

INTÉGRATION DU RED DANS LE LITIGE CIVIL

Quels sont les défis auxquels nous faisons face ?

Le programme de médiation judiciaire de la Saskatchewan a été présenté en 1994. Au cours des onze dernières années, nous avons vu des changements importants dans la façon dont les avocats, les juges et le personnel juridique perçoivent le programme. Au fur et à mesure que les avocats se familiarisent avec leur rôle en médiation et obtiennent des résultats satisfaisants, leur attitude envers le programme se transforme également. Je crois qu'une véritable mutation a eu lieu dans la manière dont les membres de la communauté juridique exercent leur profession. Les normes, les comportements et les attentes se modifient, ce qui, en retour, a un effet considérable sur la façon que les clients abordent le programme et, en bout de ligne, sur les résultats qui s'ensuivent. La culture **change**.

Le fait que les programmes de médiation juridique sont encore perçus par bien des gens comme « l'alternative » au système judiciaire ou comme une sorte de « déviation » ou de « détour » au lieu d'une partie **intégrée** du tout me préoccupe. Le système judiciaire existe pour fournir des mécanismes de règlement de litige aux membres de notre société aux prises avec des conflits. Il doit être accessible et rapide, en plus d'offrir aux parties le moyen de participer directement à la solution des problèmes. Le litige est un processus de règlement de conflit; toutefois, il doit être vu comme un dernier recours et non le point de départ.

Faisons-nous du progrès ? Certainement. La Saskatchewan peut être fière du leadership qu'elle a démontré et continue de démontrer dans ce domaine. Le système judiciaire change et évolue, et les personnes qui oeuvrent en son sein continueront de changer et de s'adapter. Certains jours, les changements proviendront de ceux et celles qui travaillent dans le système. À d'autres moments, ils viendront de pressions extérieures. Quelle que soit la raison, si nous restons sensibles aux besoins du public **et** aux personnes qui oeuvrent dans le système, nous réussissons.

Depuis l'achèvement du rapport du Groupe de travail de l'Association du Barreau canadien sur la réforme de la justice civile, plusieurs initiatives ont été introduites dans le processus de litige civil. Quand nous étudions ces initiatives afin de déterminer ce que nous pouvons apprendre, nous devons savoir et comprendre comment le changement touche les personnes, comment celles-ci réagissent, comment elles s'adaptent, et comment cela agit sur les organisations et les systèmes plus grands. Quand un changement est apporté à un système, nous devons connaître la complexité du système plus grand encore et anticiper la réaction des gens.

Le changement n'est pas un événement. C'est un processus, une transition. Lorsque nous travaillons dans un système très complexe avec un nombre élevé de variables, cela crée des défis. L'introduction d'une loi peut être décrite comme un événement. Le

changement des normes, des comportements et des attentes de ceux et celles qui travaillent dans le système a été, et continue d'être, une évolution. Mon expérience tant dans l'introduction d'un processus de médiation juridique que dans le travail auprès d'organisations aux prises avec le changement montre que nous nous concentrons souvent sur les effets du problème plutôt que sur les causes à l'origine. Dans le système judiciaire, le point central peut vite devenir comment faire dévier le mieux possible les litiges. Si un trop grand nombre de causes vont devant les tribunaux ou si elles sont trop longues à régler, notre réaction première est de simplement en retirer quelques-unes du système. Nous ne réparons pas la rue – nous envoyons les gens faire un détour. Les solutions rapides permettent un peu de respirer, mais elles règlent rarement le problème.

Si nous suivons cette voie, nous serons facilement pris dans l'analyse à court terme de la rapidité avec laquelle nous réglons les litiges : comment amener rapidement une cause en instruction, quels sont les frais pour les participants et participantes, et quel est le coût de fonctionnement du système. Nous avons tendance à échanger avec ceux et celles qui oeuvrent dans le système et à chercher des façons de faire le même travail encore plus vite. Nous discutons les principes, les sujets et les droits légaux, ainsi que les procédures juridiques. Et les questions portent, évidemment, sur la façon de passer rapidement d'une étape à l'autre. Déclarations, défenses, déclarations de production de documents – Devrait-on aller en médiation avant ou après les découvertes ? Le processus nous ralentira-t-il durant la période préparatoire au procès ? – et nous nous retrouvons pris dans le système.

Les débats dans lesquels nous nous engageons portent surtout sur les sujets suivants : Pouvons-nous forcer les gens à participer à un processus de médiation ? Quel est le meilleur temps ? Qui paiera les frais ? Qui devrait effectuer la médiation : un juge, un avocat ? Bien que ces questions soient pertinentes, il ne faut pas perdre de vue ce que nous cherchons à accomplir. S'agit-il d'ajustements mineurs au système, réalisés par quelques modifications procédurales, ou essayons-nous de changer fondamentalement la manière dont le système judiciaire répond aux besoins du public. Si nous focalisons sur *la meilleure façon d'aider les gens à résoudre leurs propres conflits avec dignité et respect*, nous voyons les choses différemment. La question se pose : Pourquoi le système judiciaire existe-t-il et qui sert-il ? Le système a d'abord été conçu comme un mécanisme de règlement de conflit pour les membres de notre société, un système équitable, fiable et accessible au public.

Afin d'assurer l'impartialité, nous avons créé des règlements et quelques procédures. Avec le temps, ils se sont transformés en un dédale complexe que seules les personnes qui y travaillent savent emprunter : les juges, avocats, greffiers, officiers d'état civil locaux. Les frais associés à l'accès au système judiciaire pour régler un conflit ont augmenté à un point tel qu'il est inaccessible pour plusieurs. Les litigants qui se représentent eux-mêmes – ces braves qui tentent de naviguer dans le système sans un guide – sont perçus comme une nuisance et un danger pour les autres sur la route. Le fait que de plus en plus de gens se représentent eux-mêmes est un indice que le système se détériore et doit être réparé. En cours de route, nous avons pris un mauvais

tournant. Les développements dans le domaine de la réforme de la justice civile sont le résultat de nos efforts pour retourner sur la bonne voie et aligner notre système afin qu'il réponde aux besoins des membres du public.

Le système subit sans cesse des changements mineurs; le public réagit toujours et nous dit comment il les perçoit. Il y a danger, car nous devenons parfois si habitués au fonctionnement du système que nous ne voyons pas les premiers signes des usagers montrant que des ajustements sont nécessaires. La résistance que nous avons reçue au début du programme de médiation ne provenait pas des plaignants et des défendeurs; ils désiraient s'engager activement dans le règlement de leurs conflits. La difficulté consistait à aider la communauté judiciaire à modifier sa perception du processus de litige et sa manière de préparer un dossier. Le public était beaucoup plus avancé dans sa pensée et ses attentes que les personnes oeuvrant dans le système. Nous étions pris dans le processus de litige et dans les règlements et procédures que nous avons créés. Nous étions bien intentionnés, mais nous avons oublié que le système dans lequel nous travaillions avait d'abord été conçu pour répondre aux besoins des usagers. Il devait aider les parties à régler leurs conflits.

Les réformes qui sont apportées actuellement nécessitent un changement important dans la façon de penser. Nous partons d'un processus adversatif basé sur les droits où, dans les coulisses, les parties observent leur conseiller judiciaire traduire leur conflit en un problème juridique à débattre, et nous arrivons à une approche basée sur l'intérêt, où les parties définissent leur conflit en fonction de leurs intérêts et participent activement à la recherche d'une solution pendant que leur conseiller juridique les guide à partir des coulisses. C'est un changement fondamental du rôle des juristes et du niveau de participation de leurs clients.

Si nous nous concentrons sur la création d'un forum où les parties peuvent travailler ensemble et participer activement au règlement des litiges, le vrai défi consistera à modifier la façon de penser de ceux et celles qui oeuvrent dans le système, ce qui suppose une mutation dans l'exercice du droit et notre façon d'administrer les tribunaux. C'est assurément une tâche beaucoup plus intimidante que légiférer sur la nécessité de participer au processus de médiation.

La réalisation de ce changement exige plus que la législation d'une conversation polie. Elle nécessite des ajustements à notre système judiciaire afin de permettre aux causes de se mouvoir librement entre les différents processus de règlement de conflit. Elles peuvent passer de la médiation à la gestion de litige, ou entrer directement à la gestion de litige et aller ensuite en médiation à une date ultérieure plus convenable. On doit alors reconnaître que la conférence relative aux litiges (un processus de médiation mené par un juge) peut être extrêmement efficace dans certains cas et représenter l'étape initiale appropriée lorsqu'il s'agit de petites créances. Dans d'autres cas, l'appareil judiciaire doit pouvoir diriger les parties vers des programmes de médiation judiciaire où l'on dispose de plus de temps pour aider les parties à régler les conflits.

Pour réaliser une intégration véritable, nous devons envisager une plus grande souplesse dans le mouvement des causes au sein du système. Nous devons aussi considérer de quelle façon nous pouvons fournir une formation et des occasions d'apprentissage basées sur les aptitudes à ceux et celles qui travaillent dans le système et, enfin, comment s'assurer qu'il y ait des installations appropriées pour mener les médiations, les conférences relatives aux litiges, les procédures préparatoires aux procès et tout autre processus collaboratif. Nous devons donc changer de manière fondamentale notre façon d'accomplir notre travail.