

## Créer une culture de RED<sup>1</sup>

Il y a dix ans, le rapport du Groupe de travail de l'ABC sur les systèmes de justice civile recommandait la création d'un système de justice à options multiples qui incorporerait des options de RED dans le processus judiciaire.<sup>2</sup> Pourtant, en dépit de tous les efforts<sup>3</sup>, malgré des années de formation et d'éducation<sup>4</sup>, malgré la reconnaissance de l'importance des recommandations du groupe de travail de l'ABC, nous constatons toujours des résistances et de la confusion au sein de la communauté juridique quand vient le temps d'envisager des règlements extrajudiciaires. D'où la question : pourquoi tous ces efforts n'ont-ils pas abouti à la création d'une culture de RED à l'intérieur de la profession juridique ?

Tous les ans, je rencontre 24 étudiants en deuxième et troisième années de droit.<sup>5</sup> Trois heures par semaine, durant 13 semaines environ nous débattons, discutons et analysons les différents types de RED disponibles à la profession juridique. À la fin de ces 13 semaines, il arrive invariablement un moment où je me rends compte que les étudiants ont tout compris ! Ils ont compris que tous les dossiers ne doivent pas nécessairement aboutir au tribunal. Ils savent comment choisir un mécanisme qui convient au conflit et rend service au client, et ils savent quand et pourquoi choisir ce mécanisme. Les étudiants terminent le cours avec un coffre à outils rempli de mécanismes non traditionnels et avec une approche différente au règlement des conflits juridiques de leurs clients.

Puis il se passe quelque chose. Les étudiants se retrouvent en stage. Ils voient l'occasion d'utiliser la médiation ou quelque autre mécanisme extrajudiciaire et le proposent à l'avocat principal chargé de la cause. Celui-ci jette à l'étudiant un regard flétri, lui dit que ses idées conviennent sans doute à la faculté de droit mais qu'à ce cabinet les avocats ont étudié le droit pour plaider en cour, et non pour confier les conflits à des médiateurs. Ou peut-être dit-il à l'étudiant que la médiation ne convient qu'à certains types de causes, les affaires familiales par exemple, ou pire, que la médiation équivaut à abandonner la cause. L'estime de soi chancelante se dégonfle davantage, et à l'occasion suivante, l'étudiant hésitera et ne mentionnera pas l'option de médiation, de droit collaboratif ou toute solution hors tribunal. L'étudiant commence à développer une approche similaire à celle de l'avocat principal parce que cette approche est celle qui sera récompensée par une embauche à la fin du stage.

---

<sup>1</sup> Règlement extrajudiciaire des différends

<sup>2</sup> Recommandations 1 – 3, Rapport du Groupe de travail sur les systèmes de justice, 1995, disponible à l'Association du Barreau canadien, 865 av. Carling, Bureau 500, Ottawa (Ontario) K1S 5S8

<sup>3</sup> Par exemple, plusieurs régions ont mis en œuvre des programmes de médiation judiciaire, de règlement judiciaire des différends, d'évaluation préliminaire par un tiers et d'autres programmes visant à intégrer les RED au système de justice.

<sup>4</sup> Plusieurs facultés de droit offrent des cours d'introduction aux RED, en plaidoyer de médiation, en négociation, etc. Des organisations professionnelles et des organisations d'éducation juridique offrent des cours de médiation dans le cadre de certificats en règlement des conflits, ainsi que des cours en procédure d'arbitrage.

<sup>5</sup> L'auteur enseigne les cours *Appropriate Dispute Resolution* et *Mediation Advocacy* à la faculté de droit de l'Université de l'Alberta.

L'étudiant devenu jeune avocat emprunte les avenues traditionnelles et s'engage dans un sens unique.

Pourquoi les avocats résistent-ils tant aux règlements extrajudiciaires des conflits ? On me dit parfois que les avocats sont trop occupés par leurs dossiers pour apprendre du neuf. Pour apprendre des nouvelles méthodes, il faut du temps, et le temps coûte cher. Si un avocat règle un dossier trop rapidement, ne se privera-t-il pas de revenus ? Dans un marché juridique hautement concurrentiel, ne veut-il pas un bureau rempli de mandats ? Pourquoi choisirait-il un processus dans lequel il ne se sent ni à l'aise ni confiant, un processus dans lequel il risque de perdre le contrôle et d'avoir l'air un peu fou ? Non, il est bien plus facile de suivre la même vieille routine.

Maintes et maintes fois j'ai entendu des explications similaires. La profession juridique reconnaît du bout des lèvres les avantages des méthodes extrajudiciaires de règlement des conflits mais quand ça compte, la première réaction c'est de foncer au combat. La profession juridique a besoin d'aide pour en arriver à reconnaître l'importance des RED pour leur pratique et pour leurs clients. À reconnaître aussi que des clients satisfaits signifient plus de recommandations, et un chiffre d'affaires accru; à reconnaître enfin que de vrais avocats utilisent réellement ces mécanismes extrajudiciaires.

En tant que membres du système de justice, nous devons nous demander ce que nous pouvons faire pour créer au sein de la profession juridique la culture de RED nécessaire au développement d'un système de justice à options multiples. Voici donc quelques idées que les juristes pourraient mettre en pratique pour aider à créer une culture de RED au sein de la profession juridique.

#### Association du Barreau canadien

- Inclure des mécanismes extrajudiciaires de règlement des conflits dans les activités de la Journée du droit
- Encourager les sections de RED à partager leur expertise et leur savoir avec d'autres sections, afin d'instruire les avocats sur les moyens d'utiliser les RED dans leur champ de pratique
- Inclure les RED comme thème régulier des conférences ainsi que des cours et séminaires de formation juridique permanente

#### Clients (utilisateurs du système)

- Être un consommateur avisé – se renseigner sur les mécanismes alternatifs de règlement des conflits, de manière à pouvoir les proposer à son avocat
- Ne pas attendre que son avocat propose des RED, les demander !

#### Administrateurs judiciaires et greffiers

- Offrir aux parties non représentées (sans avocat, ou se représentant soi-même) de la documentation sur les RED

- Appuyer les procédures de règlement des différends rattachées aux tribunaux

#### Gouvernement

- Financer le recours aux RED dans le cadre de l'aide juridique
- Rendre les mécanismes alternatifs disponibles au moyen de programmes rattachés aux tribunaux
- Assurer le financement de l'infrastructure nécessaire au soutien des programmes de RED
- Mettre en place une politique d'utilisation des RED au sein des ministères clients des gouvernements, notamment au sein de chaque ministère de la Justice

#### Magistrature

- Reconnaître que les RED multiplient les portes d'entrée à la justice; ils n'ont rien à voir avec la « protection de chasses gardées »
- Reconnaître qu'il n'existe pas de « taille universelle » et que les programmes extrajudiciaires font partie d'une approche à « portes multiples » d'accès à la justice
- Demander aux parties si des mécanismes extrajudiciaires ont été mis à l'essai avant d'assigner une cause à procès
- Assigner des dépens pour le recours aux mécanismes extrajudiciaires comme on le ferait pour les autres recours judiciaires
- Enseigner à la magistrature l'usage correct des mécanismes alternatifs pour optimiser l'efficacité de l'évaluation préliminaire par un tiers et de mécanismes judiciaires de règlement des conflits, et aussi pour mieux comprendre les différents types de RED disponibles
- Appuyer les mécanismes extrajudiciaires – Les avocats suivront l'exemple !

#### Facultés de droit

- C'est ici que tout commence ! Incorporer les mécanismes extrajudiciaires à tous les cours, pour que les étudiants apprennent différents moyens d'utiliser les RED
- Faire comprendre aux étudiants que les avocats règlent des conflits; ils ne s'intéressent pas seulement à des procès
- Offrir une variété de cours apparentés aux RED, tels que le plaidoyer en médiation, la négociation, les méthodes de règlement extrajudiciaire des conflits, etc.
- S'assurer que les cours avec un contenu RED sont des cours notés et non des cours réussite / échec; les étudiants jugent les cours réussite / échec moins importants que les cours notés
- Envisager d'inclure le plaidoyer de médiation parmi les cours obligatoires, autant que le plaidoyer de litige
- S'assurer que les étudiants terminent leurs études avec une compréhension et une expérience en mécanismes extrajudiciaires qui leur permettra d'y avoir recours et de les utiliser à bon escient
- Encourager la recherche en règlement des différends aux études supérieures

## Barreaux

- Inclure les mécanismes extrajudiciaires dans la couverture régulière d'assurance responsabilité des avocats
- Reconnaître les RED comme une spécialisation de pratique
- Inclure une section sur le plaidoyer de médiation au cours d'admission au barreau, pour que les nouveaux avocats comprennent bien le rôle unique qu'ils peuvent jouer dans la procédure de médiation
- Appuyer le financement de mécanismes extrajudiciaires tels que la médiation et l'arbitrage par l'aide juridique

## Avocats et cabinets juridiques

- Transformer le Service des litiges en Service de règlement des conflits
- Comprendre qu'un recours aux mécanismes extrajudiciaires n'entraîne pas une baisse de revenus, mais produit plutôt des clients heureux et un meilleur bouche-à-oreilles sur votre habileté à obtenir de bons résultats. Le nombre de clients augmentera.
- Apprendre à défendre les intérêts de vos clients dans un processus de règlement des problèmes tel que la médiation
- Se familiariser avec les mécanismes extrajudiciaires pour ne pas craindre de s'en servir au moment opportun
- Inclure des clauses de médiation / arbitrage dans les ententes en cours – et s'en servir quand un problème surgit
- Embrasser le changement et de nouveaux moyens de résoudre des problèmes, même s'il faut pour cela apprendre de nouvelles façons d'exercer le droit
- Apprendre les qualités d'un bon arbitre / médiateur pour être en mesure d'offrir les meilleures avenues de solution au client

## Organisations éducatives juridiques

- Offrir aux avocats des formations qui permettent de défendre efficacement les intérêts de leurs clients dans une variété de mécanismes extrajudiciaires, et non seulement en arbitrage ou en médiation
- S'assurer que le rôle des RED est considéré dans tous les séminaires offerts

## Médiateurs et arbitres

- Être professionnels
- Se rappeler que la plupart des avocats, et particulièrement les avocats principaux, n'ont pas été formés en mécanismes extrajudiciaires et hésitent à reconnaître qu'ils ne comprennent pas le processus – surtout en présence de leur client !
- Aider les avocats à comprendre leur rôle unique dans le processus, leur expliquer comment ils peuvent travailler avec les médiateurs à l'avantage du client

- Prendre toutes les occasions possibles d'instruire les avocats sur les différents mécanismes disponibles

#### Organisations professionnelles pour spécialistes des RED

- Favoriser l'évolution vers une profession réglementée qui surveille les normes et la formation des spécialistes en RED

J'espère que ces idées susciteront une réflexion et inciteront les individus et groupes à cette conférence à discuter des actions à prendre pour assurer le développement d'une culture de RED.