

**Fédération des ordres professionnels de juristes du Canada**  
**La pandémie et le changement de cap : les leçons tirées et les nouvelles perspectives de**  
**réglementation de la profession**  
**Rapport de la conférence annuelle 2020 (virtuelle), les 14 et 15 octobre 2020**

**Résumé de la conférence**

Les dirigeants des ordres professionnels de juristes du Canada se sont réunis virtuellement en octobre 2020 pour parler de l'incidence de la COVID-19 sur les services juridiques, la profession juridique et sa réglementation. La conférence a exploré comment la vie telle que nous la connaissons a changé, car en raison de la pandémie, le système de justice et les juristes ont été contraints de s'adapter à cette « nouvelle normalité », et ce, à un rythme inhabituel. Les participants ont réfléchi aux leçons apprises et se sont tournés vers l'avenir pour renforcer la réglementation juridique dans l'intérêt du public pour des lendemains différents.

**La pandémie dans son contexte**

Jordan Furlong, juriste futuriste et auteur, a ouvert la conférence par une présentation intitulée ***Adapter la réglementation à la réalité nouvelle : les ordres professionnels de juristes au Canada à l'ère de la COVID-19***. M. Furlong a adopté une vue d'ensemble de la pandémie et de son incidence sur la profession juridique et les organismes de réglementation dans le contexte des transformations sociétales plus vastes qui se produisent également. Il a souligné que la pandémie a pris une ampleur énorme et a accéléré rapidement le changement et l'innovation au sein de l'industrie juridique. M. Furlong a déclaré que cette « tempête parfaite » à laquelle les organismes de réglementation de la profession juridique sont maintenant confrontés coïncide avec un changement générationnel majeur, alors que les institutions sociétales construites au début de l'après-guerre commencent à s'effondrer.

M. Furlong a mis au défi les organismes de réglementation de la profession juridique de considérer ce bouleversement comme une occasion de devenir des moteurs de changement en créant l'avenir. Il a évoqué la nécessité de mettre en place de nouveaux systèmes pour l'exercice de la justice et de déplacer la justice du palais de justice vers les collectivités. Il a insisté sur le fait que les organismes de réglementation de la profession juridique doivent être proactifs pour éviter que les changements ne soient imposés par le gouvernement et les législatures.

Les participants à la conférence ont été informés que les organismes de réglementation de la profession juridique doivent être prêts à expérimenter et à prendre rapidement des décisions pour relever les défis amplifiés par la pandémie, tels que les retards accumulés dans le système de justice et les obstacles à l'accès à la justice. Dans le cadre de ce travail, les organismes de réglementation de la profession juridique doivent se concentrer sur le principe fondamental qui consiste à « agir dans l'intérêt du public ». Les efforts soulignés pour y parvenir comprennent la création de bacs à sable réglementaires, comme au Utah et en Arizona. M. Furlong a proposé qu'au cours du remaniement, les ordres professionnels de juristes doivent également résoudre les problèmes systémiques relatifs à la réconciliation et aux communautés sous-représentées afin de s'assurer que le nouveau système est juste et équitable.

Paul-Matthieu Grondin, bâtonnier du Barreau du Québec, a animé une discussion sur les questions soulevées dans la présentation de M. Furlong. Les participants ont décrit certaines des initiatives de bacs à sable réglementaires explorées et mises en œuvre au Québec et en

Colombie-Britannique. En réponse aux questions, M. Furlong a encouragé les ordres professionnels de juristes à tendre la main aux intervenants de la communauté et à les mobiliser, et à établir des partenariats avec les facultés de droit, les cabinets d'avocats, les avocats en entreprise et les responsables de la formation juridique permanente afin d'explorer des solutions de rechange au stage. Il a également conseillé aux ordres professionnels de juristes de travailler en collaboration avec les gouvernements et d'aider à orienter le changement afin d'éviter une réforme de la réglementation imposée par le gouvernement, comme celle qu'ont connue l'Angleterre et le pays de Galles.

### **Perturbations de l'accès à la justice et aux services juridiques**

Karen Wilford, membre du conseil de la Fédération représentant la Law Society of the Northwest Territories, a animé une discussion entre experts à propos des **conséquences de la pandémie de la COVID-19 sur l'accès à la justice, l'accès aux services juridiques et la numérisation des services juridiques**. Les membres du groupe d'experts représentaient les divers points de vue du milieu universitaire, des avocats du secteur privé, des étudiants en droit et des assureurs juridiques sur ce que la pandémie signifie pour l'accès à la justice et aux services juridiques.

Ils ont souligné le défi que représente l'obligation pour tous les professionnels du droit de s'adapter en même temps à la pandémie et à ses conséquences. Cette situation a entraîné un flux de travail irrégulier pour bon nombre d'entre eux. Elle a été généralement perturbatrice et a entraîné des retraites anticipées, des interruptions d'exercice ou encore des praticiens du droit débordés obligés de travailler de façon acharnée pour combler les lacunes en matière de services. En raison de la nature et de l'ampleur sans précédent de la pandémie, il est difficile pour les cabinets, les particuliers et les assureurs de la responsabilité civile professionnelle d'évaluer les risques.

Les panélistes ont décrit comment les technologies émergentes ont permis aux cabinets juridiques de s'adapter sur le terrain. Ils ont également évoqué les limites de la prestation de services juridiques principalement au moyen d'outils numériques et en ligne. L'accès à la technologie et sa connaissance peuvent ne pas être aussi répandus chez les praticiens et les clients des communautés éloignées, ce qui présente des obstacles à l'accès à la justice et exacerbe le fossé de l'équité en matière de justice pour les communautés autochtones.

La technologie a également joué un rôle essentiel dans la transformation de l'éducation juridique. En réponse à ces changements, les étudiants en droit ont exprimé l'isolement et l'incertitude qu'ils ont ressentis. Les membres du groupe d'experts ont également discuté de la façon dont le passage à des solutions technologiques et à la prestation en ligne de la formation en droit doit toujours favoriser la compétence en droit. Toutefois, en plus de la compétence juridique, les étudiants apprennent maintenant à maîtriser les nouvelles technologies pertinentes à la pratique du droit.

### **Incidence sur la santé mentale et le mieux-être**

La professeure Nathalie Cadieux, professeure agrégée à l'Université de Sherbrooke, qui est également chercheuse principale pour l'Étude nationale sur le bien-être de la Fédération, a donné une présentation intitulée **Bilan de santé mentale : la pandémie a-t-elle eu de lourdes conséquences pour la santé mentale et le mieux-être des juristes ?** Bien que la pandémie ait été ressentie universellement, la professeure Cadieux a expliqué que son incidence sur la

santé mentale a été unique pour chaque juriste en fonction de sa situation personnelle et professionnelle. Les facteurs de stress initiaux comprenaient le fait d'être obligé de travailler à distance, ainsi que les défis et les changements qui en découlent. La pandémie a eu un effet disproportionné sur les femmes qui, en plus de leurs obligations professionnelles, doivent souvent assumer une plus grande part du fardeau à la maison.

La professeure Cadieux a expliqué comment la nouvelle réalité du travail à distance ou du télétravail a redéfini les concepts de productivité. Les frontières entre la vie professionnelle et la vie personnelle sont floues, et les stratégies d'adaptation consistent à travailler tard dans la nuit ou en dehors des heures normales de travail. Le travail à distance exige une dépendance à la technologie, ce qui a posé un défi supplémentaire à certains praticiens.

La professeure Cadieux a noté que les professionnels du droit subissent déjà un niveau de stress psychologique disproportionné et que la pandémie pourrait exacerber les mécanismes d'adaptation malsains existants, comme l'abus d'alcool et de drogues. La perte de revenus et l'incertitude économique ont accentué ces pressions. Les jeunes et les nouveaux avocats connaissent également une incertitude accrue à ce moment crucial de leur carrière.

### **Enjeux opérationnels : stages, admissions au barreau et audiences disciplinaires**

Après avoir examiné plusieurs thèmes généraux, la conférence s'est concentrée sur l'incidence de la pandémie sur les admissions au barreau, les stages et les audiences disciplinaires.

Kent Teskey, président de la Law Society of Alberta (LSA), et Brenda Grimes, directrice générale de la Law Society of Newfoundland and Labrador (LSNL), ont coanimé la discussion intitulée ***Changements expéditifs : réflexions sur les nouvelles conditions d'admission au barreau et de stage.***

Mme Grimes a donné un aperçu des difficultés rencontrées par la LSNL à faire passer les examens d'admission au barreau virtuellement pendant la pandémie, après l'avoir fait en classe de façon centralisée pendant 30 ans. Elle a expliqué comment l'approche numérique, qui reposait sur des conférences enregistrées en ligne, a réduit le dialogue et l'interaction entre les étudiants et les chargés d'enseignement, même si elle offrait une souplesse accrue aux étudiants et plus d'occasions aux praticiens ruraux qui devaient auparavant se rendre à St. John's. La LSNL prévoit offrir un jour un programme mixte de cours enregistrés en ligne et de cours en classe afin de s'assurer que les normes d'admission au barreau sont préservées dans l'intérêt du public.

M. Teskey a expliqué comment le processus de stage de la LSA, qui faisait déjà l'objet d'un examen minutieux avant la pandémie, a été confronté à des problèmes accrus de dépendance excessive à l'égard des conditions du marché pour créer des postes et d'incohérence dans les expériences de stage à court terme. La LSA a raccourci la durée du stage, augmenté la subvention du programme du Canadian Centre for Professional Legal Education (CPLED) et permis aux étudiants de commencer le programme du CPLED même s'ils n'avaient pas obtenu un poste de stagiaire. Il a suggéré que les jeunes avocats pourraient être soutenus durant leurs premières années de pratique pour compenser la période de stage ayant été perturbée par la pandémie.

Les participants à la conférence ont été invités à se pencher sur des questions liées au stage et à l'admission au barreau.

Les discussions en petits groupes entre les participants ont fait ressortir certains thèmes et idées communs :

- le processus de stage/de formation des nouveaux avocats devait être repensé avant même le déclenchement de la pandémie;
- de nombreux ordres professionnels de juristes explorent ou ont mis en place des options de stage fondées sur des cours;
- la meilleure façon d'atteindre les normes de compétence si l'on offre à la fois des stages traditionnels et des cours;
- l'élément de mentorat a toujours été un défi et diffère en fonction de l'endroit où l'étudiant est placé; faire un stage au sein d'un grand cabinet demeure un avantage;
- comment encourager l'importante compétence d'établir des liens avec plusieurs praticiens pendant le mentorat dans un environnement en ligne;
- les ordres professionnels de juristes sont susceptibles d'adopter un programme mixte permanent pour les admissions au barreau qui offre une formule hybride en ligne et en personne;
- il est important de recueillir et d'utiliser des statistiques pour aider à orienter les programmes de stage et d'admission au barreau;
- tant pour les stages que pour les admissions au barreau, le premier devoir est de protéger l'intérêt public, de sorte que les solutions doivent être pratiques et respecter les normes de compétence;

Poursuivant l'examen de l'incidence de la pandémie sur les activités des ordres professionnels de juristes, David Wright, président du Tribunal du Barreau (Ontario), et Craig Ferris, président de la Law Society of British Columbia (LSBC), ont animé une discussion intitulée ***La numérisation des audiences et des processus disciplinaires***.

M. Wright a fait part de l'expérience du Tribunal du Barreau, qui est passé des audiences sur papier avant la pandémie aux téléconférences, puis presque entièrement aux audiences virtuelles. Les inconvénients des audiences virtuelles qu'il a cernés comprennent des problèmes techniques, des difficultés relatives à l'examen des documents et à l'encadrement des témoins hors caméra. Grâce à une approche « essai-erreur », le Tribunal du Barreau a élaboré des stratégies pour résoudre les problèmes, et toutes les parties ont appris à s'adapter.

M. Ferris a parlé d'expériences similaires dans le cadre des audiences disciplinaires en Colombie-Britannique. Les audiences, qui se déroulaient en personne avant la pandémie, sont devenues virtuelles par défaut. D'abord, les demandes d'ajournement auraient créé un retard insoutenable dans les dossiers. Dans le cas des audiences virtuelles, l'objectif demeure l'équité, mais il demeure important de permettre un certain degré de flexibilité. M. Ferris a expliqué que l'augmentation de la durée des audiences a été une conséquence du passage au virtuel.

Les participants à la conférence ont été invités à discuter de leurs expériences en matière d'audiences numériques :

Voici les thèmes communs qui sont ressortis de la discussion :

- l'incorporation inefficace et inefficente des documents électroniques lors des audiences virtuelles;
- les provinces et territoires ne retourneront probablement pas à leurs audiences et processus d'avant la pandémie;

- il existe un désir général d'adopter un modèle mixte ou hybride utilisant à la fois les audiences en personne et les audiences virtuelles pour tirer parti des avantages de chacune;
- les ordres professionnels de juristes doivent faire preuve d'ouverture d'esprit dans l'élaboration de politiques et de procédures d'audiences post-pandémie afin d'éviter d'être prédisposés à penser que les audiences en personne sont les meilleures;
- il faut se tourner vers d'autres industries et organisations qui connaissent mieux les audiences virtuelles;
- l'accent a été mis sur la détermination des types d'audiences propices à la formule virtuelle plutôt qu'en personne (p. ex., contestation, crédibilité);
- les premiers efforts en matière d'audiences virtuelles ont fait l'objet de problèmes techniques, et les parties à ces audiences ne maîtrisaient pas la technologie, mais les tribunaux et les parties se sont adaptés;
- la tenue d'audiences virtuelles a permis de réduire les coûts et les temps de déplacement.

### **Solutions de communication et de marketing**

La conférence s'est terminée par une séance intitulée ***Améliorer les moyens de communication des ordres professionnels de juristes dans un monde de post-pandémie***. Christine Saunders, conseillère en marketing, en conversation avec Julie Sobowale, directrice des communications de la Law Society of Saskatchewan, a abordé les défis et les possibilités en matière de communication et de marketing dont les barreaux pourraient tirer parti en temps de pandémie et par la suite.

L'interaction en personne a été établie comme le principal défi à relever alors que toutes les communications sont passées au numérique. Les présentateurs ont insisté sur le fait que l'interaction humaine permet de développer des rapports et d'instaurer la confiance, ce qui est très important pour les organismes de réglementation. Les ordres professionnels de juristes doivent rivaliser avec d'autres « expériences » en ligne qui créent des attentes chez le public en matière de clarté du message et d'interactivité harmonieuse. Le format a été considéré comme aussi important que le contenu, notamment en ce qui concerne l'élaboration de programmes de formation permanente en droit.

Les présentateurs ont également discuté de la distinction entre communication et marketing. Les ordres professionnels de juristes ont été encouragés à adopter des outils de marketing pour mieux comprendre leurs membres, qui constituent leur principal public, et pour changer les comportements afin d'améliorer la conformité.

### **Conclusion**

La conférence a été l'occasion pour les ordres professionnels de juristes de prendre du recul par rapport à la pandémie et de réfléchir aux pressions qu'elle a engendrées, de partager les leçons tirées de leurs réponses initiales et d'envisager l'avenir de la réglementation dans un monde post-pandémie. Plusieurs idées et thèmes communs ont été retenus des présentations, des discussions de groupe et de la participation des participants, qui ont suscité une réflexion approfondie et stimulante :

- la pandémie a créé de nouveaux défis, mais a également exacerbé de nombreux problèmes préexistants, accélérant la nécessité pour les ordres professionnels de juristes d'élaborer et de mettre en œuvre des solutions;

- après la pandémie, il n'y aura pas de « retour à la normale » dans la société ou la profession juridique; les ordres professionnels de juristes sont plutôt confrontés à une « nouvelle normalité »;
- la rapidité d'adaptation au sein de la profession juridique, des services juridiques et de la réglementation a été sans précédent;
- si, au départ, les ordres professionnels de juristes ont dû réagir rapidement et de manière réactive, la pandémie offre une occasion de remanier les processus et de repenser les institutions de réglementation;
- Les ordres professionnels de juristes devraient adopter de manière proactive des initiatives visant à aider à orienter le changement réglementaire;
- la technologie a joué un rôle central dans l'adaptation des ordres professionnels de juristes et créera des possibilités à l'avenir; toutefois, une dépendance excessive à l'égard de la technologie peut multiplier les défis en matière d'accès à la justice et accentuer les inégalités en matière de justice;
- la technologie ne peut à elle seule remplacer entièrement l'importance et la nécessité de l'interaction humaine en personne;
- la pandémie, qui a touché et continue de toucher tous les ordres professionnels de juristes, offre une occasion unique de collaboration à l'échelle nationale afin d'explorer de nouvelles normes, des solutions technologiques, des politiques et des procédures, ainsi que des pratiques exemplaires.

La conférence avait pour but de permettre aux ordres professionnels de juristes de partager leurs expériences récentes, mais surtout de servir de tremplin pour lancer un futur dialogue national sur la « nouvelle normalité » en ce qui concerne les services juridiques, la profession juridique et sa réglementation dans un monde post-pandémie.