

pratique seul est généralement isolé. Ensuite, en cabinet, un jeune avocat ne sera généralement pas à l'aise de discuter de son choix de champ de pratique avec un avocat senior.

Dans le cadre d'une relation de mentorat, le mentoré peut donc aborder des sujets qu'il serait embarrassé de soumettre à un collègue ou qu'il n'a pas la possibilité de discuter avec d'autres, sans crainte d'être jugé.

Nous sommes présentement quatre générations sur le marché du travail (les vétérans, les *boomers*, la génération X et la génération Y) : profitons de la sagesse et des précieux conseils d'avocats plus expérimentés !

Pourquoi parler de mentorat dans un bulletin de prévention ? D'une part, 34% des erreurs rapportées au Fonds d'assurance responsabilité professionnelle du Barreau du Québec sont reprochées à des avocats de moins de 10 ans de pratique. D'autre part, il appert que les principaux bénéficiaires du mentorat pour les parties s'accompagnent d'une amélioration de la qualité des services juridiques rendus. Le mentorat permet d'accélérer l'acquisition de nouvelles compétences tout en diminuant la possibilité de faire des faux pas.

Le mentorat

Le mentorat est un moyen efficace de se procurer un éventail complet de compétences personnelles et professionnelles. En fait, le mentorat « est une relation interpersonnelle de soutien, d'échange et d'apprentissage, dans laquelle une personne d'expérience investit sa sagesse acquise et son expertise afin de favoriser le développement d'une autre personne qui a des compétences à acquérir et des objectifs professionnels à atteindre » (Mentorat Québec, www.mentoratquebec.org).

Cette relation est définie par les parties elles-mêmes, suivant les objectifs fixés et les conditions propres à chacune. Mentor et mentoré peuvent ainsi ajuster leurs communications suivant leurs besoins. Il ne s'agit donc pas d'un investissement en terme de quantité mais bien en terme de qualité.

L'objectif du mentorat est de briser l'isolement, de répondre aux interrogations et de guider les plus jeunes avocats dans la pratique du droit. Il est l'une des façons les plus efficaces d'assurer la transmission des connaissances et des habiletés. Par contre, il ne s'agit pas d'occasions de discuter de questions de droit substantif, d'autres ressources étant disponibles à cet effet.

Le mentorat peut donc être utile à tous les avocats : à ceux exerçant seuls ou en petits, moyens ou grands cabinets, à ceux débutant leur pratique, à ceux changeant de champ de pratique ou encore à ceux revenant à la pratique après un temps d'arrêt plus ou moins long. Le mentorat peut également être utile à ceux qui songent à quitter la pratique privée pour se joindre à un contentieux ou à un organisme gouvernemental, par exemple.

Tous les sujets peuvent être abordés, des problèmes éthiques à la gestion d'un cabinet, des techniques pratiques à l'expérience quotidienne.

Pour toutes les parties impliquées, le mentorat est une occasion d'échange et d'enrichissement. La relation qui s'établit est des plus valorisantes et offre une image positive d'entraide au sein de la communauté juridique.

Entre autres, il s'agit d'une opportunité unique pour les avocats d'expérience de contribuer à la réussite d'un collègue et à l'avancement de la profession.

Ressources disponibles :

- Le service de mentorat du Barreau de Montréal et de l'Association du jeune Barreau de Montréal, 1, rue Notre-Dame Est, Bureau 9.80, Montréal (QC) H2Y 1B6, tél. (514) 866-9392, poste 29, www.barreaudemontreal.qc.ca
- Service de parrainage du jeune Barreau de Québec, 300, boul. Jean-Lesage, Québec (QC) G1K 8K6, www.barreau.qc.ca/quebec/1/9/default.asp
- Pour les étudiants en droit, l'Association du Barreau canadien offre un service de mentorat, tél. (514) 393-9600, www.abccq.qc.ca

SOURCES :

- *Guide du mentor*, Comité sur le mentorat du Barreau de Montréal;
- « Le mentorat : apprendre de l'expérience des autres », par Cheryl Stephens, *En pratique de l'ABC*, www.cba.org/enpratique;
- Generation X and the Millennials: what you need to know about Mentoring the new Generations, par Diane Thielholdt et Devon Scheef, *Law Practice Management Section*, American Bar Association, août 2004;
- Le répertoire du mentorat et de l'encadrement, par Peer Resources, www.peer.ca;
- Qu'est-ce que le mentorat ? par Mentorat Québec, www.mentoratquebec.org;
- « Un mentor ? Un parrain ? Une personne ressource ? Avez-vous le vôtre ? » *Bulletin de prévention* du Fonds d'assurance responsabilité professionnelle du Barreau du Québec, volume 4, no 3, mai 2003. ☂

Cette publication est un outil d'information dont certaines indications visent à réduire les risques de poursuite, même mal fondée, en responsabilité professionnelle. Son contenu ne saurait être interprété comme étant une étude exhaustive des sujets qui y sont traités, ni comme un avis juridique et encore moins comme suggérant des standards de conduite professionnelle.

Ce *Bulletin de prévention* est publié par le Fonds d'assurance responsabilité professionnelle du Barreau du Québec.



LES RISQUES LIÉS À UNE ACTION EN RECouvreMENT D'HONORAIRES

« Les créanciers ont meilleure mémoire que les débiteurs »

Benjamin Franklin

Les honoraires sont souvent une source de désaccord et de conflits importants entre les avocats et leurs clients. Entre autres, le nombre de réclamations en responsabilité professionnelle qui surviennent au moment du recouvrement des honoraires augmente d'année en année. Les réclamations présentées au Fonds d'assurance responsabilité professionnelle du Barreau du Québec, suite à une mise en demeure ou à la signification d'une action pour le paiement des honoraires de l'avocat, représentent près de 8% des plaintes signalées.... Les clients se défendent fréquemment de devoir payer quoi que ce soit en alléguant qu'une faute professionnelle a été commise. Prendre action contre son client n'est donc pas sans danger, surtout lorsque l'on considère, par exemple, que les poursuites relatives aux dommages découlant de procédures en perception de comptes de l'avocat ne font pas l'objet d'une couverture d'assurance, l'avocat agissant alors pour lui-même et non pour un client.

Comme une très forte proportion des différends découle d'un système de facturation inadéquat ou d'honoraires mal expliqués ou inattendus, une approche préventive s'impose.

Voici quelques suggestions.

1 • L'approche préventive

La sélection de la clientèle

À moins d'accepter dès le départ d'agir *pro bono*, n'acceptez pas de clients qui n'ont pas les moyens de s'offrir vos services. Cette situation sera toujours une bataille perdue d'avance puisque le client ne pourra pas payer les honoraires facturés.

Vous devez déterminer la capacité de payer du client potentiel **avant** d'accepter le mandat, notamment en évaluant sa réaction à votre estimé du coût prévisible de vos honoraires et à votre demande d'avance. Apprenez à identifier et, surtout, à refuser des clients potentiels qui n'ont pas la capacité de payer vos services et ce, peu importe toute la sympathie que leur cause peut inspirer.

De même, en cours de mandat, réévaluez avec le client son aptitude à verser les honoraires demandés. Un client qui est incapable de payer une facture de 5 000 \$ ne sera pas plus en mesure de verser des honoraires de 15 000 \$ qui seront

Assurance
responsabilité
professionnelle

Barreau

Février 2007 | Volume 8 | n° 1

SOMMAIRE

Les risques liés à une action en recouvrement d'honoraires	1
Le mentorat : parce que, avouons-le, la pratique du droit n'est pas toujours facile !	3

facturés dans quelques mois, après procès.... Malheureusement, trop avocats continuent malgré tout à travailler dans le dossier d'un client qui ne paie pas son compte dans le vague espoir qu'en maintenant la relation professionnelle, le compte finira par être acquitté, ce qui est rarement le cas.

La communication avec le client

La communication active est un élément essentiel de la relation de confiance entre le client et l'avocat. L'avocat doit s'assurer que son client a toute l'information utile sur la nature des services requis ainsi que sur les modalités financières liées à leur prestation.

Avant d'accepter un mandat, vous devez fournir au client un estimé réaliste du coût approximatif et prévisible du mandat confié. Il ne suffit pas d'annoncer son tarif horaire puisque ce chiffre ne signifie rien sans une évaluation des heures qui seront consacrées au dossier.

Dès le départ, une lettre de confirmation de mandat permet d'éviter des malentendus quant à la nature et l'étendue des services qui seront rendus. Aussi, peu importe le mode de facturation retenu (à forfait, à pourcentage ou au tarif horaire), il est essentiel de confirmer

suite à la page 2

Service de prévention

M^e Isabelle Guiral, Coordonnateur aux activités de prévention
Fonds d'assurance responsabilité professionnelle du Barreau du Québec
445, boul. Saint-Laurent, bureau 550
Montréal (Québec) H2Y 3T8
Téléphone : (514) 954-3452 ou 1-800-361-8495, poste 3282
Télécopieur : (514) 954-3454
Courrier électronique : iguiral@barreau.qc.ca
Visitez notre site Internet : www.assurance-barreau.com

Assurance
responsabilité
professionnelle

Barreau

Une version anglaise est aussi disponible sur demande. / An English version is available upon request.

par écrit l'entente sur les honoraires et, idéalement, de la faire signer par le client.

Ainsi, le mandat écrit et la convention d'honoraires permettront d'entretenir chez le client des attentes réalistes et serviront à établir une bonne compréhension du dossier.

Au cours du mandat, transmettez une copie des procédures et de la correspondance au client, en prenant soin de confirmer par écrit les communications qui ont un impact sur les attentes du client ainsi que les décisions stratégiques. Aussi, avisez le client sans tarder si vous constatez qu'il y aura un écart marqué entre votre estimé initial et le coût réel des honoraires et confirmez le tout par écrit.

En d'autres mots, un client bien informé du développement de son dossier sera mieux placé pour apprécier à sa juste valeur le travail de son avocat.

La facturation

En cours de mandat, une facturation régulière et détaillée doit être transmise au client. Cette facturation intérimaire permet au client d'être informé de l'évolution de son dossier mais surtout, lui permet de constater l'ampleur financière du mandat confié. Ainsi, il pourra notamment évaluer les coûts du litige et décider en toute connaissance de cause s'il désire aller de l'avant ou considérer d'autres avenues.

Comme certains clients ne font que parcourir les factures, ces dernières doivent être préparées avec autant de soin que s'il s'agissait d'une lettre au client, puisqu'elles reflètent directement le professionnalisme de l'avocat.

Les notes d'honoraires seront datées et comporteront une bonne description, en ordre chronologique, de chacun des services pour lesquels des honoraires sont réclamés, par qui ces services ont été rendus, ainsi que le temps qui y a été consacré. Avant l'envoi au client, l'avocat responsable du dossier vérifiera chaque note d'honoraires, afin d'éviter des erreurs.

La perception des comptes

Une facturation régulière vous permettra de détecter le client insatisfait, tout comme celui qui n'a pas les moyens de s'offrir vos services professionnels.

En effet, un compte impayé constitue un message indéniable du client à son avocat. Il est donc essentiel que l'avocat communique **lui-même** promptement avec le client pour discuter avec lui des raisons pour lesquelles il néglige ou tarde à payer ce compte.

Dans tous les cas, la rapidité d'action est de mise. Si le client n'est pas satisfait de la qualité des services rendus ou n'a pas les moyens de payer les honoraires facturés, il est préférable d'en être informé suffisamment tôt pour intervenir adéquatement plutôt qu'à l'issue du dossier.

Après discussion avec le client, prenez la décision qui s'impose (prendre une entente de paiement avec le client, référer le dossier à un collègue, cesser d'occuper, etc.) en informant le client de cette décision et de ses conséquences, **par écrit**.



2 • L'action en recouvrement d'honoraires

Tel que mentionné précédemment, une réaction courante d'un client à une action en réclamation d'honoraires est d'alléguer la mauvaise qualité des services rendus et de demander le remboursement des honoraires ou un dédommagement par une demande reconventionnelle.

Comme il y a des inconvénients et que l'avocat ressort toujours perdant d'une poursuite en responsabilité professionnelle en termes de temps et d'énergie, considérez les éléments suivants avant d'entreprendre des procédures contre votre client :

1. Le client a-t-il les moyens de payer les honoraires ?
2. Est-ce que le montant en jeu vaut le risque de faire l'objet d'une poursuite en responsabilité professionnelle ?
3. Un jugement pourrait-il être exécuté ?
4. Le client était-il satisfait du résultat obtenu dans l'exécution du mandat ?
5. Avez-vous commis une quelconque erreur dans l'exécution du mandat ?
6. Est-ce que le client a des motifs valables sur tout ou partie de la réclamation ?

La décision de poursuivre un client naît souvent d'une réaction émotive aux comptes impayés malgré tous les efforts consacrés au dossier. Avant de prendre une décision, il est donc fortement recommandé de demander à un confrère d'examiner le dossier de façon objective. En cas de doute, vu les risques qui y sont associés, il vaut mieux ne pas poursuivre.

Enfin, vous devez prendre garde puisque certaines réclamations ne bénéficient pas d'une couverture d'assurance, l'avocat agissant alors pour son bénéfice personnel et non dans le cadre de services professionnels pour autrui. Il en est ainsi des réclamations découlant des procédures en recouvrement d'honoraires intentées par l'assuré, de même que les réclamations pouvant naître suite aux mesures d'exécution entreprises par l'avocat.

Aussi, notez que les clients poursuivis par leurs avocats demandent fréquemment le remboursement des honoraires versés. Ces réclamations ne sont pas couvertes car elles font l'objet d'une exclusion spécifique à l'article 2.04i) du contrat d'assurance.

3 • Conclusion

Le meilleur moyen d'éviter de se trouver dans une situation difficile, voire fâcheuse, est d'adopter une approche préventive en matière d'honoraires, en assurant un suivi attentif des comptes à recevoir et en soignant continuellement les communications avec son client.

À RETENIR

- Apprenez à identifier et à refuser les clients potentiels qui n'ont pas la capacité de payer vos services professionnels;
- Avant et pendant un mandat, assurez-vous que le client a toute l'information utile sur la nature des services que vous lui rendrez et sur les modalités financières qui y seront liées;
- Fournissez au client un estimé réaliste du coût approximatif et prévisible des services;
- Circonscrivez le mandat par écrit;
- Faites signer une convention d'honoraires et demandez une avance adéquate compte tenu de votre estimé des coûts;
- Avisez immédiatement le client dans le cas d'un écart marqué entre l'évaluation initiale et le coût réel des services;
- Tout au cours du mandat, communiquez régulièrement avec le client par écrit;
- Facturez vos honoraires régulièrement;
- Assurez une présentation soignée de vos notes d'honoraires; notamment, celles-ci devraient contenir la date, la description des services rendus, par qui ces services ont été rendus et le temps qui a été consacré au dossier (cette note d'honoraires doit être exempte de fautes d'orthographe; l'avocat responsable du dossier doit vérifier la note d'honoraires avant son envoi au client);
- Établissez un système par lequel vous serez avisé rapidement des comptes impayés;
- Lorsqu'un compte est impayé, communiquez promptement avec le client pour connaître les raisons pour lesquelles il refuse ou néglige de payer;
- Après avoir communiqué avec le client, **agissez!** Si le client n'est pas satisfait des services rendus ou n'a pas la capacité de payer, envisagez de cesser d'occuper en vous assurant de respecter les modalités prévues à ce sujet par le Code de procédure civile et le Code de déontologie;

■ Avant de prendre action en recouvrement d'honoraires :

- Demandez à un confrère d'examiner votre dossier de façon objective;
- Déterminez si le client a la capacité de payer les honoraires réclamés;
- Même si le client a la capacité de payer, demandez-vous si le jeu en vaut la chandelle et souvenez-vous que les demandes de remboursement d'honoraires et celles découlant des procédures pour percevoir vos propres honoraires ne sont pas assurées.

SOURCES :

- Basingwathie, Marc, "The top ten causes of malpractice and how you can avoid them", lors du Techshow 2006, American Bar Association;
- Bell, Karen K. H., "Managing the lawyer/client relationship", *Practice Pro*, publié par LawPro;
- Canadian Lawyers Insurance Association, "Fee disputes and suits for fees", volume no 17, bulletin no 67, avril 1997;
- Canadian Lawyers Insurance Association, "Loss Prevention Bulletin", volume no 156, décembre 2003;
- Deslandes, Brigitte et Lanctôt, Jean, « Certains autres devoirs et obligations de l'avocat », *Éthique, déontologie et pratique professionnelle*, Collection de droit 2006-2007, Éd. Yvon Blais, volume 1;
- Fonds d'assurance responsabilité professionnelle du Barreau du Québec, *Guide de prévention en responsabilité professionnelle*;
- Fonds d'assurance responsabilité professionnelle du Barreau du Québec, « Les risques liés à une action en recouvrement d'honoraires », *Bulletin de prévention*, volume 1, no 3, juin 2000;
- Fonds d'assurance responsabilité professionnelle du Barreau du Québec, « Action sur compte et secret professionnel : un équilibre difficile », *Bulletin de prévention*, volume 4, no 5, octobre 2003;
- Fonds d'assurance responsabilité professionnelle du Barreau du Québec, « Jamais perdant avec une facturation régulière », *Bulletin de prévention*, volume 4, no 6, décembre 2003;
- Fraim, Phillip D., "The hazard: suing to recover fees", Standing Committee on Lawyers' Professional Liability (www.abanet.org), American Bar Association;
- Jones, Nancy Byerly, *Easy self-audits for the busy law office*, Law Practice Management section, American Bar Association, 1999;

- Poll, Edward, "Getting paid: a new look at fee collection", *Law Practice Today*, American Bar Association, septembre 2006;
- Watson, Thomas J., "Beware suing for unpaid fees", *Wisconsin Lawyer*, volume 78, no 11, novembre 2005;
- Wishart, Caron, "Advice from lawyers with claims", *LawPro Magazine*, printemps 2004. ☔

LE MENTORAT : PARCE QUE, AVOUONS-LE, LA PRATIQUE DU DROIT N'EST PAS TOUJOURS FACILE !

Le mentorat est un concept qui gagne de plus en plus en importance et en popularité, depuis les grandes entreprises jusque dans les cours d'école. Vieux comme le monde, on estime que le terme « mentorat » tire son origine de l'histoire d'Ulysse qui mandata son ami Mentor pour éduquer et prendre soin de son fils Télémaque pendant la guerre de Troie.

Certains d'entre vous lèvent déjà les yeux au ciel en lisant ces lignes, soupçonnant qu'être mentor, dans le monde juridique actuel, signifie ni plus ni moins être « maître de stage » pour un avocat de peu d'expérience. Ainsi, vous vous imaginez être dérangé, sur une base régulière, pour répondre gratuitement à des questions de droit et à de multiples interrogations sur la conduite d'un dossier, alors que vous avez à peine le temps et l'énergie nécessaire à dédier à vos propres dossiers.

Or, ce n'est pas ça le mentorat !

Vous êtes-vous déjà posé des questions sur votre pratique ? Avez-vous déjà vécu un retour au travail difficile après un congé parental ? Se peut-il que vous n'arrivez pas à concilier travail et famille ? Malgré vos réussites en plaidoirie, avez-vous une peur bleue de parler en public ?

Le mentorat permet de partager vos inquiétudes, de poser des questions et de recevoir des conseils de confrères qui ont déjà vécu des expériences similaires.

Si vous êtes un avocat d'expérience et pensez que les ressources nécessaires sont déjà disponibles sur les lieux de travail, détrompez-vous. Tout d'abord, l'avocat qui

suite à la page 4