

## Principaux points à retenir du webinaire « La pandémie et la prestation de services juridiques en 2020 : Que s'est-il passé et quelle va être la suite? »

9 DÉCEMBRE 2020 11 MIN DE LECTURE

Auteur: [Simon Wormwell](#)

Le 2 décembre 2020, Osler a présenté un webinaire, « La pandémie et la prestation de services juridiques en 2020 : Que s'est-il passé et quelle va être la suite? » (en anglais), mettant en vedette [Gillian Scott](#), associée, Produits innovants chez Osler, et [Simon Wormwell](#), chef, Gestion de la connaissance et de l'innovation du cabinet.

Nos experts examinent les répercussions de la pandémie de COVID-19 sur la prestation de services juridiques. La présentation commence par aborder l'état de l'innovation juridique avant la pandémie. Elle couvre ensuite les répercussions de la pandémie sur le secteur juridique en général, puis la manière dont elle a directement influencé l'innovation dans la prestation de services juridiques. À partir de là, nos experts discutent de plusieurs tendances importantes qui ont remodelé le paysage juridique, et des implications de ces tendances pour l'avenir. Vous trouverez ci-dessous les principaux points du webinaire à retenir.

### Principaux points à retenir

#### L'état de la prestation de services juridiques au premier trimestre de 2020

- **Le rythme des changements :** le rythme des changements à l'égard de la prestation de services juridiques en entreprise et dans les cabinets d'avocats n'a pas suivi le rythme des changements dans les entreprises, en particulier lorsqu'il s'agit de tirer parti de l'amélioration des processus et de la technologie.
- **Les avocats sont-ils prêts pour le changement?** Dans un [article de blogue](#), Jason Barnwell, directeur adjoint des affaires juridiques à Microsoft, fait valoir que les principaux défis de l'innovation en matière de prestation de services juridiques résident dans la personnalité des avocats. Barnwell soutient que les avocats sont mal outillés pour innover pour deux raisons :
  - **Statut et identité :** il existe parmi les avocats une perception selon laquelle le processus et l'automatisation constituent une menace pour leur statut et leur identité;
  - **Esprit critique :** les avocats ont par nature et par leur formation l'esprit critique; leurs compétences entrent en conflit direct avec la pensée systémique qui est nécessaire pour repérer les modèles et les processus qui peuvent être améliorés.<sup>11</sup>

- Tandis que **les cabinets d'avocats et les services juridiques internes sont mal outillés pour s'affranchir de la pensée juridique traditionnelle**, les conseillers juridiques à l'interne sont soumis à une pression plus forte pour le faire.
- **La résistance au changement est une question à plusieurs niveaux** : une enquête effectuée par Wolters Kluwer intitulée « The Future Ready Lawyer – Performance Drivers Survey Report <sup>[2]</sup> » explore les raisons pour lesquelles l'adoption de nouvelles technologies et l'amélioration des processus se sont heurtées à la résistance des services juridiques. Plus de la moitié des personnes interrogées ont déclaré que les problèmes structurels et organisationnels constituaient le principal obstacle, tandis que 32 % ont déclaré qu'il s'agissait d'un manque de connaissances, de compréhension ou de compétences à l'égard de la technologie. De plus, 15 % ont déclaré que c'était à cause de problèmes financiers.
- **La route est longue** : il existe un écart important entre les aspirations à utiliser des outils et des technologies comme l'IA sur le plan juridique et la volonté réelle de les adopter. Cela signifie que les avocats négligent de la valeur. Les technologies juridiques sont disponibles, mais leur adoption à grande échelle a pris du retard. Cependant, le point positif est que l'on reconnaît de plus en plus que le changement est nécessaire.

## Tendances et répercussions de la COVID-19 sur l'industrie juridique

- **Changement forcé** : la COVID-19 a accéléré le rythme des changements juridiques et réglementaires. Il s'agit d'une force extrinsèque qui a nécessairement eu des répercussions sur la façon dont les avocats travaillent. Ces changements dans la prestation de services juridiques concernaient l'adoption, et pas nécessairement l'innovation.
- **Les avocats deviennent-ils des techniciens?**
  - **Plateformes de vidéoconférence** : tandis que les avocats travaillent à domicile, bon nombre d'entre eux utilisent des plateformes de vidéoconférence comme Zoom, Teams, Webex et autres plateformes pour mener leurs activités.
  - **Signatures électroniques** : les avocats ont également adopté les technologies de signature électronique par nécessité dans le système judiciaire et relativement aux opérations et aux accords commerciaux. Cela reflète une transformation numérique partielle et une évolution vers une pratique sans papier.
- **Modernisation des tribunaux** : les législateurs, les organismes de réglementation et les tribunaux se sont également, à divers degrés, adaptés à l'utilisation de la technologie. En voici quelques exemples.
  - **Dépôt électronique** : avant la pandémie, les tribunaux s'appuyaient presque entièrement sur des documents papier, et lorsque le dépôt de documents électroniques était autorisé, il s'agissait généralement d'un complément et non d'une substitution aux copies papier. Au cours de la pandémie, les tribunaux ont commencé à accepter les dépôts électroniques par courriel. Certains tribunaux ont également piloté des plateformes de dépôt électronique infonuagiques. Par exemple, avant la pandémie, la Cour supérieure de justice de l'Ontario était vraisemblablement à une décennie de l'utilisation généralisée d'une plateforme de dépôt électronique infonuagique. La plateforme a maintenant été testée et est en cours de déploiement

pour une utilisation généralisée en 2021.

- **Audiences virtuelles :** la multiplication des audiences virtuelles aura des répercussions durables sur le paysage juridique. Avant la pandémie, les audiences virtuelles étaient rares, même si la technologie était accessible. Au cours de la pandémie, de nombreux tribunaux ont entendu diverses affaires virtuellement, y compris des requêtes, des conférences de règlement, des conférences préparatoires et même des procès. Cela pourrait avoir des conséquences positives sur les questions d'accès à la justice et en matière de traitement de l'arriéré des audiences des tribunaux.
- **Rôle du conseiller juridique interne élargi (à nouveau) :** au cours de la pandémie de COVID-19, les équipes juridiques internes devaient conserver plus de travail en interne et réduire leurs dépenses externes tout en restructurant leurs équipes. Elles ont également été contraintes d'acquérir de nouvelles compétences, notamment en matière de conseils à l'égard des protocoles de santé et de sécurité des employés<sup>[3]</sup>.

## Forte croissance des autres fournisseurs de services juridiques (ALSP)

- **ALSP :** il s'agit d'entreprises ciblées qui se spécialisent dans certains ensembles de services juridiques fractionnés et qui utilisent souvent les technologies pour effectuer des tâches routinières (comme l'investigation électronique, l'examen des documents, la gestion des contrats, la gestion des dossiers, etc.). Au cours de la pandémie, les équipes juridiques internes envoient de plus en plus de travail aux ALSP pour trois raisons principales :
  - Accéder à une expertise que leur équipe ne possède pas actuellement;
  - Décharger leur équipe qui dispose d'une bande passante limitée d'une partie de son fardeau;
  - Réduire les coûts en impartissant le travail plutôt qu'en embauchant à l'interne<sup>[4]</sup>.
- **ALSP captifs :** il s'agit essentiellement d'ALSP développés en interne au sein des cabinets d'avocats. Les ALSP captifs se distinguent, en partie, des ALSP ordinaires par leur capacité à effectuer leur travail dans le cadre d'une solution complète à l'égard d'un mandat client plus large, rendant l'expérience client transparente en ce qui concerne un dossier.
- Notre plateforme d'ASLP captifs Osler à l'œuvre comprend Osler à l'œuvre – Services transactionnels et Osler à l'œuvre – Règlement de différends.

## Que faire maintenant?

- **Le changement est moins intimidant :** on reconnaît peut-être aujourd'hui davantage la valeur potentielle que la technologie peut apporter à la prestation de services juridiques, lorsqu'elle est correctement associée aux personnes et aux processus. Elle ne dévalorise d'aucune façon le travail des professionnels du droit – en fait, elle permet de créer de la valeur pour notre utilisateur final, ce qui est le but ultime.
- **Investir dans l'amélioration des processus :** l'amélioration des processus est une discipline. Les services juridiques et les cabinets d'avocats doivent évaluer et hiérarchiser les projets qui peuvent tirer parti de la technologie et des différentes compétences

professionnelles. Ils doivent également investir dans l'amélioration de ces processus :

- **Établir le processus dans l'effort ou le produit :** regardez *comment* l'effort est fait ou comment le résultat est créé.
- **Optimiser l'utilisation des ressources :** prenez des décisions fondées sur la valeur et les données afin d'aligner les ressources sur les résultats souhaités.
- **Soutenir la stratégie de votre organisation :** concentrez-vous sur ce qui est raisonnable et gérable en fonction des priorités et des effets.
- **La technologie est un outil puissant :** recherchez et investissez dans la technologie. Il y a plus d'endroits que jamais (comme Legaltech Hub et The Observatory powered by Orrick) où vous pouvez facilement accéder aux renseignements et vous renseigner sur les technologies juridiques, leur valeur ajoutée et leurs principales fonctionnalités. Vous pouvez également les comparer avec d'autres options.

## Questions et réponses

- Suite au webinaire, nous avons reçu des demandes de renseignements concernant l'utilisation des signatures électroniques. L'article intitulé Les signatures électroniques à l'ère de la COVID-19 est une ressource étayée accessible sur le site Osler.com. Préparé par nos experts, il comprend des éléments clés comme les endroits où les signatures électroniques peuvent (et ne peuvent pas) être utilisées et les questions de gouvernance à prendre en compte avant d'adopter un outil de signature électronique. Si vous souhaitez obtenir des renseignements sur l'utilisation des signatures électroniques dans votre organisation, veuillez contacter l'un des auteurs de cette ressource ou l'un ou l'autre des membres de notre groupe de pratique en gouvernance d'entreprise.
- Des questions nous ont également été soumises à l'égard de l'évaluation des investissements dans la technologie et de la démonstration de la valeur de ces investissements. Comme nous l'avons mentionné dans notre présentation, la technologie est un outil qui permet des approches innovantes et des améliorations de processus. La clé pour développer un dossier commercial et montrer un retour sur investissement est une bonne (ou excellente) compréhension du problème à régler. Les projets d'amélioration des processus commencent par une approche de définition et de mesure. Définissez et documentez le problème, y compris ce qui s'inscrit tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du champ d'application. Effectuez la mesure en recueillant des données pertinentes (p. ex., le temps passé, la fréquence, les coûts irrécupérables), en documentant l'état actuel et en vous entretenant avec les parties prenantes au processus. À partir de ce point de départ, vous pouvez plus facilement évaluer et développer vos besoins à l'égard d'une solution, y compris ce que vous pouvez exiger d'une technologie particulière. Vous disposerez également des données nécessaires pour soutenir votre investissement et démontrer la valeur acquise. Si vous souhaitez obtenir de l'aide pour commencer, veuillez contacter l'un d'entre nous ou notre équipe d'amélioration des processus au moyen de l'Atelier Osler. Regardez notre webinaire sur demande « La pandémie et la prestation de services juridiques en 2020 : Que s'est-il passé et quelle va être la suite? »

## Nous voulons connaître votre opinion!

Si vous envisagez une séance de réflexion virtuelle sur la conception ou l'amélioration des processus avec votre équipe, veuillez vous adresser directement à Simon ou à Gillian. Ils seront heureux de vous rencontrer au début de l'année 2021. Nous utilisons la plateforme de l'Atelier Osler pour travailler avec les services juridiques internes à l'égard des questions relatives aux activités concernant nos clients pour les aider à évaluer les rendements dans leurs services et à fournir une meilleure valeur à leurs entreprises et organisations. Nous sommes enchantés à l'idée de discuter de ces questions!

*L'article « Principaux points à retenir du webinaire sur La pandémie et la prestation de services juridiques en 2020 : Que s'est-il passé et quelle va être la suite? » fournit uniquement des renseignements généraux et ne constitue aucunement des conseils juridiques ou professionnels. Nous vous recommandons d'obtenir des conseils précis en fonction de votre situation particulière.*

---

[1] [Barnwell, J., Our Wicked Problem: Building The Future Of The Practice Of Law \(210\)](#), blogue sur l'évolution du droit, le 29 novembre 2020.

[2] [Rapport d'enquête intitulé The 2020 Wolters Kluwer Future Ready Lawyer.](#)

[3] [The General Counsel Report 2021: Rising To Today's Challenges And Building Resilience For The Future \(A Joint White Paper from FTI Consulting, Inc. and Relativity\)](#)

[4] [The General Counsel Report 2021: Rising To Today's Challenges And Building Resilience For The Future \(A Joint White Paper from FTI Consulting, Inc. and Relativity\)](#)