L’IA au cabinet : rendre les collaborateurs plus autonomes, renforcer l’exigence professionnelle

Par Mamadou Ismaila KONATE

Comment intégrer l’intelligence artificielle dans les métiers du conseil et du droit ? Le retour d’expérience de Crowe Fideliance, présenté dans une vidéo de Lefebvre Dalloz, propose une approche concrète : partir des besoins, associer les équipes, organiser leur formation et maintenir la responsabilité du cabinet. Des enseignements qui méritent l’attention des professionnels du droit, notamment en Afrique.

La vidéo à découvrir en ouverture de cet article :
L’IA et l’autonomie des collaborateurs — Le retour d’expérience de Crowe Fideliance — Lefebvre Dalloz, 5 min 09

L’intelligence artificielle entre dans les cabinets par une question très simple : comment mieux travailler ? Comment préparer plus efficacement une recherche, structurer une note, organiser une documentation et permettre à un collaborateur d’avancer avec davantage d’assurance ?

Le témoignage de Crowe Fideliance apporte un éclairage utile. Issu du monde de l’expertise comptable et du conseil, il décrit une transformation dont plusieurs enseignements peuvent nourrir la réflexion des cabinets d’avocats. Le bénéfice présenté tient notamment à une évolution du travail collectif : les collaborateurs peuvent préparer eux-mêmes certaines recherches et aborder des questions qu’ils soumettaient auparavant directement à leur responsable.

Cette autonomie mérite d’être recherchée. Elle doit aussi être construite.

Partir du travail réel

L’acquisition d’un outil ne constitue pas, à elle seule, un projet de transformation. Encore faut-il déterminer les tâches auxquelles il peut utilement contribuer.

Dans un cabinet d’avocats, les premiers usages peuvent être très concrets : établir une chronologie à partir de pièces, préparer un plan de consultation, comparer deux versions d’un contrat, repérer les questions laissées ouvertes dans un dossier ou proposer une première structure de correspondance.

Chaque usage doit répondre à un besoin identifié. Il faut savoir ce que l’on attend du résultat, quels documents peuvent être utilisés et qui procédera à la vérification.

Prenons une consultation. Un collaborateur peut demander à l’outil de dégager les questions soulevées par une situation et de proposer un plan de recherche. Il lui appartient ensuite de reprendre les faits, de consulter les textes pertinents, de lire les décisions invoquées et de construire le raisonnement. Le travail préparatoire gagne en rapidité ; la qualité de la consultation demeure tributaire de cette reprise critique.

Former à vérifier

Le retour d’expérience insiste sur l’accompagnement : expliquer les choix, écouter les besoins et faire les premiers pas avec les équipes.

Cette démarche me paraît essentielle. Une formation utile doit apprendre à formuler une demande précise, mais également à reconnaître une réponse fragile. Un texte fluide peut dissimuler une erreur. Une référence peut sembler convaincante sans correspondre à la proposition qu'elle est censée soutenir.

Dans nos métiers, la vérification doit donc devenir une méthode de travail explicite : retrouver la source, la lire, en contrôler la date, en comprendre la portée et vérifier son application au dossier.

Cette exigence est particulièrement concrète dans l'espace OHADA. Une recherche doit distinguer le droit uniforme des règles nationales pertinentes, identifier la version applicable d'un texte et situer exactement la décision invoquée. Une réponse générale ne suffit pas à résoudre une difficulté propre à un État, à une juridiction ou à une procédure.

Le collaborateur autonome est celui qui sait avancer et expliquer son raisonnement, mais aussi reconnaître le moment où l'arbitrage d'un professionnel plus expérimenté devient nécessaire.

Organiser la confidentialité

La vidéo accorde également une place importante à la protection des données. Ce point appelle une vigilance propre à chaque cabinet et à chaque solution.

Les garanties évoquées dans un témoignage ne permettent pas de présumer celles de tous les outils disponibles. Avant de confier un document à un service, il faut examiner ses conditions d'utilisation, les modalités de conservation des données, les accès autorisés et les possibilités de réutilisation des contenus.

Dans la pratique, le cabinet doit définir des règles compréhensibles : quels outils sont autorisés, quelles informations peuvent y être introduites, dans quelles conditions les pièces doivent être anonymisées et quels usages exigent un accord préalable.

Une règle connue et applicable protège mieux qu'une consigne générale que chacun interprète à sa manière.

Préserver l'apprentissage du métier

L'IA peut faciliter la préparation d'un dossier. Son utilisation doit aussi faire progresser celui qui l'emploie.

Un collaborateur qui remet une note doit pouvoir en exposer les sources, justifier ses choix et répondre aux objections. Le responsable doit continuer à discuter les qualifications, éprouver les arguments et transmettre les réflexes du métier.

Le temps dégagé peut alors être consacré à des tâches décisives : approfondir une difficulté, préparer une audience, mieux comprendre l'activité du client ou examiner les conséquences d'une stratégie.

C'est à cette condition que l'outil contribue à développer une compétence durable.

Commencer modestement, évaluer sérieusement

Pour un cabinet souhaitant engager cette démarche, je proposerais une expérimentation limitée : quelques usages précis, une équipe accompagnée et une procédure de validation clairement définie.

L’évaluation devrait porter sur le temps réellement gagné après vérification, la qualité des travaux, les erreurs rencontrées et la progression des collaborateurs. Le nombre de documents produits ne saurait constituer, à lui seul, un indicateur de réussite.

Le témoignage de Crowe Fideliance rappelle ainsi une idée déterminante : l’intégration de l’IA engage l’organisation du cabinet autant que ses outils.

Notre ambition doit être de former des professionnels capables d’utiliser ces moyens avec discernement, de mieux servir leurs clients et de conserver la maîtrise de leurs analyses. L’autonomie des collaborateurs prend alors tout son sens : elle accroît leur capacité d’action tout en renforçant l’exigence collective.

Mamadou Ismaila KONATE
Avocat aux barreaux du Mali et de Paris
Arbitre international
Ancien Garde des Sceaux, ministre de la Justice de la République du Mali