



CONFERENCE SUR L'AVENIR DE LA PROFESSION D'AVOCAT



Par l'association Assas Legal Innovation

PRESENTATION DES INTERVENANTS ET DU THEME

Par deux membres de l'association : Ariane Laburthe-Tolra, responsable du pôle Événementiel de l'association, et Ulysse Brasier, membre du pôle Blockchain-ICO

Ariane Laburthe-Tolra :

« Si vous êtes juristes, étudiants en droit, professionnels du droit ou simplement intéressés par l'impact des nouvelles technologies sur le monde de demain, cette conférence est faite pour vous, et répondra, nous l'espérons, à vos interrogations.

L'an dernier, on comptait plus d'objets connectés que d'êtres humains sur Terre, à savoir 7,5 milliards. La prochaine génération d'objets connectés prendra les décisions à votre place, fera des achats en ligne, remplira des contrats... Excitant certes, mais aussi effrayant !

Que feriez-vous par exemple si demain, en consultant nonchalamment votre relevé bancaire l'air de rien, vous constatiez que votre réfrigérateur connecté avait commandé pour 10 000 euros de champagne, récupéré dans le plus grand secret par votre voisine Marion, adepte du Dark Web autant que des boissons à bulles ?

Deux solutions : boire pour oublier ; ou appeler votre avocat en pleurant, voire les deux en même temps.

Vous pensez que c'est un scénario futuriste ? Pas vraiment. Ont été mis sur le marché récemment, des réfrigérateurs qui vous permettent de commander vos produits favoris, dont le champagne, je n'en doute pas, en un clic grâce à l'écran tactile installé sur leur porte. Va-t-il vraiment falloir suspecter chaque invité qui prétexte avoir besoin de passer un coup de fil pro, en plein dîner, en passant par la cuisine ?

Vous imaginez bien que cela soulèvera nécessairement des problèmes en termes de sécurité pour les particuliers, mais aussi en termes de solutions juridiques pour les praticiens du droit.

Si les nouvelles technologies vont faire émerger une nouvelle forme de dossiers à résoudre pour les avocats, la profession d'avocat en tant que telle est également en pleine mutation. L'avènement du numérique, ainsi que l'évolution, tant de l'offre que de la demande juridique, a nécessairement un impact sur la profession d'avocat.

Moi, avocate, actrice essentielle au fonctionnement de nos sociétés démocratiques, membre active de la globalisation économique en marche, on pourrait dire justicière des plus pauvres comme des plus riches, je dois m'adapter. Je dois m'adapter pourquoi ? Parce que des robots viennent me voler mon métier ? Pour le faire mieux que moi ?

Ma concurrence n'est donc plus cet avocat connu de tous, orateur brillant, qui semble tout droit sorti de la série Suits tant son costume est flambant neuf. Non, ma concurrence devient Watson, programme informatique d'intelligence artificielle conçu en 2015 par l'entreprise américaine IBM qui peut rendre en langage naturel ; même pas en langage informatique ; une consultation juridique

complète et intelligible – voire plus intelligible que la mienne ? Là ça commence à être dur à entendre.

Il me faut trouver une solution pour coopérer avec ce robot, qui déjà porte quand même les costumes beaucoup moins bien que moi, et puis surtout, qui humilie mes 7 ans d'études de droit, quinze diplômes universitaires et 145 cas pratiques rendus à la main, de 15 pages chacun évidemment.

Mais alors comment trouver cette solution miracle ? Nous avons selon moi cette chance à Assas de pouvoir nous investir dans des associations qui sont tournées vers la formation professionnelle, qui encouragent notamment les jeunes entrepreneurs, qui ont parfois vocation à offrir certaines prestations juridiques, ou qui cherchent à diffuser, comme aujourd'hui la culture de l'innovation.

Ce soir, notre réflexion s'articule donc autour du concept d'innovation dans le domaine juridique. Dans son rapport au Garde des Sceaux à propos de l'avenir de la profession d'avocat, Maître Kami Haeri ici présent aborde notamment, pour notre plus grand plaisir, la transition numérique de la société.

L'intelligence artificielle transforme progressivement le traitement de la transmission de l'information, et notamment de l'information juridique. Le développement du Big data, pour sa part, fait apparaître l'émergence de nouvelles stratégies en matière d'offres de service, notamment avec de nouveaux algorithmes qui analysent notre comportement numérique.

Ce soir, nous allons chercher à évaluer ensemble l'importance des nouveaux outils technologiques, des nouveaux modes de gestion ou encore des nouvelles structures d'exercice de la profession. L'offre de services juridiques est inévitablement impactée par ces outils nouveaux, et se pose alors la question de la nature de la mission de l'avocat.

Ulysse Brasier :

D'un côté le Conseil, d'un autre le Contentieux. A l'un la disruption, à l'autre la réforme. Pour l'un la reconversion, pour l'autre le rebond. Nous accueillons aujourd'hui deux personnes à la hauteur de la question : quel avenir pour la profession d'avocat ?

Monsieur Jean-Marie Valentin, ancien élève de notre chère université, fondateur et ancien associé du cabinet d'avocats Sekri Valentin Zerrouk, exerçait en tant que conseil dans le domaine des affaires.

Cofondateur de Seville More Helory, Jean-Marie Valentin quitte la robe en 2018 pour se concentrer sur son nouveau projet, qu'il définit en ces termes : « Seville More Helory est une société technologique et de services dont la mission est d'assurer la transformation digitale des fonctions et des écosystèmes juridiques, en vecteur de compétitivité ».

Maître Kami Haeri, quant à lui, sorti en 1996 d'un DESS droit de l'informatique et des nouvelles technologies, est élu Secrétaire de la Conférence au terme du concours français d'éloquence le plus célèbre et relevé qui soit. Expert du contentieux commercial et pénal, il rejoint Auguste Debouzy pour ensuite en devenir l'associé responsable du groupe contentieux, arbitrage et pénal des affaires. Enseignant à ses heures perdues, Maître Haeri s'est lancé de nouveaux défis l'an passé : il rallie le cabinet anglo-saxon Quinn Emanuel et rédige un rapport au garde des sceaux, rapport éponyme de notre conférence, l'avenir de la profession d'avocat.

Concentrons nous maintenant sur leurs projets.

Jean-Marie Valentin est parti du constat suivant : les entreprises présentent en réalité des besoins radicalement différents de ceux auxquels étaient censés pourvoir la fonction juridique classique, d'où la nécessité d'un nouvel outil permettant de mieux communiquer ces besoins et d'y répondre. SMH fonctionne en résumé de la façon suivante : des legalbots (chatbots juridiques, agents logiciels

automatiques qui interagissent avec des serveurs informatiques comme un programme client utilisé par un humain) répondent aux questions des usagers et les orientent dans leur recherche de services juridiques. Derrière ces legalbots se cache une workplace. Cet espace de travail collaboratif se compose d'outils et d'experts. Seville More Helory intègre ainsi à la workplace des legaltechs afin d'améliorer ses services. A ces outils s'ajoute une communauté d'avocats si complète qu'elle possède quasi systématiquement l'expertise recherchée par le client : c'est ce que Jean-Marie Valentin appelle le legalcluster. En définitive, SMH est un outil de management de la fonction juridique.

Quant au rapport rendu par Maître Haeri, on peut difficilement parler du sujet de l'avenir de la profession d'avocat en étant aussi complet : sont traités notamment la sociologie de la profession, son adaptation aux grandes évolutions contemporaines, la réforme de l'enseignement à destination des juristes, les structures d'exercice du métier, la mobilité de l'avocat, la parité, la diversité dans la profession, le bien-être des praticiens. Maître Haeri dresse en conclusion de sa réflexion une liste de propositions concernant toutes ces questions, que je vous invite à aller consulter en libre accès.

Nous tenterons de disséquer et de recouper leurs réflexions, en nous concentrant d'abord sur leurs travaux, puis sur leurs expériences professionnelles.

QUESTIONS / REponses

Avec les deux intervenants Maître Kami Haeri et Jean-Marie Valentin (fondateur de Seville More Helory)

Disruption et stabilité du marché du droit

- *Kami Haeri, dans votre rapport, vous arrivez à la conclusion que la profession d'avocat est bouchée mais que le marché du droit reste productif. A contrario, des initiatives comme celles de Jean-Marie Valentin, notamment ses legalbots ne risquent-elles pas mettre les avocats au chômage ?*

Kami Haeri : Le progrès technologique va démultiplier le mal et apporter le bien. Il y a une réelle transformation de la manière dont le client accédera aux services juridiques. La technologie ne se résume pas à la capacité de calcul ou de stockage. Il faut simplement le percevoir comme un changement du rapport à l'accès au droit. Le numérique est avant tout l'accessibilité, peu importe le domaine. C'est également la transparence tarifaire, et c'est une forme de standardisation des prestations. Donc oui, il y a une transformation. La question est de savoir où est la valeur, entre ce qui est tangible et intangible.

Jean-Marie Valentin : Être avocat c'est défendre, protéger, assister des clients qui ont besoin d'être pris en charge par un homme ou une femme qui a des qualités humaines, de l'empathie. Même si demain, un algorithme dit que le client a 100% de chance de perdre, les qualités de l'avocat devront permettre de montrer que les algorithmes ont tort. Le but est d'apporter aux fonctions juridiques le moyen d'être les meilleurs d'eux-mêmes, en bénéficiant des leviers du numérique.

Avant, ce qui faisait la valeur d'un avocat était sa capacité à protéger son expertise, ses données. Aujourd'hui, on est passé dans la *trust economy* : celui qui a de la valeur est celui qui partage la valeur.

Un aspect intéressant à approfondir est qu'il s'agit d'une logique qui doit respecter les normes déontologiques certes.

- *Jean-Marie Valentin, vous développez un réseau national et international de professionnels à travers votre legalcluster. Si un jour une initiative comme la vôtre est utilisée par les particuliers et les petites entreprises, combinée avec la fin des monopoles de postulation par barreau, elle pourrait sonner le glas des barreaux de province, qui souffriront de cette disruption face aux avocats hyperconnectés parisiens et étrangers. Finalement, les barreaux de province pourront-ils souffrir des avocats/cabinets hyper connectés ?*

Jean-Marie Valentin : Non, voir l'exemple de l'industrie de la musique : Deezer, Spotify...

On ne détruit pas de la valeur. Le but est de partir du principe que les avocats et directeurs juridiques sont des têtes d'écosystèmes. L'avenir de la profession repose sur des noyaux durs, un *affectio societatis* et un *intuitu personae* forts, et super-connectés.

Il y a un besoin d'être connecté en permanence à un écosystème, pour la capacité à aller chercher la bonne ressource au bon endroit en peu de temps : d'où désormais les accès à une expertise, accès à des data, des *workflow*... (*clusters*)

Toutefois, pour être dans un comportement juridique idéal, il faut ces « contraintes » déontologiques qui sont des garanties de protection des libertés publiques.

Déontologie et principes

- *Jean-Marie Valentin, quelles contraintes déontologiques provenant de la profession d'avocat vous ont posé ou vous posent problème dans le développement de votre outil ? Peut-on considérer que ces règles sont un frein à l'activité juridique, à son développement et à son amélioration, notamment le monopole des avocats en matière de conseil auquel se heurtent souvent les legaltechs ?*

Jean-Marie Valentin : Non, les contraintes sont plutôt des leviers, cela structure notre pensée. La logique n'est pas celle de rupture, la logique est celle de création de valeur dans le respect de nos institutions.

Dans le futur, on passera des nuits à démonter des algorithmes. C'est l'objet de la besogne qui va changer avec les outils digitaux. D'où la question de l'accès à la ressource puis *last mile* (que faire de la donnée au service du client ? Capacité à accompagner le client sur le dernier kilomètre).

Structures d'exercice de la profession d'avocat

- *Kami Haeri, vous constatez dans votre rapport qu'il n'est pas si courant que les avocats soient leurs propres patrons. Des initiatives comme le legal cluster de Jean-Marie Valentin n'annoncent-elles pas la fin des grosses structures et l'exercice individuel de la profession, la fin de la recherche des collaborations ?*
- *Question qui se double d'une autre pour Jean-Marie Valentin : Me Haeri évoque le fait que les collaborateurs peinent à développer une clientèle personnelle, quid des avocats qui passent par la SMH : la clientèle de SMH devient-elle la leur, y a-t-il des restrictions imposées par SMH ?*

Kami Haeri : *Menace pour la jeunesse ?* Non, c'est une menace pour des systèmes sclérosés (qui sont des atteintes à l'accès à la justice). La fluidité de l'information permet aux initiatives de prospérer, permet à des personnes éloignées de collaborer.

Le secret ne doit pas être la seule valeur ajoutée d'un avocat.

Le *legal cluster* permet de remettre de l'horizontalité dans les rapports à la connaissance juridique.

Est-ce que ça remet en cause notre génération ? Non, mais cela va exiger de chacun d'avoir de l'imagination, une vision plus entrepreneuriale ; notamment par le recours à l'*outsourcing*, à l'IA, near/offshoring, et à différents outils permettant d'offrir une prestation efficace, humaine mais avec une optimisation de coûts. Le client sera en mesure de mieux quantifier la qualité de la prestation.

Jean-Marie Valentin : À partir du moment où l'on a aidé un client à structurer sa data dans une plateforme collaborative, on les informe.

Puis *persona* : *qui a à connaître de la procédure en cours ?* Les commerciaux, maîtres de la relation avec le client, aussi le directeur administratif et financier pour les provisions à placer dans les comptes, mais également les juristes et l'avocat.

Les différentes persona qui interviennent sont-ils susceptibles de poser quels types de questions sur le contentieux ? L'outil doit restituer ensuite les réponses. Par ailleurs, quand une *persona* pose une question à laquelle l'ordinateur ne peut pas répondre, la question sera transmise à l'avocat pour qu'il réponde, et ensuite, la question est de savoir si cette question doit être standardisée (*bots*).

L'objectif est de rendre la stratégie de plus en plus intelligente. En effet, il y a une menace d'utiliser systématiquement ce que la machine propose sans se demander si une autre solution existe.

Le risque est de dire que si l'on ne développe pas au niveau du droit continental une ambition technologique soutenue pour que l'on ait effectivement des *bots* qui réfléchissent avec nous, il y a fort à parier qu'il n'y aura plus de droit continental car le droit sera celui de machines. —> défi européen.

- Kami Haeri, vous évoquez l'avocat en entreprise, un concept à développer, une sorte de corps intermédiaire entre le juriste et l'avocat en cabinet. SMH mélange justement les fonctions juridiques de façon un peu indifférenciée et Jean-Marie Valentin, vous nous parliez du fait que les services juridiques cherchaient à internaliser au maximum de tâches juridiques. *Selon vous deux, la distinction entre avocat et juriste d'entreprise a-t-elle vocation à s'effacer et si oui pourquoi ?*

Kami Haeri est favorable à l'effacement de la distinction, car angoissé par le cloisonnement des professions juridiques, qui entraîne selon lui une perte en compétitivité, et également une perte d'énergie. Il déplore le fait qu'un ensemble d'outils interprofessionnels ne soient pas utilisés.

J-M Valentin n'est pas tout à fait d'accord, parle de l'ère de la *compliance*. L'état de liberté n'est pas le même selon la profession juridique.

Qualités requises pour la profession d'avocat

- *Kami Haeri, quelle place a la prise de parole de l'avocat, dans notre monde où tout est dématérialisé ? La question se pose dans le conseil notamment, où des initiatives comme celles de Jean-Marie Valentin engagent la profession vers la dématérialisation, le rapport à distance.*

Kami Haeri : L'écoute et la parole sont des fondamentaux. C'est un sujet sociologique dont on peut parler pendant des heures. Je suis tétanisé par la perte de la langue française, et ne cesse de rappeler l'importance des concours d'éloquence, des oraux.

L'enjeu est crucial à l'égard des rapports que l'on entretient avec sa clientèle mais il y a également un enjeu sociologique d'égalité des chances.

Cela ne traduit pas une volonté de porter atteinte à la connaissance pure, mais à un certain moment la connaissance s'estompe et alors restent les qualités humaines, dont la parole, l'expertise et l'empathie.

Jean-Marie Valentin : Il y a une différence de structure entre ceux qui ont fait beaucoup de droit et une année en école de commerce et ceux qui ont fait une école de commerce puis un peu de droit. Il faut de l'ego et une capacité de travail.

Parenthèse : Les cabinets d'avocats sont des structures de revenu. Il va falloir que ces structures commencent à faire de l'investissement, prendre en compte la nécessité d'avoir dans leurs valeurs des actifs technologiques et pas seulement des humains.

- *A propos de l'enseignement, à l'université ou au CRFPA : selon vous, quelles compétences attendues aujourd'hui chez un collaborateur manquent le plus dans la formation, compétences qui peuvent être classiques ou liées aux évolutions technologiques ? Pensez-vous qu'il y a un besoin de juristes sensibilisés aux nouvelles techniques de management et à la digitalisation, voire au droit du numérique, ou même de juristes codeurs ?*

Kami Haeri : Il faut une formation professionnelle qui tienne compte de cette transition numérique. En France, les professeurs sont strictement sélectionnés, les études sont longues, et pourtant il n'y aura plus dans 10 ans aucune compétence de nature académique. D'autres qualités seront nécessaires : savoir se valoriser, manager une équipe, monter un projet... Aucun appareil connecté ne sera une menace si l'on détecte là où l'intelligence humaine est nécessaire, attendue par les clients. La question à se poser est donc la suivante : quels sont les savoir-faires que je dois avoir ? C'est une question d'anticipation, de formation, d'imagination.

Questions annexes

Ci-joint, quelques questions qui avaient été préparées par Ariane Laburthe-Tolra et Ulysse Brasier, qui n'ont pas eu le temps d'être posées mais qui ont été conçues à la suite de la lecture du rapport au Garde des Sceaux sur l'avenir de la profession d'avocats élaboré par **maitre Kami Haeri**, et d'une interview précédente réalisée auprès de **Jean-Marie Valentin** pour le site de l'association assaslegalinnovation.com (interview ajoutée en annexe) :

Sur la manière nouvelle d'appréhender la consommation du droit :

- Concernant l'objectif évoqué dans le rapport de **Kami Haeri** d'accroître la demande de droit, c'est à dire le nombre de consommateurs de services juridiques, par le digital : **Jean-Marie Valentin**, c'est ce que vous proposez quelque part, via l'accès à un avocat pertinent, la réduction du coût par la concentration du travail de l'avocat sur des tâches à haute valeur ajoutée (le reste étant automatisé), la simplicité de la réponse apportée (notamment avec les legalbots, puisqu'il faut comprendre le langage d'un profane et lui apporter une réponse ou une autre question qu'il comprenne pour pouvoir poursuivre la discussion). *Le but est-il d'augmenter la consommation du droit en ne faisant que répondre à la demande ?*

Sur la carrière d'avocat :

- *Comment envisagez-vous aujourd'hui la linéarité du parcours d'avocat, la mobilité générale à l'œuvre chez les cadres s'installerait-elle chez les avocats ? Le contexte est-il différent chez les avocats, car rares sont ceux qui, de la première collaboration à la fin de carrière, restent dans le même cabinet ou la même structure, hier comme aujourd'hui ? Y a-t-il vraiment une mobilité réellement accrue par rapport à avant ?* La question se pose aux deux intervenants car ils ont respectivement tous les deux faits des choix forts concernant leurs carrières respectives.
- Puisque **Me Haeri** l'évoque dans son rapport, *que pensez-vous, Jean-Marie Valentin, des aller-retours de la profession d'avocat vers d'autres professions pas forcément juridiques (comme votre reconversion) ?*

Sur la parité au sein de la profession d'avocat :

Une question se pose, bien qu'elle doive faire l'objet d'un autre débat car nous ne pouvons la traiter de façon satisfaisante ici, est l'égalité des sexes.

- Comment la métamorphose de la profession peut-elle aider les femmes à passer outre les blocages actuels auxquels elles sont confrontées, la maternité notamment, qui, chez les avocates, pose des difficultés encore plus importantes du fait de l'absence de toute garantie légale ou sécurité dans l'emploi ou la collaboration. *Est-ce que l'évolution des structures de*

travail, la digitalisation, ainsi que tout ce qui a été évoqué (ou non) précédemment permettra aux femmes, d'une manière ou d'une autre de surmonter le sexisme connu ?

Il est possible d'évoquer le cabinet 2.0 structurable à travers l'offre de SMH, qui recrute des avocats pour leur compétence et non leur appartenance à une structure. Ce recentrage sur la compétence de l'avocat peut être favorable aux femmes.

ANNEXE

Interview réalisée par Ulysse Brasier auprès de Jean-Marie Valentin en avril 2018 et disponible sur le site de l'association Assas Legal Innovation :

« Pour cette nouvelle édition, Ulysse Brasier a rencontré **Jean-Marie Valentin**, fondateur et ancien associé du cabinet d'avocats Sekri Valentin Zerrouk et fondateur de Seville More Helory, société qui a pour but d'accompagner la transformation des professions juridiques actuellement à l'oeuvre.

« Seville More Helory est une société technologique et de services dont la mission est d'assurer la transformation digitale des fonctions et des écosystèmes juridiques, en vecteur de compétitivité ». C'est ainsi que la société se présente et cette simple phrase condense à merveille à la fois les différentes facettes et l'unité de ce nouveau concept qu'est Seville More Helory.

« SMH » a été fondée sur la base d'un constat général : **le passage d'une économie de l'offre de services juridiques, à une économie de la demande**. Dorénavant, avec la digitalisation et l'ouverture du marché à de nouveaux acteurs, ce sont les entreprises et les justiciables qui chercheront dans la fonction juridique un service qui répond à leurs besoins réels, sans se contenter d'une offre limitée de services juridiques qui ne s'adapterait pas à ces besoins.

Selon Jean-Marie Valentin, **la digitalisation et les nouvelles technologies vont transformer la fonction juridique**. Celle-ci reposait sur le temps de travail. L'avocat d'hier était payé à la minute, sans considération réelle pour la valeur ajoutée de son travail. Mais la technologie actuelle a pour effet d'abolir le temps. Ce système, où l'avocat n'est qu'une force de travail (parfois excessivement onéreuse), ne peut plus perdurer. Les entreprises du XXIème siècle n'accepteront plus cette exception qu'est l'avocat payé au temps, tandis que **les délais se raccourcissent dans tous les secteurs d'activité et que la plupart des services sont facturés à la prestation, sans se fonder nécessairement sur le temps qui y est consacré par le prestataire de service**.

L'ancien associé fondateur de SVZ souligne également que **l'économie future sera une économie de l'usage**. En effet, avec l'opensource et l'intelligence artificielle, il faut publier, partager sa data, son expertise, son expérience : ce n'est qu'ainsi que les outils mis à disposition (comme les « legalbots » de Seville More Helory) et le savoir commun progressent, ce n'est qu'ainsi que les acteurs du marché deviendront plus performants. **Finie l'époque où le meilleur cabinet d'avocats était celui qui avait les meilleurs modèles de contrat et la plus grande bibliothèque** : à l'heure du numérique, la valeur ajoutée se situe ailleurs. Dorénavant, **l'expertise open source, à laquelle chacun peut accéder, structurera le marché du droit différemment**. Le monopole technologique ne sera plus de rigueur. Avec la solution cloud, fait observer Jean-Marie Valentin, le mode collaboratif est autrement plus compétitif. Le coût d'entrée sur le marché s'effondre donc. **Il sera désormais plus rentable de collaborer avec les acteurs du marché du droit que de les concurrencer directement**.

Ces facteurs auront pour effet de **pousser les juristes à investir dans la haute valeur ajoutée de leur travail**. Puisqu'ils ne vendent plus du temps ou une expertise secrètement gardée, **ils devront, comme tous les autres acteurs économiques aujourd'hui, investir dans la recherche et le développement, pour diminuer leurs coûts et proposer des services encore plus adaptés aux besoins des opérateurs**. Place à l'innovation dans le monde du droit.

Cette transformation est déjà en cours au sein des **directions juridiques** de certaines entreprises, remarque Jean-Marie Valentin, puisqu'elles ont **internalisé une expertise juridique de haut niveau** et privilégié des services émanant de systèmes collaboratifs. Les entreprises présentent en réalité des besoins radicalement différents de ceux auxquels étaient censés pourvoir la fonction

juridique classique. **Les acteurs du marché du droit sont aujourd'hui confrontés aux enjeux de compliance.** La compliance est la plus simple traduction juridique d'un deal opérationnel, elle consiste en des prescriptions comportementales précises juridicisées, qui s'appliquent aux professionnels. Ces prescriptions nouvelles nécessitent d'**offrir un contexte juridique permettant de s'y conformer le plus naturellement possible**, sans que ces normes soient un frein ou une contrainte pour le développement du business. En réalité, les services juridiques des entreprises sont les cabinets d'avocats de demain, car les directions juridiques seront bien plus à même de répondre aux besoins des entreprises dans ce domaine. Elles mobiliseront des ressources externes et internes (avocats et juristes d'entreprises), qui travailleront collaborativement pour l'entreprise. C'est en constatant toutes ces évolutions que Jean-Marie Valentin a eu l'idée de cofonder un outil de management de la fonction juridique, Seville More Helory.

Afin d'en comprendre les tenants et les aboutissants, penchons nous sur ses **legalbots**. Le bot est un agent logiciel automatique qui interagit avec des serveurs informatiques comme un programme client utilisé par un humain. Seville More Helory fonctionne avec la solution bot « Luis » de Microsoft. **Plus cette solution est utilisée, plus elle est intelligente, d'où cette idée de modèle collaboratif**, si chère à Jean-Marie Valentin (et si intrinsèquement liée à l'intelligence artificielle). Il faut donc « élever » les bots pour les rendre performants. Chez Seville More Helory, les 3 premiers dresseurs de legalbot sont des développeurs. **Ils forment le bot à comprendre et répondre à toutes les questions juridiques possibles et imaginables.** Le legalbot est donc un parfait exemple du fonctionnement de la technologie par l'usage ou la demande, et non par l'offre.

Derrière ces legalbots, qui répondent aux questions des usagers et les orientent dans leur recherche de services juridiques, se cache une **workplace**. Cet **espace de travail collaboratif se compose d'outils et d'experts**. Seville More Helory intègre ainsi à la workplace des **legaltechs** afin d'améliorer ses services. A ces outils s'ajoute **une communauté d'avocats** « onboardés » par l'utilisateur sur la plateforme, qui, s'il ne trouve pas l'expertise qu'il recherche dans sa communauté, a la possibilité d'étendre sa recherche de services juridiques au-delà de son propre « cluster », c'est à dire d'accéder au grand legalcluster fondé par Seville More Helory et alimenté par l'ensemble des usagers de la plateforme. Ainsi, **le client structure son propre cabinet d'avocat à sa main**. Les profils proposés sont en effet personnalisés et ne sont pas effacés par la marque du cabinet pour lequel ils travaillent. Contrairement aux lawfirms dans lesquelles la landing page du site sont les associés, dans le legalcluster les gens sont payés non pas principalement pour où ils sont et qui ils sont, mais pour ce qu'ils font : c'est aussi cela un modèle collaboratif. Jean-Marie Valentin travaille sur ce legalcluster depuis plusieurs années et, grâce à ce réseau, a la **possibilité d'offrir aux usagers de sa solution une expertise sans équivalent, a priori à moindre coût**.

Ces solutions sont supervisées par l'équipe pluridisciplinaire de Seville More Helory, qui réunit des profils techniques (ingénieurs), de transformation (développeurs), de contrôle de gestion (managers) et des juristes, équipe qui ne cesse de s'accroître. Avis legaltechers, aux juristes 2.0, révolutionnaires ou tout simplement pragmatiques, aux directeurs juridiques, aux jeunes avocats talentueux, voire même aux futurs dresseurs de legalbots ! »