

EMILE & FERDINAND

Gazette

N°45

Avril 2024



LARCIER
INTERSENTIA

ENABLE KNOWLEDGE

Périodique gratuit

Bureau de dépôt : 3000 Leuven Masspost | P-916169



6 Coach me if you can !

Les avocats et la gestion d'équipe : « Je t'aime moi non plus »

Anne-Laure Losseau

10 Rencontre

Jean-François Henrotte, le nouveau Président de la Conférence Internationale des Barreaux de tradition juridique commune (CIB)

13 3 questions à ...

Nicolas Bernard, Doyen de la Faculté de droit Saint-Louis Bruxelles (UCLouvain)

14 Bon à savoir

« Clôturer un dossier » ? Ne faites plus la faute !
Michèle Lenoble-Pinson

AI-Hub

GenIA-L, la première solution d'intelligence artificielle générative de Larcier-Intersentia basée sur des contenus juridiques fiables

Geoffroy de Lantsheere



GenIA-L

BY LARCIER-INTERSENTIA

16 Team spirit

La Revue de droit international et de droit comparé, une revue centenaire

Henri Culot et Guy Keutgen

19 Save the dates

3

AI HUB
BY LARCIER-INTERSENTIA



BONNE
LECTURE !

“

CHERS LECTEURS,

Larcier-Intersentia lance *GenIA-L*, une technologie innovante d'intelligence artificielle générative conçue spécifiquement pour les professionnels du droit et du chiffre en Europe. Avec *GenIA-L*, les juristes vont bénéficier d'un précieux allié virtuel qui apporte à leurs questions des réponses précises comprenant des arguments juridiques basés sur la jurisprudence et la doctrine issues de différentes bases de données de Larcier-Intersentia, telles que, entre autres, *Strada lex*. Rencontrez avec Geoffroy de Lantsheere, CEO de Larcier-Intersentia, pour en découvrir davantage.

Ce n'est un secret pour personne, les avocats ne sont pas les meilleurs gestionnaires d'équipe/managers/leaders que la terre ait portés. Même si les plus assidus savent, en bons techniciens, ce qu'ils sont censés faire « théoriquement », nombreux sont ceux qui continuent de peiner à créer autour d'eux une équipe harmonieuse et pérenne. Anne-Laure Losseau nous invite à plonger dans sa réflexion sur le sujet. Nous commencerons par examiner une série de « reproches », souvent formulés vis-à-vis des « avocats-patrons » et soumettrons à votre réflexion un certain nombre d'hypothèses de travail. Nous proposerons ensuite des pistes pour envisager ces situations sous un autre angle.

Le 1^{er} décembre 2023, Jean-François Henrotte a été élu à la présidence de la Conférence Internationale des Barreaux de tradition juridique commune (CIB). En tant que partenaire stratégique de la CIB, Larcier-Intersentia lui adresse toutes ses félicitations. Rencontrez avec son nouveau Président.

Nous sommes nombreux à utiliser l'expression « clôturer un dossier ». Mais l'expression est-elle correcte ? Faisons le tour de la question avec notre spécialiste de la langue française, Michèle Lenoble-Pinson.

En 2023, la *Revue de droit international et de droit comparé (RDIC)* publiait son centième volume. L'occasion de rencontrer Henri Culot et Guy Keutgen, deux de ses responsables qui confirment sa vitalité et sa pertinence pour les juristes contemporains.

Découvrez également nos 3 questions à Nicolas Bernard, Doyen de la Faculté de droit Saint-Louis Bruxelles (UCLouvain) ainsi que nos dates de formations et de colloques à ne pas manquer.

Belles découvertes et belles lectures...

*L'équipe rédactionnelle
d'Émile & Ferdinand*

COLOPHON

Rédacteur en chef
Anne-Laure Bastin

Équipe rédactionnelle
Anne-Laure Bastin, Muriel Devillers
et Herman Verleyen

Lay-out
Julie-Cerise Moers (Cerise.be)

Régie publicitaire
LTH Consulting
Laurence Thomsin
Mobile: 0032 471 63 67 01
E-mail : laurencethomsin@gmail.com

© Lefebvre Sarrut Belgium s.a.

Éditeur responsable
Paul-Étienne Pimont
Lefebvre Sarrut Belgium s.a.
Rue Haute 139 - Loft 6
1000 Bruxelles

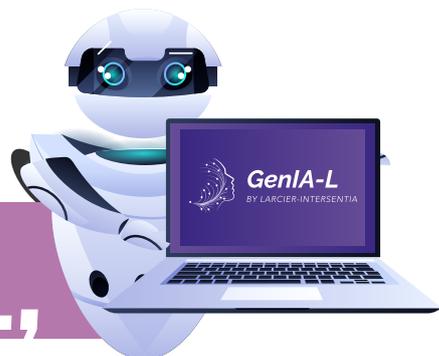
Les envois destinés à la rédaction
sont à adresser par voie électronique à
emileetferdinand@larcier-intersentia.com

CETTE GAZETTE EST LA VÔTRE !

N'hésitez pas à **proposer des articles**, à **formuler des suggestions**, à **réagir aux articles** publiés et, ainsi, à **faire évoluer** *Émile & Ferdinand*.

Adressez-nous vos messages à l'adresse suivante :
emileetferdinand@larcier-intersentia.com

© iStock/gmast3r



GENIA-L,

LA PREMIÈRE SOLUTION D'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE GÉNÉRATIVE DE LARCIER-INTERSENTIA BASÉE SUR DES CONTENUS JURIDIQUES FIABLES

Larcier-Intersentia lance *GenIA-L*, une technologie innovante d'intelligence artificielle générative conçue spécifiquement pour les professionnels du droit et du chiffre en Europe. Avec *GenIA-L*, les juristes vont bénéficier d'un précieux allié virtuel qui apporte à leurs questions des réponses précises comprenant des arguments juridiques basés sur la jurisprudence et la doctrine issues de différentes bases de données de Larcier-Intersentia, telles que, entre autres, *Strada lex*. Rencontrez Geoffroy de Lantsheere, CEO de Larcier-Intersentia, pour en découvrir davantage.



Geoffroy de Lantsheere
CEO Larcier-Intersentia

GenIA-L rompt avec la norme en permettant à l'intelligence artificielle d'accéder à des sources primaires externes essentielles. Cette innovation ouvre une ère passionnante où les subtilités juridiques peuvent être explorées grâce à la technologie de l'IA. Ce lancement est la première étape du déploiement de *GenIA-L* en Belgique. *Strada lex*, *Taxwin*, *Socialwin* et *Mon astuces et conseils* sont les premières bases de données de Larcier-Intersentia où la nouvelle technologie sera disponible. D'autres développements futurs permettront de l'appliquer à d'autres produits de Larcier-Intersentia.

Larcier-Intersentia a fait ses preuves en matière d'initiatives utilisant l'IA, telles que l'anonymisation et la catégorisation automatique, et est un pionnier de l'IA juridique en Europe. La technologie *GenIA-L* a été développée par le fournisseur d'informations juridiques et fiscales Lefebvre Sarrut Group, la société mère

...



GenIA-L permet aux praticiens du droit de rationaliser les processus de recherche, leur faisant ainsi gagner du temps et élargissant le champ des informations disponibles. Cette nouvelle technologie nous positionne comme innovateur européen en matière d'IA». *Geoffroy de Lantsheere*



de Larcier-Intersentia. Cette technologie a déjà été commercialisée avec succès en Espagne, suscitant une énorme demande sur le marché.

Une avancée qui permet de gagner du temps

Au-delà des avancées techniques, *GenIA-L* permet aux praticiens du droit de rationaliser les processus de recherche, de les rendre plus rapides et plus efficaces et d'élargir le champ des informations disponibles. C'est un allié précieux pour les professionnels qui recherchent l'efficacité et l'innovation dans les domaines juridiques.

Notre technologie *GenIA-L* marque une avancée cruciale dans le domaine de l'IA juridique, offrant un accès, une qualité et une autonomie inégalés aux praticiens du droit. En tant que pionnier ayant fait ses preuves dans ce domaine, nous voulons ouvrir la voie à un avenir où l'IA et l'expertise juridique convergent harmonieusement, promettant innovation et efficacité dans la recherche et la pratique juridique.

La qualité et la sécurité avant tout

Établissant une nouvelle norme, *GenIA-L* met l'accent sur la qualité et la sécurité en procédant à des vérifications humaines rigoureuses. Contrairement à ses homologues, comme ChatGPT, la technologie s'appuie sur des sources vérifiées et sélectionnées par des experts juridiques, ce qui permet aux utilisateurs de confirmer l'information de manière indépendante.



© iStock/Anderson Piza

Ainsi, Larcier-Intersentia garantit une citation correcte des sources dans *GenIA-L*.

Il faut la considérer comme une bibliothèque spécialisée qui ne contient que des publications validées par nos experts juridiques internes. C'est une grande différence avec un outil comme ChatGPT qui consulte l'ensemble de l'internet, et donc aussi des sources qui ne sont pas validées. Nous voulons que nos clients puissent utiliser notre technologie en toute confiance. La fiabilité de la collaboration entre l'homme et l'IA est la priorité pour nous dans la poursuite du développement de *GenIA-L*. Une technologie fiable permet aux juristes de se concentrer sur le conseil aux clients.

L'intelligence artificielle chez Larcier-Intersentia

Chez Larcier-Intersentia, nous sommes convaincus que l'intelligence artificielle

vous offrira en tant que juriste l'opportunité de développer vos compétences professionnelles et de repousser vos limites. En nous permettant d'accomplir des tâches plus efficacement et en ouvrant de nouvelles perspectives dans nos domaines respectifs, l'IA jouera un rôle clé dans notre réussite. Nous nous engageons à accompagner nos clients dans l'intégration sécurisée et efficace de l'IA dans leur vie professionnelle. Notre engagement repose sur trois piliers : intégrité, sécurité et fiabilité.

« Imaginez un outil qui vous permet à la fois de travailler plus vite et de prendre de meilleures décisions. *GenIA-L* est le meilleur moyen de booster votre efficacité et votre précision dans votre travail juridique et vos conseils. »

Rejoignez l'AI-Hub Larcier-Intersentia où le monde fascinant de l'intelligence artificielle prend vie !

Que vous soyez un passionné de technologie, un professionnel innovant ou simplement curieux de l'avenir de l'IA, vous êtes au bon endroit. De nos propres développements de pointe aux nouvelles les plus passionnantes du marché professionnel, nous avons tout prévu.



Vous n'êtes pas encore abonné à notre lettre d'information ?
Rejoignez notre communauté pour rester informé des dernières tendances en matière d'IA, des perspectives de l'industrie et du contenu pertinent sur l'importance de l'IA au sein de votre profession.

AI HUB
BY LARCIER-INTERSENTIA



Abonnez-vous
gratuitement



ai-hub-fr.larcier-intersentia.com

Découvrez-y *GenIA-L*, notre première solution d'intelligence artificielle générative basée sur des contenus juridiques fiables



GenIA-L
BY LARCIER-INTERSENTIA

“ COACH ME
if you can! ”

LES AVOCATS ET LA GESTION D'ÉQUIPE :

« *Je t'aime moi non plus* »



Anne-Laure Losseau

Coach professionnelle et de carrière pour avocats et juristes
www.aligncoaching.be

Ce n'est un secret pour personne, les avocats ne sont pas les meilleurs gestionnaires d'équipe/managers/leaders que la terre ait portés. Même si les plus assidus savent, en bons techniciens, ce qu'ils sont censés faire « théoriquement », nombreux sont ceux qui continuent de peiner à créer autour d'eux une équipe harmonieuse et pérenne. Anne-Laure Losseau nous invite à plonger dans sa réflexion sur le sujet.

« La critique est aisée et l'art est difficile »

LES REPROCHES

1. Mon patron a un problème de distance : il est trop familier ou au contraire inaccessible et par moments il explose de colère/de tristesse de façon incontrôlée

Dans les lignes qui suivent, nous commencerons par examiner une série de « reproches », souvent formulés vis-à-vis des « avocats-patrons » et soumettrons à votre réflexion un certain nombre d'hypothèses de travail.

Nous proposerons ensuite des pistes pour envisager ces situations sous un autre angle.

À noter que par le terme « patron », nous viserons indistinctement les patrons et patronnes et il en sera de même pour le terme « collaborateur », qui désignera aussi les collaboratrices.

C'est une situation très fréquente au barreau. Les équipes fonctionnelles (même dans les plus grandes structures) sont réduites, les relations souvent étroites.

En termes de management d'équipe, il n'y a dans les cabinets guère de « modèles » ou de lignes directrices : on n'évoque pas vraiment ces sujets et chaque patron invente/improvise une façon de se comporter comme tel avec ses collaborateurs.

Dès lors qu'il s'agit d'un non-dit, beaucoup d'avocats n'osent pas vraiment se positionner en « chef » et, soit ils s'isolent et se retranchent derrière leurs dossiers, soit au contraire ils se

veulent très proches de leurs équipes, en gommant si possible le rapport hiérarchique, sur le mode du patron/copain.

Et puis arrive un jour de « trop plein » : de stress, d'émotions refoulées, de pression et où la moindre erreur d'un collaborateur « fait déborder le vase ». C'est alors l'explosion émotionnelle qui surprend tout le monde, avec des dégâts plus ou moins durables sur le moral des troupes.

2. Mon patron me fait des remarques ou demandes sèchement, sur un ton que je trouve cassant

Le paradoxe de la collaboration entre avocats, en particulier dans le cadre du stage, est que le patron doit apprendre son propre métier à son collaborateur - métier que ce dernier ne maîtrise encore pas du tout - tandis que ledit collaborateur est déjà censé lui fournir une aide utile (puisqu'il y a rémunération).

Tout cela se fait, « dans le feu de l'action », dans de vrais dossiers, avec de vrais clients et des enjeux souvent importants pour eux, en sachant que le service est très « intuitu personae » et que l'avocat est souvent fort impliqué dans ses dossiers. Il y met ses tripes (et sa réputation) et son approche personnelle est le fruit d'années de labeur et de perfectionnement. Et il n'est pas rare que les dossiers eux-mêmes brassent des émotions fortes.

Il est dès lors particulièrement ardu d'y intégrer le collaborateur, logiquement un peu pataud au début.

Souvent le patron est partagé entre le besoin de se faire aider de la façon la plus utile sur le moment et le souci de donner des tâches assez gratifiantes et formatrices au collaborateur.

Et le défi est devenu de plus en plus vertigineux avec l'accélération folle du rythme de travail : là où l'on avait autrefois le temps de la réponse postale, nos interlocuteurs attendent aujourd'hui une réaction presque instantanée par e-mail ou autre messagerie. On se sent de moins en moins à même de s'arrêter pour prendre le temps de la correction, et encore moins de l'explication de la correction, pourtant tellement riche d'enseignements.

S'ajoute enfin le souvenir des patrons d'avoir le plus souvent eux-mêmes été formés « à la dure », sans beaucoup de ménagement, et la conviction – par loyauté pour leur propre patron et cohérence avec eux-mêmes – d'en avoir retiré beaucoup. Ces croyances, parfois saupoudrées d'un peu d'amertume à l'évocation de ces années si rudes qu'ils ont endurées, interviennent parfois, consciemment ou non, pour légitimer ou justifier des réactions trop vives ou des mots un peu rustres.

3. J'ai l'impression que mon patron me maintient systématiquement éloigné/e des clients. Je ne les rencontre jamais et mon nom n'apparaît pas dans les communications.

Certains patrons ont la désagréable impression de former un futur concurrent et ce n'est du reste potentiellement pas qu'une impression.

On imagine sans peine une palette de sentiments mêlés : la joie et la fierté de transmettre son art, dans un noble esprit de « compagnonnage », et dans le même temps la crainte d'être un jour dépassé par son collaborateur, voire « trahi » si les clients décidaient un jour de le choisir comme conseil à notre place.

4. Mon patron semble ne pas supporter que des collaborateurs expriment des émotions devant lui

Face aux émotions des clients, les avocats peuvent se barricader derrière l'arsenal technico-juridique et prendre le problème à bras-le-corps pour le « régler ».

Mais, « dans la vraie vie », ils peuvent se retrouver hautement démunis face à des émotions qu'ils ignorent comment appréhender : qu'est-il attendu d'eux ?

Il est aussi intéressant de savoir que, contrairement à ce que leur métier pourrait laisser croire, beaucoup d'avocats sont de nature timide, introvertie, réservée, voire même hypersensible.

Pas étonnant dès lors qu'ils se ferment comme une huître, ou prennent carrément la fuite, lorsqu'un collaborateur verse une larme ou qu'un conflit éclate dans l'équipe.





LES PISTES

Pour tout le monde

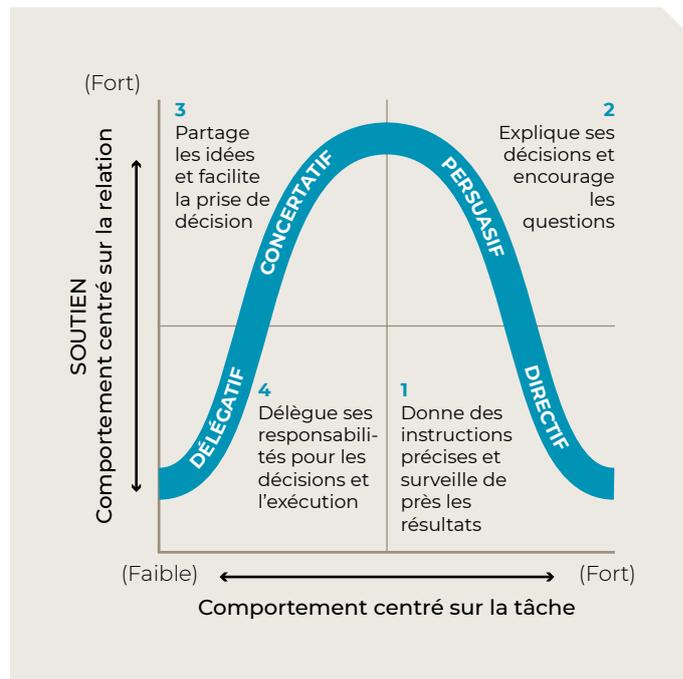
Commençons par re-poser les fondamentaux. Il existe pléthore de modèles de leadership et de tendances managériales qui se sont succédés, allant des approches « par les traits de personnalité », aux conceptions plus récentes du leadership « transformationnel et visionnaire », ou encore le modèle du « servant leader », en passant par les visions plus « contingentes » et adaptatives¹.

Un modèle dit « classique » continue à être diffusé très largement, sans doute en raison de sa simplicité - il est sans doute un peu simpliste aussi, à l'aune de nos repères actuels - et de son caractère très concret/opérationnel : celui dit du « Leadership situationnel » de Hersey et Blanchard (1969)².

Il postule que, selon le degré de maturité et d'autonomie du collaborateur, le manager ajustera son approche, son « style », en passant successivement :

- d'une posture directive, voire un peu militaire/autoritaire, où l'on donne des instructions très précises avec un haut niveau d'encadrement et de contrôle (« command and control »),
- à un mode consultatif/persuasif (le manager explique ses positions, on échange les points de vue, le manager décide),
- puis collaboratif/concertatif (on se concerte, on décide ensemble),
- pour arriver au degré le plus haut de responsabilisation du collaborateur, dans lequel on lui délègue entièrement les missions, en se tenant à sa disposition en cas de besoin (style déléгатif).

Selon le degré de maturité de son équipe et de ses membres, on optera pour le mode/style le plus adéquat, en sachant que l'évolution des collaborateurs n'est pas toujours linéaire, et que



des situations précises appelleront en elles-mêmes une certaine posture managériale. Par exemple, une situation de crise demandera bien souvent de se rabattre sur un style de leadership directif pour augmenter la réactivité et la force de frappe collective.

Pour les patrons

1. On le voit, un bon leader/manager ne cherche pas avant tout à être perçu comme « sympa » ou « cool », mais à adopter la juste posture d'encadrement au bon moment.

Deuxième élément, les études récentes en matière de bonnes pratiques managériales ont mis en avant le rôle prépondérant, pour la génération actuelle des collaborateurs, de la reconnaissance au travail. On pourrait y consacrer un article entier mais relevons que le premier levier en la matière est celui de la « justice organisationnelle » : procédurale, distributive et interactionnelle. Les bonnes relations avec le manager (soutien du manager, qualité de la relation d'échange) sont le deuxième facteur le plus important³.

Le mot d'ordre pourrait être dès lors d'être juste et conséquent sans craindre d'assumer son autorité.

La nouvelle génération de collaborateurs dit parfois manquer de cadre : en tant que patron, n'hésitez pas à, comme le ferait un parent, le poser – et le re-poser – clairement.

¹ Voir par exemple le très bon aperçu livré par Plane, J.-M., Théories du leadership. Modèles classiques et contemporains, Dunod, 2015, 168 p.

² Hersey, P. & Blanchard, K. H. (1969), « Life cycle theory of leadership », Training and Development Journal, 23 (5): pp. 26-34.

³ Antoine, M., De Ridder, M., Jacquemin, C. & Stinglhamber, F. (2017) Reconnaissance au travail, rapport de recherche, Chaire LaboRH, UCLouvain, vol. 6 (2), 101 p.



2. Le métier d'avocat est probablement un des plus éprouvants qui soient, compte tenu des responsabilités, enjeux, contraintes et exigences qu'il implique à de très nombreux niveaux.

Il est essentiel de le reconnaître et de pouvoir prendre conscience du stress qu'il nous cause, afin d'être en mesure de le canaliser sans exploser de rage sur les collaborateurs parce qu'on est à bout.

Et veillons aussi à conserver intacte la sincère bienveillance que nous avons pour nos jeunes recrues au début de la collaboration. Si on se met intimement à mépriser quelqu'un, il le perçoit, même confusément, quel que soit le discours plus ou moins policé qu'on lui sert par ailleurs.

Ne critiquons pas notre collaborateur derrière son dos, il finira toujours par le savoir.

N'oublions pas non plus que notre feedback, lorsqu'il est critique, ne peut porter que sur le travail lui-même ou un comportement précis, mais jamais sur la personne de votre collaborateur. À titre d'exemple, il ne nous appartient pas de juger si quelqu'un « a l'étoffe d'un avocat » ou pas !

Et pour finir, notons que la meilleure façon de favoriser la motivation de nos collaborateurs est de leur « donner envie » de faire notre propre métier ! Bref, arrêtons de râler (de temps en temps).

3. Bien qu'il soit ardu de se projeter dans l'avenir (a fortiori dans une petite structure), clarifier pour soi-même le plus tôt possible le « plan de carrière » que l'on souhaite proposer aux collaborateurs va nous permettre d'agir avec cohérence et ancrage. Savoir par exemple si on envisage une collaboration « à durée déterminée », où le collaborateur est invité à prendre son envol après quelques années, ou si au contraire une association est envisageable, voire souhaitée, à terme, permettra de faire passer les bons messages à ses équipes et au bon moment.

Pour les collaborateurs

1. En tant que collaborateur-avocat, et en particulier pour les stagiaires, il est important de garder à l'esprit que l'on commence à « travailler » dans un contexte très particulier, à savoir chez un professionnel qui nous apprend son métier tout en étant déjà censé recevoir une aide utile de notre part (dès lors qu'il nous paie).

En un sens, on pourrait même presque considérer que ces années s'inscrivent dans le prolongement de notre formation en droit, en étant toutefois déjà rémunéré.

2. La réputation du patron est directement engagée par notre travail : par considération pour lui, efforçons-nous de le faire de la manière la plus consciencieuse possible, c'est-à-dire à chaque fois comme si c'était un produit final (qui partirait tel quel).

3. Rappelons-nous que ce métier, celui que nous avons choisi d'apprendre, est rude pour tout le monde, y compris pour notre patron.

4. Parler de notre expérience, si possible avec d'autres collaborateurs (idéalement d'autres équipes/cabinets) permet, outre le soutien moral réciproque, de se donner une « caisse de résonance » pour nos difficultés, inquiétudes, questionnements et de mettre les choses en perspective : est-ce que ce que je vis est « normal » (dans la norme) ou préoccupant⁴ ?

5. En revanche, évitons de nous comparer aux amis (ingénieurs, économistes...) qui travaillent dans des contextes extrêmement différents du nôtre et qui ont la chance – ou le malheur ? – d'avoir un chef dont c'est le seul métier : un chef à 100 % de son temps ! ■

⁴ En cas de comportement manifestement inapproprié au sein de l'équipe, il ne faut bien entendu pas hésiter à en parler : au patron lui-même et/ou aux instances compétentes de l'Ordre.

JEAN-FRANÇOIS HENROTTE,

LE NOUVEAU PRÉSIDENT DE LA CONFÉRENCE INTERNATIONALE DES BARREAUX DE TRADITION JURIDIQUE COMMUNE (CIB)

Le 1^{er} décembre 2023, Jean-François Henrotte a été élu à la présidence de la Conférence Internationale des Barreaux de tradition juridique commune (CIB). En tant que partenaire stratégique de la CIB, Larcier-Intersentia lui adresse toutes ses félicitations. Rencontre avec son nouveau Président.



Jean-François Henrotte

Avocat au barreau de Liège - Huy et inscrit auprès du barreau de Bruxelles
Président de la CIB
Secrétaire général de l'UIA

La Conférence Internationale des Barreaux (CIB) vise à soutenir les barreaux et ses membres dans leurs actions en vue de développer l'État de Droit dans chacun de leurs pays. Elle entend aussi mettre en œuvre le caractère universel des droits fondamentaux et en particulier, les droits de la Défense. Concrètement, comment cela se traduit-il ?

« Une des choses que l'on découvre quand on rencontre des confrères d'autres barreaux est que la profession d'avocat est bien plus dangereuse dans certains pays qu'en Belgique, même si dans notre pays être avocat n'est pas non plus de tout repos.

Il est, en effet, des pays où l'on emprisonne des avocats qui défendent des

justiciables poursuivis du délit d'homosexualité ou des opposants politiques, par exemple. Je me souviens, à titre exemplatif, d'un confrère opposant au régime qui a été emprisonné la veille de l'ouverture du congrès de N'Djamena au Tchad pour être sûr qu'il ne nous parle pas. Quand nous avons appris cela, le discours démocrate du président Idriss Déby a pris une tout autre couleur, bien que nous ne fussions pas déjà dupes. À la fin de son discours d'ouverture du congrès, quelques membres du Conseil d'administration se rendirent à la prison et rencontrèrent le juge en charge du dossier. Ils obtinrent quelque temps après sa libération. C'est cela la défense de la Défense.

C'est aussi prendre des résolutions et en assurer le suivi. Je vous invite à cet égard à consulter les résolutions qui ont été



prises lors du congrès de Liège, disponibles sur <https://www.cib-avocats.org/textes-et-resolutions/resolutions-des-congres/>. Vous y lirez d'ailleurs la 10^e résolution en faveur du respect du secret professionnel attaqué par certaines autorités, qui a été proposée par des barreaux belges, démontrant ainsi que la mission d'avocat est difficile partout, en ce compris en Belgique.

Si les avocats sont défendus, ils défendront l'État de droit qui est loin d'être encore acquis partout et reste fragile là où il l'est. Le cercle est donc vertueux.

Vous êtes par ailleurs l'un des directeurs de la Revue du droit des technologies de l'information publiée trimestriellement chez Larcier-Intersentia. Les aspects liés aux nouvelles technologies sont essentiels pour vous. Au sein de la CIB, comment envisagez-vous les questions que soulèvent les nouvelles technologies, dont l'Intelligence Artificielle ?

“ Je défends, depuis de nombreuses années, l'idée que les avocats utilisent l'IA dans leur pratique, pour que l'avocat soit « augmenté », afin qu'il ne soit pas remplacé. J'ai plaidé et je plaide toujours pour que nos ordres communitaires proposent aux avocats belges un outil dédié et mutualisé, mais des outils comme ChatGPT ou Gemini sont désormais accessibles à tout un chacun et peuvent rendre des services précieux. De votre côté, vous travaillez d'ailleurs sur un outil appelé *GenIA-L*¹.



Notre premier webinar de l'année a été consacré à l'IA. Je vous invite à suivre notre actualité sur les réseaux sociaux et à vous inscrire à nos webinaires gratuits.

Pour le surplus, la CIB aidera tous les barreaux qui le souhaitent à utiliser les technologies de l'information pour leur gestion : des projets concrets en ce sens vont être initiés cette année et nous les aiderons à former leurs membres à leur utilisation.

À quels défis doit faire face la CIB ?

“ Vous l'aurez compris, la défense de la Défense est un défi important, mais la CIB a une autre grande mission : l'information et la formation juridique. Larcier-Intersentia joue un rôle significatif, entre autres, dans l'information juridique. Proposer une formation juridique gratuitement ou à un coût très raisonnable et de qualité est un défi sérieux alors que nous disposons de très peu de moyens. C'est Laurent Poulet-Odent qui est en charge de notre comité scientifique et qui le relève, avec l'aide de confrères bénévoles.

Nous proposons une série de webinaires gratuits tout au long de l'année et des colloques aux quatre coins de la planète. Nous irons ainsi cette année à Pristina, Yaoundé, Dakar, Paris ou à Abidjan et peut-être encore ailleurs. Les financer reste une grande difficulté pour nous, mais le parrainage entre autres de la maison Larcier-Intersentia nous y aide.

Le discours à l'occasion de votre élection portait, entre autres, sur le rôle des avocats individuels et des cabinets dans la CIB.

“ Effectivement, comme son nom l'indique, notre organisation réunit avant tout les barreaux. Toutefois, ses congrès ont toujours été ouverts aux membres desdits barreaux. C'est ce qui explique que nous ayons réuni plus de 1.000 confrères au congrès de Liège de décembre dernier et pas seulement les dirigeants des barreaux membres.

Ces consœurs et confrères prenaient part à la vie de la CIB, proposaient et, de plus en plus, approuvaient implicitement les résolutions en les applaudissant durant l'Assemblée générale.

• • •

¹ Découvrez *GenIA-L*, la technologie d'Intelligence Artificielle générative de Larcier-Intersentia, en page 3 de ce numéro et sur l'AI-Hub Larcier-intersentia (<https://ai-hub-fr.larcier-intersentia.com/>).



Le Conseil d'administration et l'Assemblée générale ont voulu reconnaître formellement leur rôle en soulignant la possibilité pour les avocats individuels d'adhérer à la CIB et, quand ils sont membres, de voter les résolutions.

Si vous en avez la curiosité, vous pouvez visiter notre site (<https://www.cib-avocats.org/adhesion-a-la-cib/>) et adhérer à la CIB ou y faire adhérer votre cabinet et 5 de ses membres. Vous pourrez alors défendre l'État de droit et la Défense, vous former et réseauter, car oui la CIB vous permet aussi de créer ou d'étendre votre réseau professionnel avec des confrères et des consœurs francophones tout autour du monde.

Je l'ai dit, nous comptons beaucoup sur Larcier-Intersentia et le Groupe européen Lefebvre Sarrut dont fait partie Larcier-Intersentia, au niveau de l'information juridique. D'abord, parce qu'ils éditent la collection de la CIB et diffusent donc les actes du congrès et de nos colloques. Ensuite, parce qu'ils nous aident à réaliser la Lettre (newsletter) de la CIB, à laquelle vous pouvez d'ailleurs vous abonner gratuitement.

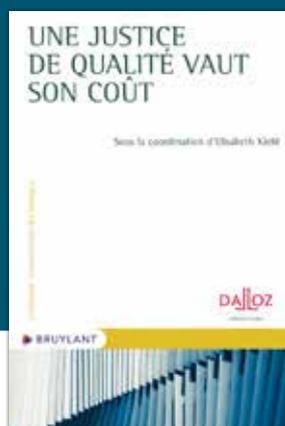
Enfin, et cela rejoint le début de notre entretien, parce qu'ils nous soutiennent dans l'attribution du Prix Stasi² qui récompense un avocat ou une organisation d'avocats qui s'est particulièrement illustré durant l'année dans la défense des droits fondamentaux.

Rendez-vous sur le site de la CIB :
<https://www.cib-avocats.org/>



À découvrir :

La Collection de la *Conférence internationale des barreaux*



Titre récemment paru : *Une justice de qualité vaut son coût*

Sous la coordination d'Elisabeth Kiehl

[Plus d'infos sur larcier-intersentia.com](https://www.larcier-intersentia.com)

² Mario Stasi est un ancien bâtonnier de Paris à l'initiative de laquelle la CIB a été fondée le 29 novembre 1985, entre autres par les bâtonniers de Liège et Bruxelles. Aujourd'hui décédé, le CA de la CIB veut lui rendre hommage en lui dédiant ce prix de l'État de droit.



3 QUESTIONS À NICOLAS BERNARD, DOYEN DE LA FACULTÉ DE DROIT SAINT-LOUIS BRUXELLES (UCLouvain)

1) En quoi consistent votre rôle et votre mission en tant que doyen ?

“ Il faut savoir que le doyen n’a aucun pouvoir hiérarchique sur les membres de sa faculté... et c’est très bien ainsi ! C’est un *primus inter pares*, dont la mission consiste d’abord à coordonner les initiatives de ses pairs, à les défendre et à représenter l’institution à l’extérieur. Cela étant, le doyen représente aussi une force de proposition : il peut impulser des projets et concevoir la stratégie de la faculté. Mais, en tout état de cause, il doit non pas imposer mais convaincre (ses collègues, les services administratifs, le vice-rectorat, etc.) ; il soumet ses projets au conseil de faculté, cette large enceinte représentative (composé de professeurs, d’assistants et d’étudiants notamment) qui incarne l’instance décisionnelle principale. Et, en amont, il n’agit pas seul, puisqu’il est entouré d’une équipe décanale (vice-doyens et conseillers) et de l’administration facultaire.

2) Comment sont envisagées et intégrées les nouvelles technologies et l’intelligence artificielle dans le cursus actuel des étudiants ?

“ De deux manières : disséminée et centralisée. Disséminée, d’abord, parce que l’intelligence artificielle s’est invitée en quelque sorte dans plusieurs de nos enseignements, dont les professeurs ont décidé de consacrer quelques heures de leur cours à cette importante question ; mieux, en utilisant l’outil avec les étudiants, ceux-ci en montrent les potentialités mais aussi les limites, ce qui amorce une pédagogie du maniement de l’IA. Centralisée, ensuite, parce que la faculté vient de créer un cours à option (Data, Law and Innovation) qui sera notamment dédié à ce sujet. Et, pour ce qui concerne les aspects plus répressifs ou réglementaires, nous avons adopté récemment un document officiel détaillant les usages autorisés et prohibés de l’intelligence artificielle, sanctions éventuelles à la clef.

3) Quel(s) conseil(s) donneriez-vous aux étudiants qui débutent leurs études de droit ?

“ D’abord, de ne pas avoir d’idées trop arrêtées sur le métier qu’ils comptent exercer plus tard ; qu’ils restent au contraire ouverts à l’imprévu et aux éventuelles bifurcations. Qu’ils vivent leurs études non pas comme un tunnel professionnalisant mais comme un moment privilégié de leur existence au cours duquel ils bénéficieront d’une multitude d’enseignements variés, qui leur forgeront un esprit plus qu’un corps de connaissances. Ensuite, qu’ils voient le droit non pas comme une imposition un peu arbitraire de règles techniques et arides, portant en elles-mêmes leur propre justification, mais comme une œuvre profondément humaine, produit d’une histoire et qui n’a d’autre ambition que de régler des problèmes pratiques et ancrés dans le réel ; cette manière d’appréhender le droit permet à la fois d’injecter du sens dans l’apprentissage des lois et de faire preuve d’humilité vis-à-vis de la discipline (instrument plus que finalité, destiné ultimement à faire advenir une société que l’on espère plus juste).

« CLÔTURER UN DOSSIER » ? NE FAITES PLUS LA FAUTE !

Nous sommes nombreux à utiliser l'expression « clôturer un dossier ». Mais l'expression est-elle correcte ? Faisons le tour de la question avec notre spécialiste de la langue française, Michèle Lenoble-Pinson.



© iStock/Abscent84



**Michèle
Lenoble-Pinson**

Vice-présidente du Conseil international de la langue française (Paris)

Professeur émérite de l'Université Saint-Louis (Bruxelles)

Professeur à l'UDA à Louvain-la-Neuve

De fait, l'énoncé « je clôture un dossier » contient un emploi regrettable du verbe « clôturer ». Pourquoi ? Que convient-il d'écrire en français correct ?

1. Le verbe **clôturer**, dérivé de *clôture*, signifie « enclore, entourer d'une clôture ». En français correct, il ne s'emploie qu'au sens propre. *Clôturer un jardin, un champ*. Dans la neuvième édition, en voie d'achèvement, du *Dictionnaire de l'Académie française*, une note en caractères gras précise : « **Ce verbe n'a pas d'emploi figuré.** Dans le sens de *terminer*, on ne doit pas employer *clôturer* mais **clore** ou des périphrases telles que **mettre fin à, mettre un terme à.** » *Clore un débat, une séance, un congrès* (www.dictionnaire-academie.fr).

« Aux journées de juin, Villemain, [...], avait ouvert et clos la séance » (E. et J. de Goncourt).

2. Le verbe **clore**, dérivé du latin *claudere*, « fermer », signifie, au sens figuré, « arrêter, terminer ». *Clore un débat, une négocia-*

tion. Clore un inventaire, un compte. Clore un marché, un procès-verbal, un rôle. Clore un dossier, une enquête.

Spécialement. « Marquer la fin de, déclarer terminé. » *Clore la session parlementaire, les débats de la Chambre. Clore la séance, la déclarer levée.*

« Mais qui peut espérer de clore jamais un dictionnaire de langue française ? » (É. Littré.)

3. Conjugaison

Nous regrettons la tendance à utiliser des verbes en *-er* pour remplacer ceux que l'on ne sait plus conjuguer : *clôturer* à la place de *clore*, *solutionner* au lieu de *résoudre*, *émotionner* pour *émouvoir*, *promotionner* pour *promouvoir*, etc.

Toutefois, *clore* est un verbe défectif. Des formes inusitées manquent. L'avocat à l'origine de ce bref exposé reconnaît se sentir mal à l'aise dans la conjugaison du verbe au pluriel. « *Nous closions, vous closez le dossier* sonnent bizarrement », nous écrit-il. À juste titre.

D'une part, les formes de l'imparfait de l'indicatif et du subjonctif, les formes du passé simple et quelques autres, inusitées, sont manquantes.

D'autre part, **clore** ne s'emploie qu'à l'**infinif** et dans les formes suivantes.



© iStock/kast080

Michèle Lenoble-Pinson anime aussi régulièrement des formations Larcier consacrées à la langue française et au droit. Restez informé en consultant régulièrement notre offre de formations et de colloques sur www.larcier-intersentia.com (Onglet « Formations »).

Indicatif présent : **je clos, tu clos, il clôt, ils closent**. Au XIX^e siècle, le lexicographe Émile Littré demandait pourquoi on ne dirait pas *nous closions, vous closez ; je closais ; je closis*. « Ces formes n'ont rien de rude ni d'étrange, et il serait bon que l'usage ne les abandonnât pas », ajoutait-il. Pourtant, quelques écrivains mis à part, les usagers les ont abandonnées.

Indicatif futur : **je clorai, tu cloras, il clora, nous clorons, vous clorez, ils cloront**.

Conditionnel présent : *je clorais, tu clorais, il clorait, nous clorions, vous cloriez, ils cloraient*.

Impératif : *clos*.

Subjonctif présent : *que je close, que tu closes, qu'il close, que nous closions, que vous closiez, qu'ils closent*.

Participe présent (rare) : *closant*.

Participe passé : clos, close. Il se trouve dans les formes des temps du passé.

Passé composé : *j'ai clos, tu as clos, il a clos, nous avons clos, vous avez clos, ils ont clos*.

Plus-que-parfait : *j'avais clos... nous avions clos, vous aviez clos, ils avaient clos*.

Subjonctif passé : *que j'aie clos... que nous ayons clos... qu'ils aient clos*.

Subjonctif plus-que-parfait : *que j'eusse clos... qu'il eût clos... que vous eussiez clos...*

Dans les formes du futur antérieur : *j'aurai clos... nous aurons clos... ils auront clos*.

Et dans les formes surcomposées : *j'ai eu clos...*

Ainsi clorons-nous la note lexicale et grammaticale.

DIRE ET ÉCRIRE
LE DROIT EN
FRANÇAIS CORRECT

Au plaisir des gens de robe
3^e édition

Michèle Lenoble-Pinson
Avec la collaboration de Paul Martens
Préface de Christophe Soulard



POUR ALLER PLUS LOIN :

Dire et écrire le droit en français correct

Au plaisir des gens de robe

Michèle Lenoble-Pinson
Avec la collaboration de Paul Martens
Préface de Christophe Soulard

3^e édition 2024 – Bruylant – 980 p.

Découvrez plus d'infos :



ou sur
larcier-intersentia.com



LA REVUE DE DROIT INTERNATIONAL ET DE DROIT COMPARÉ, UNE REVUE CENTENAIRE



Henri Culot

Professeur à l'UCLouvain
Avocat au barreau de Bruxelles
Rédacteur en chef de la *Revue de droit international et de droit comparé (RDIC)*

En 2023, la *Revue de droit international et de droit comparé (RDIC)* publiait son centième volume. C'est l'occasion de rencontrer deux de ses responsables qui confirment sa vitalité et sa pertinence pour les juristes contemporains.

La *Revue de droit international et de droit comparé (RDIC)* est née en 1908. Quelles ont été les dates clés de la *Revue* et les membres de comités qui ont marqué sa genèse et son histoire ?

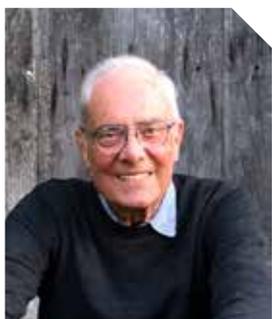
les simplifiant de plus en plus, c'est l'œuvre du législateur ; montrer quel en est l'esprit commun, en dégager l'idée dominante, c'est l'œuvre du jurisconsulte et c'est en cela que consiste la science du droit comparé ».

GG **Guy Keutgen** : Dès son entame en 1908, la *Revue de droit international et de droit comparé* a bénéficié du patronage et du concours des plus hautes autorités de la magistrature, de l'université et du barreau. C'est dire que sa création répondait à une attente et à un besoin de mieux connaître les législations d'autres pays, les objectifs qu'elles poursuivent et le cadre dans lequel elles opèrent. Cette nécessité était ressentie en raison de la multiplication des échanges internationaux et des difficultés que l'application des lois étrangères pouvait poser. Elle a pu être rencontrée grâce à un réseau très dense de collaborateurs belges et étrangers, des centaines depuis 1908.

Ce qui est frappant est la vision très large, presque mondiale, des fondateurs de la *Revue* quant à son champ d'étude. Celui-ci n'était pas cantonné à nos pays voisins ni même aux pays européens mais englobait aussi les pays d'Amérique du Nord (USA, Canada et particulièrement le Québec), d'Amérique centrale (Mexique, ...) et d'Amérique latine (Brésil, Argentine, Chili, ...) ainsi que des pays comme le Japon. Aujourd'hui encore cette approche très large est celle des dirigeants actuels de la *Revue*, ce qui explique par exemple la place réservée aux droits des pays africains.

La *Revue de droit international et de droit comparé* est publiée depuis 1908, avec toutefois deux interruptions autour des deux guerres mondiales. C'est ce qui explique que le 100^e volume ait été publié en 2023.

Il s'agissait en outre de contribuer à une forme d'uniformisation du droit : « *Rapprocher les codes des diverses nations en*



Guy Keutgen

Professeur émérite de l'UCLouvain
Directeur de la *Revue de droit international et de droit comparé (RDIC)*



La Revue de droit international et de droit comparé est née en 1908

Comment fonctionne la rédaction de la revue ?

Guy Keutgen : Une revue, comme toute entreprise, n'est jamais le fait d'une seule personne mais le fruit du travail d'une équipe. À côté de collaborations ponctuelles, une revue doit disposer d'une équipe permanente qui en assume la gestion et le développement au jour le jour. À la tête de cette équipe se trouve un comité de rédaction et un rédacteur en chef qui en est l'inspirateur et l'animateur. Sans remonter aux débuts de la Revue, je citerais les noms de Jean Renauld, Roger Dalcq, Jean Limpens et Ernest Krings, dont les titres et qualités sont encore bien connus. Plus récemment il y a encore eu Yves De Cordt. Ils ont tous contribué à ce que la Revue est devenue. Aujourd'hui, nous avons la chance de bénéficier du concours du professeur Henri Culot qui assume la tâche de rédacteur en chef avec une rare compétence et efficacité, ce qui augure bien de l'avenir de la Revue.

Henri Culot : Dans la ligne de sa tradition, la Revue est dirigée par

un comité de rédaction interuniversitaire, dont font aussi partie plusieurs hauts magistrats. Un comité de lecture sélectionne les articles qui seront publiés dans chaque numéro. Le rédacteur en chef et le secrétariat de la rédaction se chargent des relations avec les auteurs et avec l'éditeur.

Nous veillons aussi à publier régulièrement des recensions d'ouvrages qui peuvent présenter un intérêt pour le droit comparé. Il faut donc sélectionner les ouvrages à recenser et trouver un spécialiste qui pourra les lire et les présenter.

Quels sont les défis auxquels la Revue doit et devra faire face ?

Guy Keutgen : Pour une centenaire, la Revue se porte bien, mais nous devons rester attentifs à plusieurs enjeux. Comme nous publions exclusivement en français et que le droit étranger fait partie de nos centres d'intérêt, nous recevons énormément de propositions d'articles d'auteurs établis en Afrique

francophone. Cela témoigne de la grande vitalité de la recherche dans ces pays, ce qui nous réjouit, mais nous devons veiller à maintenir un équilibre entre les ordres juridiques qui sont étudiés dans les articles que nous publions. Nous essayons donc aussi d'obtenir des contributions à propos des pays asiatiques ou américains, notamment.

Il nous est parfois difficile de maintenir le contact avec nos collaborateurs étrangers et d'étendre notre réseau d'auteurs francophones. Ceci étant, les moyens de communication dont nous bénéficions aujourd'hui facilitent énormément l'accès à l'information et, sur ce plan, le rôle de la Revue n'est évidemment plus le même qu'en 1908.

En quoi le numéro 2023/3-4 de la RDIC est-il un numéro spécial ?

Henri Culot : En 2008, nous avons déjà publié un numéro spécial pour fêter le 100^e anniversaire de la

fondation de la Revue. Trois sujets étaient abordés : le droit comparé dans l'enseignement, le droit comparé et l'harmonisation du droit et le droit comparé dans la jurisprudence.

En décembre 2023, nous avons publié un autre numéro spécial intitulé « Colonialisme et comparatisme – Pratiquer et penser le droit comparé à l'ère postcoloniale ». J'ai coordonné ce numéro avec mon collègue Wim Decock, qui enseigne notamment le droit comparé à l'UCLouvain. Il a été présenté lors d'une conférence organisée le 13 décembre 2023 dans les locaux de la Fondation universitaire à Bruxelles.

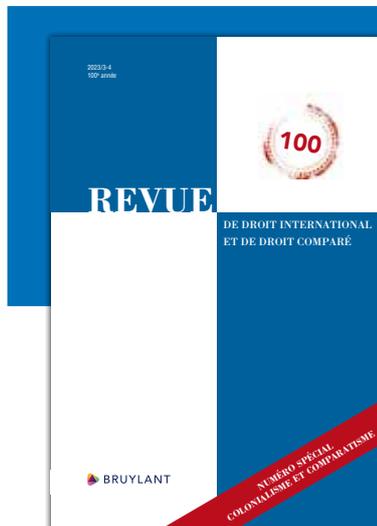
Historiquement, les liens entre le colonialisme et le droit comparé sont étroits. Dans ce numéro spécial, nous avons souhaité explorer ce qui subsiste de ces liens, ou comment les anciennes colonies, désormais indépendantes, ont à la fois écarté certaines règles imposées par le colonisateur tout en conservant un grand nombre d'autres. On retrouve ainsi souvent, dans les anciennes colonies, un rapport complexe et hybride vis-à-vis du droit de l'ancien État colonisateur, qui influence le droit actuel, positivement et négativement, y compris par la jurisprudence et la doctrine.



Conférence du 13 décembre 2023 organisée par Larcier-Intersentia

Ce thème est introduit par la traduction française d'un article de Lena Salaymeh et Ralf Michaels, qui proposent une « décolonisation » des langues et méthodologies-mêmes du droit comparé, pour éviter que cette discipline consiste à évaluer les sys-

tèmes juridiques à l'aune des conceptions acceptées dans les pays « occidentaux ». Ce sujet permet d'associer à ce numéro festif de nombreux auteurs africains, même si le numéro inclut aussi quelques contributions d'auteurs asiatiques.



REVUE DE DROIT INTERNATIONAL ET DE DROIT COMPARÉ - 2023/3-4

Ce numéro contient notamment un éditorial intitulé : "Colonialisme et comparatisme – Pratiquer et penser le droit comparé à l'ère postcoloniale", par Henri Culot et Wim Decock.

Plus d'infos sur larcier-intersentia.com





© iStock/baona

WEBINAIRE – BALADE DANS LES VOIES SINUEUSES DES DROITS D'ENREGISTREMENT

En ligne | **Mardi 4 juin 2024** | **André Culot**

COLLOQUE – LA RÉGULARISATION URBANISTIQUE : ÉVOLUTIONS, ASPECTS PRATIQUES ET INCIDENCES SUR LES CONTRATS

Jeudi 6 juin 2024 | Louvain-la-Neuve
Lauriane Olivier, Joël van Ypersele

WEBINAIRE – RÉFORME DE LA RESPONSABILITÉ EXTRA-CONTRACTUELLE : FOCUS SUR TROIS GRANDES NOUVEAUTÉS DU LIVRE 6

En ligne | **Mardi 11 juin 2024**
Marine Boreque, Céline Hélas, Raphaëlle Deutsch

FORMATION – INITIATION À LA COMMUNICATION NON-VIOLENTE
Jour 2

Mardi 11 juin 2024 | Mont-Saint-Guibert
Patrick Kileste, Jean-Yves Lagasse de Loch

COLLOQUE - INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET SERVICES FINANCIERS

Colloque anniversaire de la Revue internationale des services financiers
Jeudi 13 juin 2024 | Paris

FORMATION – SURVIVAL KIT DES JURISTES POUR COMPRENDRE LES ÉLÉMENTS DES ÉTATS FINANCIERS D'UNE SOCIÉTÉ

Jeudi 13 juin 2024 | Namur ou Grâce-Hollogne
Olivier Fondeur

WEBINAIRE – BALADE DANS LES VOIES SINUEUSES DES DROITS DE SUCCESSION

En ligne | **Jeudi 27 juin 2024** | **André Culot**

WEBINAIRE – LA DÉDUCTION DES SURCÔÛTS D'EMPRUNT

En ligne | **Lundi 2 septembre 2024**
Geoffroy Galéa, Cassandre Guéry

WEBINAIRE – RÉDIGER DES AVIS JURIDIQUES CRÉATEURS DE VALEUR

En ligne | **Jeudi 19 septembre 2024**
Antoine Henry de Frahan

WEBINAIRE – GESTION DU RISQUE POUR LES JURISTES

En ligne | **Lundi 7 octobre 2024**
Antoine Henry de Frahan

INFOS PRATIQUES ET INSCRIPTIONS SUR LARCIER-INTERSENTIA.COM

> **RENDEZ-VOUS SUR**
WWW.LARCIER-INTERSENTIA.COM

pour découvrir le catalogue complet de nos ouvrages, nos formations, nos solutions digitales et tous nos contenus gratuits.



FOLLOW US ON



VOUS NE RECEVEZ PAS ENCORE
ÉMILE & FERDINAND ?

Abonnez-vous gratuitement sur www.larcier-intersentia.com >
Articles et contenus gratuits >
Nos magazines gratuits >
Émile & Ferdinand



JE M'INQUIÈTE DE L'ARRIVÉE DE L'IA EST PROMETTEUSE POUR MA PROFESSION

Il existe deux manières de voir le futur...

L'Intelligence Artificielle est prometteuse avec Larcier-Intersentia.

Dans le cadre de nos avancées en matière d'IA, nous veillons à garantir une utilisation responsable de cette technologie. Nous vérifions et validons les sources et les résultats, assurant ainsi votre confiance absolue dans les conclusions obtenues. Notre engagement repose sur les piliers de l'intégrité, de la sécurité et de la fiabilité. Avec Larcier-Intersentia, soyez assuré que les solutions d'Intelligence Artificielle que nous proposons sont le fruit de recherches rigoureuses et sont conçues pour optimiser votre parcours professionnel.

Rejoignez notre AI-Hub et restez informé des développements de l'IA pour votre profession.

Abonnez-vous sur ai-hub.larcier-intersentia.com

