

Où est passé l'intérêt du justiciable?

Françoise GUÉNETTE*

J'aimerais remercier l'Institut canadien d'administration de la justice et en particulier, l'honorable juge Anne-Marie Trahan pour cette invitation à venir vous parler d'un sujet très important, l'administration de la justice dans les litiges commerciaux.

Au cours de la préparation de cette conférence, madame la juge Trahan m'a demandé de me faire l'avocat du diable et de vous faire part de mes réflexions en tant que consommatrice de services juridiques. Que font les consommateurs de façon générale? Ils critiquent, expriment leur insatisfaction et, contrairement aux membres de notre profession, ils basent leurs opinions sur des faits et sur leurs émotions et non sur de théories juridiques. Je vais tenter de jouer mon rôle de consommatrice du mieux que je peux et je vous demande d'être indulgents.

Comme vous l'avez sans doute déjà deviné, je vais vous faire part, bien humblement d'ailleurs, de mes réflexions accumulées au cours de ma carrière professionnelle. Je vais aussi vous parler d'une expérience personnelle récente qui m'a permis d'acquérir une perspective nouvelle de l'administration de la justice.

Avant de partager avec vous quelques exemples spécifiques de mon expérience professionnelle et personnelle, j'aimerais par ailleurs vous dire à quel point je comprends qu'il est difficile de créer et développer un système judiciaire parfait. L'un de mes anciens professeurs à McGill a dit un jour que le système de justice canadien, ou européen ou nord-américain, pour les fins de la cause, est vraiment « le meilleur parmi les pires ». Nous devrions toujours garder ceci à l'esprit lorsque nous tentons d'améliorer notre système.

La vie nous donne des leçons, dont l'une est qu'il y a toujours deux côtés à une médaille : il est extrêmement rare que les faits soient totalement blancs ou totalement noirs. Le plus souvent, chaque partie croit sincèrement en sa propre version et la vérité se situe souvent à mi-chemin. Dans un pays démocratique comme le Canada, nous visons la justice en elle-même, soit l'opportunité pour les parties de se faire entendre et de présenter leurs témoins et leurs experts indépendants. Même si les processus et les règles de preuve sont louables en soi, des justiciables créatifs et leurs avocats peuvent utiliser ces mêmes processus et règles pour retarder et même pour déformer la vérité.

Nous critiquons souvent le système judiciaire; par ailleurs les justiciables sont souvent ceux à blâmer. Cela ne devrait pas vous surprendre si je vous disais que certaines compagnies ont pour politique corporative de n'accepter aucune réclamation ou d'en instituer constamment même si elles sont elles-mêmes en faute. À titre de Chef des affaires

* Vice-présidente et chef des affaires juridiques, Bell Canada, Toronto, Ontario (en collaboration avec Robert Allen, avocat de litiges, Bell Canada)

juridiques, je me suis toujours fait un devoir de résoudre les conflits de la meilleure manière possible. Mon intention n'est pas de régler tous les dossiers à tout prix, mais plutôt d'analyser les faits à la lumière du droit et d'arriver à un règlement raisonnable au meilleur coût possible pour ma compagnie. Veuillez noter que cette approche de règlement n'est pas appliquée dans tous les cas. À titre d'exemple, je suis intransigeante dans les cas de réclamations mal fondées, dans les cas de fraude ou dans les cas où l'autre partie essaie de nous faire chanter.

Cette approche a fait ses preuves très rapidement. Elle prévient les règlements ou les jugements tardifs accompagnés d'intérêts élevés et de frais, sans mentionner la perte de productivité des employés affectés à des causes sans fin. Les cas fondés et les cas les plus simples sont réglés rapidement et efficacement.

Il y a bien sûr les cas extrêmes et compliqués où il est préférable d'aller au litige. À titre d'exemple, devrait-on utiliser certaines tactiques de délais afin de permettre à notre client de maintenir sa situation financière, d'accumuler des provisions et d'en arriver à un règlement plus efficace à la fin. Ces situations sont tout de même rares.

Aujourd'hui, mon discours vise à mettre l'emphasis sur les avocats, les juges et les règles avec lesquelles ils jouent leur rôle. Je vais commencer par vous parler d'une histoire personnelle concernant mon côtoiement avec le système judiciaire. Comme toute bonne expérience personnelle, celle-ci m'a éclairée sur le système judiciaire, beaucoup plus qu'un simple problème routinier dans le cadre de mes fonctions.

En 1990, j'ai acheté un immeuble pour fins d'investissement. Le vendeur a fourni les représentations et garanties habituelles. J'ai embauché un inspecteur/évaluateur qui m'a confirmé, par écrit, que l'immeuble était en « condition A-1 ». Le rapport se terminait comme suit : « De notre avis, il s'agit d'un excellent placement. »

Moins de six semaines après la prise de possession, je réalise que la plomberie est complètement détériorée. J'ai le plaisir de rencontrer l'inspecteur de la ville qui me fournit une longue liste des réparations à effectuer. Dans son enthousiasme, il découvre aussi des problèmes électriques. Les coûts montent à mesure que la liste s'allonge. Je découvre plus tard, par l'une des locataires, qu'il y a eu une inondation au sous-sol environ trois mois avant la date de clôture. Bref, c'est un désastre. Dans mon esprit, le cas est tellement clair que je suis certaine qu'il va se régler en deux temps trois mouvements. Mais non! L'ancien propriétaire nie vigoureusement sa responsabilité et la compagnie d'assurances qui représente l'assureur se défend encore plus agressivement.

Pour commencer, je paie un bureau d'avocats 3 000\$ pour simplement venir semer la confusion : on me demande de choisir entre deux types de recours (les fausses représentations ou les vices cachés). Moi, ça m'est complètement égal parce que la consommatrice frustrée que je suis veut seulement récupérer ses coûts : des coûts qui continuent de monter. Je me retrouve à parler à mes avocats comme suit : « Écoutez, je suis une pauvre citoyenne qui veut obtenir réparation d'un ancien propriétaire menteur et voleur et d'un évaluateur incompetent. C'est tout ce que je veux. »

La fin de l'histoire est que cette poursuite s'est réglée après bien des tergiversations, six ans plus tard. En plus de mes coûts de réparation, j'ai dépensé plus de

15 000\$ en frais. Plusieurs de mes témoins étaient « disparus dans la brume » — après tout, qui est intéressé à venir témoigner en cour?! Entre-temps, j'ai dû évincer mon principal témoin, mes autres locataires menaçant de quitter si elle restait.

Durant ces six années, je me suis battue contre une compagnie d'assurances, un voleur et un incompetent et, pis encore, contre un grand bureau d'avocats de Montréal qui représentait l'assureur. J'ai découvert plus tard que ce bureau recommandait à son client de ne pas régler, ce qui a occasionné la multiplication des procédures et la longue durée du cas. De plus, un ami m'avait dit que le juge assigné à mon cas était « soupe au lait » et qu'on ne savait jamais à quoi s'attendre avec lui. J'ai réglé hors cour et j'ai à peine récupéré mes frais. À ce moment-là, je venais juste de changer d'emploi et je ne pouvais pas me payer le luxe d'un procès de sept à dix jours (sans paie en plus). Comme le procès approchait, j'ai accepté l'offre qui m'a été faite le matin même de l'audition.

En tant qu'avocate, je comprends la procédure. Je comprends même la rationalité des règles de procédure et de preuve. Mais maintenant, je comprends aussi la frustration du citoyen ordinaire, individu ou compagnie, face à l'administration de la justice, face aux délais inacceptables et aux processus très lourds et finalement face aux abus de ceux qui songent à leurs propres intérêts au détriment de la justice.

Les délais sont le principal problème avec les avocats. Ils obtiennent toujours des délais additionnels avec une bonne excuse ou ce qui paraît être une bonne excuse, autant en Ontario qu'au Québec. Les avocats devraient être forcés de revoir les faits, d'évaluer la loi et de compléter les interrogatoires dans un délai raisonnable et de régler les dossiers aussi rapidement que possible. Même si on trouve au Québec et en Ontario diverses mesures qui peuvent aider à résoudre ce problème comme la « règle 15 » ou les méthodes alternatives de règlement des conflits, les avocats attendent toujours : ils attendent la veille du procès pour évaluer sérieusement le dossier afin de pouvoir discuter intelligemment avec l'avocat de l'autre partie.

Je me demande aussi si ces délais ne résultent pas du fait que les avocats acceptent trop de dossiers. Je pourrais vous donner des douzaines d'exemples où les avocats acceptent des dossiers dont ils n'ont pas le temps de s'occuper. Mon but en tant que Chef des affaires juridiques a été de créer un système selon lequel les avocats responsables de nos dossiers doivent nous donner une évaluation préliminaire dans les 60 jours de la réception des dossiers et une opinion fondée dans les six mois suivants. Par la suite, des rapports périodiques doivent nous démontrer comment le dossier progresse à l'intérieur du système judiciaire. Je constate souvent des délais occasionnés par le fait que le bureau d'avocats change à plusieurs reprises l'avocat responsable de notre dossier. Ces délais causent également un préjudice sérieux aux corporations qui doivent inscrire ces passifs contingents à leurs livres, rapporter ces cas à leurs comités de vérification et parfois divulguer publiquement ces litiges.

Finalement, certains avocats, bureaux ou compagnies semblent croire qu'ils obtiendront de meilleurs résultats en se montrant agressifs. Est-ce vraiment le cas? J'ai souvent vu, au cours de ma carrière, des pratiques qui frisaient l'abus et le harcèlement.

Dans l'exercice de mes fonctions auprès d'un employeur précédent, nous avons eu à défendre un nombre de réclamations pour plusieurs centaines de millions de dollars. Malgré les rapports d'experts qui concluaient qu'il n'y avait aucun lien entre les montants réclamés et l'objet de ces causes et malgré un premier jugement qui confirmait nos droits en grande partie, l'avocat des demandeurs continuait de pousser très fort pour ces dossiers. Il continuait de multiplier les requêtes et diverses autres procédures pour retarder la cause et augmenter les coûts de litige pour toutes les parties en cause. Incidemment, des négociations eurent lieu entre les gens d'affaires qui résultèrent en l'achat par mon employeur de la compagnie demanderesse. Nous avons alors eu accès aux livres de la partie demanderesse et nous avons constaté que l'avocat de celle-ci avait négocié des honoraires équivalant à 35% des dommages récupérés, soit environ cent millions de dollars. Nous avons alors compris l'attitude très agressive et très émotive de cet avocat.

En plus des justiciables et des avocats, les juges sont aussi responsables des problèmes qui affectent le système judiciaire aujourd'hui. Je sais qu'il y a plusieurs juges dans la salle aujourd'hui et soyez assurés que c'est avec le plus grand respect que je me permettrai de vous faire les quelques commentaires suivants. Mais avant, je vais vous dire tout de suite que je ne suis pas plaideuse et que vous ne me verrez pas en cour souvent. Je suis une administratrice. Je supervise les services d'affaires juridiques. Je revois les systèmes et les procédures. Je mets en place de saines politiques de traitement de dossiers. Je fais des recommandations à la haute direction. Je coordonne le travail avec les conseillers juridiques externes. Je négocie les frais d'avocats. Je m'assure que la gestion de nos dossiers est appropriée. Je n'assiste aux procès et auditions que très rarement et seulement lorsque l'enjeu est élevé pour mon employeur. Ces cas sont assez rares. En d'autres mots, j'ai peu de rapports avec les juges, mais durant toutes ces années, combien de fois ai-je entendu les commentaires suivants de la part de nos plaideurs : « Oh non, pas ce juge-là. Elle aime le pauvre petit monde. » ou « Il déteste les compagnie d'assurances. » ou « Pas ce juge-là, il a mauvais caractère. » ou « Il ou elle ne comprend pas les affaires commerciales. » etc. J'entends aussi souvent le commentaire suivant : « Ce juge-là nous fait travailler. Il n'arrête pas de poser des questions et de demander des rapports. » Est-ce toujours nécessaire? Chaque fois que vous demandez quelque chose, c'est un coût additionnel pour les parties impliquées.

Bien entendu, je prends tout ceci avec un grain de sel. Mais parfois, l'opinion est unanime et c'est inquiétant d'entendre des commentaires de cette nature. D'un autre côté, ça fait toujours plaisir d'entendre qu'un juge est apprécié pour son intelligence, sa patience, sa capacité d'écouter, son habileté à montrer du respect pour toutes les parties et, encore plus important, à rendre des jugements raisonnés.

Ayant dit tout ceci, quelles sont les solutions pour une meilleure efficacité dans l'administration de la justice? Quelles sont les solutions pour améliorer la perception des justiciables et des consommateurs du système judiciaire?

Nous reconnaissons tous que le système judiciaire est en évolution constante et que plusieurs initiatives assez récentes continuent d'améliorer l'efficacité de nos tribunaux :

- la « règle 15 » au Québec
- les sessions préparatoires
- les divisions commerciales de certaines juridictions, etc.

Mais ces mesures sont-elles suffisantes? Ne devrait-on pas travailler à la source même :

- # tenant compte de la grande variété de cas et des nombreux niveaux de complexité, je ne crois pas qu'un seul système juridique à quatre niveaux puisse répondre à tous les besoins. Devrait-on augmenter la spécialisation de nos tribunaux, comme cela s'est fait en droit de la famille et avec les divisions commerciales dans certaines juridictions?
- # ne devrait-on pas favoriser la spécialisation des avocats eux-mêmes?
- # pour les cas simples basés sur les faits, comme mon propre dossier, pourquoi ne pas avoir une justice plus expéditive à la Solomon?
- # d'autres mesures telles que la gestion des cas et les méthodes alternatives de règlement, même si encore relativement nouvelles, devraient contribuer à l'amélioration.
- # les efforts devraient se poursuivre sur divers aspects :
 - raccourcir les prescriptions;
 - appliquer plus sévèrement les délais contenus aux règles de procédures;
 - mettre sur pied des mesures qui forcent les avocats à respecter leurs collègues, leurs clients et la Cour;
 - prévoir à l'université et au barreau un cours obligatoire sur les méthodes alternatives de règlement de litiges;
 - prévoir la formation continue pour la profession dans son ensemble.

En d'autres mots, chacun devrait viser un système de justice plus efficace. Les avocats et les juges ont reçu le mandat de s'assurer que le système judiciaire canadien fournisse aux consommateurs et aux justiciables des mécanismes efficaces pour régler les litiges. Nous devrions travailler à la restructuration du système lui-même. Nous devrions retrouver en cour les expertises requises afin de procéder efficacement et rapidement. Nous devrions rendre nos avocats plus efficaces et cultiver une approche de règlement au départ. Nous devrions superviser la performance des avocats et des juges. Et, finalement, nous devrions tous nous rappeler que nous avons une responsabilité et un rôle à jouer dans l'amélioration de notre image collective.

