'avoir accès à une expertise juridique spécialisée de manière rentable lorsqu'elles doivent faire face à des problèmes juridiques et opérationnels dans leur réalité quotidienne, par exemple dans le cadre d'opérations commerciales standardisées à haut volume. Certains cabinets, par l'intermédiaire d'ALSP captifs, ont mis en place des portails centralisés pour la réalisation d'opérations financières de moindre envergure qui tirent parti d'une plateforme interactive et de l'automatisation des contrats pour générer des documents de manière efficace. Dans d'autres cas, les cabinets peuvent mettre en place des plateformes pour aider leurs clients à mieux gérer leurs portefeuilles de contrats grâce à l'utilisation de bases de données de résumés interactives dans lesquelles on retrouve les termes et les modalités clés de contrat.

De tels produits permettent aux consommateurs d'optimiser leurs budgets pour les services juridiques. Ainsi, le travail juridique routinier, mais tout de même important, est effectué à un coût moindre et prévisible grâce aux ALSP et aux produits juridiques, et le travail stratégique et de représentation plus complexe est réservé aux avocats dont les honoraires sont plus élevés.

Une prestation de services juridiques innovante chez Osler

Chez Osler, notre ALSP captif – Osler à l'œuvre – est en activité depuis près d'une décennie. Au cours de cette période, Osler à l'œuvre s'est considérablement développé et exploite désormais trois divisions : Osler à l'œuvre – Services transactionnels, Osler à l'œuvre – Règlement de différends et Osler à l'œuvre – Ressources humaines. Cet ALSP fournit une gamme large et croissante de services à valeur ajoutée.

Grâce à l'Atelier Osler, notre division des produits, nous travaillons en étroite collaboration avec nos clients et avec Osler à l'œuvre pour élaborer des solutions technologiques. Nos produits comprennent Osler Dash (une solution d'information et de passation de contrats de franchise pour les franchiseurs), Osler ACTion (une solution de suivi des questions législatives et réglementaires pour les institutions financières) et l'outil d'analyse de codes Osler (un outil de détection de logiciels). L'exploration des données est également une priorité. À titre d'exemple, nous développons actuellement un outil d'évaluation de cas qui utilise des listes de contrôle interactives et un logiciel d'apprentissage automatique pour extraire les points de données critiques afin de les utiliser dans l'analyse d'un cas au moyen d'un arbre de décision. Cette analyse schématise les options de litige en utilisant une modélisation de probabilité pondérée, y compris des chiffres en dollars réels, afin d'aider à la prise de décision stratégique. L'outil d'évaluation des cas peut être appliqué à n'importe quel stade d'un litige ou d'une enquête, y compris l'analyse préalable à la demande, les points de contrôle stratégiques, la médiation, le procès et les étapes subséquentes. Ces services apportent non seulement une valeur ajoutée significative à nos clients en

réalisant les tâches répétitives de manière efficace, mais ils ont également modifié la nature de la pratique pour les étudiants, les sociétaires et les associés du cabinet. Ce changement a permis à nos praticiens de se concentrer sur la résolution de problèmes complexes qu'il n'est pas facile de résoudre au moyen d'outils technologiques.

Nous sommes impatients de passer à l'ère de l'après-COVID-19. Toutefois, nous croyons que l'adoption des offres de services juridiques innovantes que la pandémie a contribué à faire mieux connaître ouvrira la voie à de nouvelles solutions juridiques créatives qui apporteront une plus grande valeur aux consommateurs de services juridiques, même après la fin de la pandémie. C'est une bonne nouvelle pour nous tous.