



PRÆVENTIO

« Lever du jour », Claude Théberge

Septembre 2008 | Volume 9 | n° 5

SOMMAIRE

Bravo au projet de <i>réseau de collaboration</i> du Bâtonnier Tremblay	1
Un secret bien gardé...	1
Le client d'abord !	2

BRAVO AU PROJET DE RÉSEAU DE COLLABORATION DU BÂTONNIER TREMBLAY

Le Fonds d'assurance responsabilité a été informé que Monsieur le Bâtonnier Tremblay propose au Conseil général du Barreau la mise en place d'une liste permanente de **collaborateurs experts reconnus par domaines de droit**. Le praticien pourrait ainsi **facilement accéder à l'expert de son choix** pour les volets juridiques de son mandat qui lui sont moins familiers, ou encore confidentiellement pour les aspects déontologiques de sa pratique.

Soumis aux plus hauts standards d'éthique à l'égard du praticien requérant et de sa relation avocat-client, l'expert retenu permettrait assurément de mieux servir le client et de réduire le risque de poursuite en responsabilité professionnelle. ☂

UN SECRET BIEN GARDÉ...

L'avocat est lié par le secret professionnel. Il doit donc conserver le secret absolu à l'égard des confidences qu'il reçoit en raison de sa profession. Le maintien de la confidentialité en ce qui a trait à l'information du client doit être une priorité pour l'avocat et le personnel de son cabinet.

RÈGLE D'OR : SOYEZ DISCRETS EN PUBLIC !

Faites-moi confiance, Monsieur Latronche : personne ne sera au courant que vous êtes accusés de fraude !



Les avocats sont généralement très sensibles à ce devoir dans le cadre de l'exercice de leur profession : lors des procédures, au moment des interrogatoires, devant le tribunal, etc. Malheureusement, de nombreuses indiscretions sont commises quotidiennement par des avocats lorsqu'ils se retrouvent dans un contexte moins formel et lors d'occasions sociales.

Ainsi, il n'est pas rare d'entendre des avocats ou membres d'un cabinet faire des commentaires sur des clients ou leurs dossiers :

- lors de conversations téléphoniques à partir d'un téléphone cellulaire dans un lieu public;
- dans les ascenseurs, restaurants, trains, avions, etc.
- à la réception du bureau;
- entre avocats au palais de justice, etc.

Les clients sont en droit de s'attendre à ce que leurs avocats fassent preuve de discrétion **en tout temps**. Un manquement à cet égard peut avoir des conséquences graves, non seulement au niveau de la relation avec le client, mais également au niveau de la discipline et de la responsabilité professionnelle.

Les confidences de vos clients sont-elles bien gardées par votre cabinet ? Peut-être est-il temps de rappeler aux avocats ainsi qu'au personnel de soutien de votre bureau cet important devoir. ☂

LE CLIENT D'ABORD !

« *Les bons conseillers ne manquent pas de clients.* »

William Shakespeare

Qu'ont en commun presque toutes les réclamations en responsabilité professionnelle ? Un client insatisfait. Des relations difficiles avocat-client ou des communications inexistantes peuvent rapidement se transformer en poursuite. Souvent, la poursuite ne découle pas de la qualité des services juridiques rendus, mais plutôt de la façon dont ils l'ont été. D'ailleurs, plusieurs études démontrent que les clients qui sont satisfaits des services rendus et qui ont confiance en leur avocat sont beaucoup moins susceptibles de devenir des adversaires dans une demande en responsabilité professionnelle, et ce, peu importe le résultat final du mandat.

Les thèmes de communication avec le client et de service à la clientèle ne sont peut-être pas les sujets les plus passionnants, mais sont d'une importance capitale au chapitre de la prévention. Tout manquement au niveau des communications – par exemple le fait de ne pas retourner les appels ou de ne pas se rendre disponible – risque de faire naître la frustration et le mécontentement dans l'esprit du client. De là, il en faut peu pour que le client en déduise que son dossier a été négligé, que les services lui ont coûté trop cher ou que tout résultat perçu comme défavorable découle en quelque sorte de la faute de son avocat...

Ainsi, de nos jours, il ne suffit plus d'être bon juriste : il faut répondre aux attentes avec un service à la clientèle impeccable.

Voici quelques suggestions pour vous aider à offrir à votre client le service auquel il s'attend :

Première entrevue

- Tentez de mettre le client à l'aise. Pour plusieurs personnes, rencontrer un avocat est intimidant en soi. Faites en sorte que l'expérience soit la plus plaisante possible.
- Assurez-vous que vous ne serez pas dérangé (réacheminez les appels, empêchez les membres de votre équipe d'entrer dans votre bureau, éteignez votre cellulaire, etc.). Peu importe le mandat, chaque client a droit à votre attention.

- Écoutez le client avant de vous lancer dans une série de questions. Soyez patient et ne prenez pas pour acquis que vous connaissez le problème.
- Établissez les objectifs du client : que recherche-t-il, en combien de temps et à quel coût ?
- Envisagez le problème du point de vue du client. Ne compliquez pas les choses et évitez le jargon juridique. Pensez en termes pratiques et offrez des solutions réelles.
- Expliquez le processus envisagé en termes clairs et simples afin que le client comprenne ce à quoi s'attendre et puisse avoir en tête un échéancier précis du travail à accomplir et de la marche à suivre.
- Si des procédures sont envisagées, avisez le client des risques qui y sont reliés, notamment la possibilité de faire l'objet d'une demande reconventionnelle ou d'une condamnation aux dépens.
- Assurez-vous que le client comprend que, pour que vous puissiez travailler de façon efficace, il a lui aussi des obligations comme, par exemple, fournir les avances nécessaires, donner des instructions claires, collaborer, etc. Expliquez-lui également les conséquences envisageables advenant un défaut de sa part.
- Donnez à votre client un cartable avec séparateurs comprenant des sections telles que « correspondance de mon avocat », « correspondance de la partie adverse », « procédures », « offres de règlement », etc. Le client pourra alors classer aisément les copies que vous lui transmettez et retrouver tout son dossier en un seul et même endroit (vous pouvez même faire les trous avant l'envoi de la correspondance au client !).
- Profitez-en pour y inclure une « trousse d'information », par exemple la brochure de votre cabinet, vos mémos et notes d'information sur le processus judiciaire, la médiation, etc.
- Tirez profit du début du mandat pour établir des attentes raisonnables chez le client. Soyez réaliste quant à ce que vous pouvez accomplir et ce à quoi le client peut s'attendre, incluant le fait qu'à certains moments, des délais peuvent survenir.

- Profitez de la première entrevue pour exposer votre politique quant au retour d'appels et à la gestion des courriels. Informez le client de vos disponibilités. Par exemple, si vous êtes au palais de justice généralement les jeudis, assurez-vous que le client le sache afin de minimiser les frustrations.
- Demandez au client quels sont ses moyens de communication préférés. Préfère-t-il le courriel au téléphone ? Peut-on communiquer avec lui au travail ? Par cellulaire ? Peut-on envoyer du courrier à sa résidence ? Assurez-vous que le client convient du mode de transmission et des moyens qui seront pris pour assurer la confidentialité des documents transmis. Indiquez cette entente dans votre lettre de confirmation de mandat ou dans la convention d'honoraires.
- Expliquez clairement les honoraires et frais qui découleront du mandat afin que le client puisse avoir une idée générale du coût des services.
- Assurez-vous que le client comprend votre système de facturation.
- Faites-lui signer une convention d'honoraires afin d'éviter les malentendus.
- À la fin de l'entrevue, résumez les instructions reçues, vos conseils ainsi que les prochaines démarches envisagées. Offrez au client la possibilité de poser des questions.
- Présentez le client aux membres de votre équipe qui collaboreront à son dossier (adjointe, para-légale, avocat junior, etc.). Dans la plupart des cas, le client aura plus de contacts avec eux qu'avec vous !
- Faites suivre l'entrevue d'une lettre confirmant le mandat.

La lettre de confirmation de mandat

Pour chaque nouvelle affaire, incluant les nouveaux mandats confiés par des clients actuels, confirmez par écrit le mandat reçu, en précisant également ce qui en est spécifiquement exclu. Pour quelques suggestions quant au contenu d'une telle lettre, voir le bulletin de prévention de novembre 2007 à l'adresse suivante : <http://www.assurance-barreau.com/fr/pdf/bullPrevNov2007.pdf>

Vous vous assurerez ainsi que le client saisit bien le contenu de votre proposition de services et vous pourrez en même temps confirmer ce que le client doit faire de son côté.

Écouter le client

Il s'agit de **son** dossier : quels sont ses objectifs ? ses attentes ?

- Ne prenez pas pour acquis que vous connaissez le problème.
- Écoutez jusqu'à la fin, pas seulement jusqu'au moment où vous croyez avoir saisi l'essentiel de l'exposé.
- Permettez au client de raconter son histoire sans interruption. De façon périodique, reformulez dans vos propres mots ce que le client vous dit pour lui signifier votre intérêt et pour montrer que vous appréciez ce qu'il vous explique.
- Prenez le temps de vérifier que le client comprend vos questions et que vous comprenez ses réponses.
- Soyez patient !

Gérer les attentes

- Un client qui ne voit pas ses attentes se matérialiser (par exemple, il n'obtient pas tout ce qu'il veut ou il est appelé à négocier alors qu'il ne s'attendait pas à devoir le faire) sera porté à croire que son avocat a commis une erreur.
- Il faut donc éviter les surprises en gérant les attentes du client dès le départ, en lui exposant honnêtement et de façon réaliste le temps requis pour mener l'affaire à terme, les coûts envisageables ainsi que les résultats probables, tout en lui expliquant qu'un changement de circonstances pourrait affecter les estimations quant aux coûts/délais/résultats.
- N'épousez pas la cause de votre client, ce qui vous ferait perdre votre objectivité quant au mérite de l'affaire.
- Ne laissez pas votre désir de plaire au client obstruer votre jugement professionnel ; soyez toujours honnête et réaliste.
- Avisez immédiatement le client de tout élément pouvant avoir un impact sur les délais/coûts/résultats.
- Confirmez par écrit vos opinions, conseils et recommandations.

Expliquez les enjeux

- Vous devez fournir au client toutes les explications nécessaires afin qu'il puisse faire les choix appropriés et prendre les décisions qui, ultimement, lui appartiennent. Ne prenez jamais pour acquis qu'un élément est évident et qu'il n'est pas nécessaire de l'expliquer. Par exemple, ne déduisez pas que votre client connaît ou apprécie un délai de prescription, même s'il s'agit d'un client qui possède des connaissances juridiques. Vous devez l'informer des éléments critiques du dossier, des actions qui sont requises et des conséquences envisageables advenant défaut d'agir.
- Utilisez un langage clair, adapté au niveau de connaissances du client et évitez le jargon juridique.
- De temps à autre, répétez l'information fournie (par exemple, les explications sur les étapes du processus judiciaire).
- Lorsque vous devez informer le client de points moins favorables, résistez à la tentation d'« amoindrir le coup » en tempérant vos propos (par exemple, dire au client « Vous avez bien fait cela » alors qu'il a très mal témoigné). La relation de confiance implique que l'on doit avoir le courage de dire au client même les choses qu'il ne veut pas nécessairement entendre.
- Réitérez vos explications par écrit. Ainsi, votre client aura un document auquel il pourra se référer au besoin et vous-même aurez une preuve tangible de ce que vous avez dit.

Maintenir les communications avec le client

Les rencontres

- Soyez à l'heure aux rendez-vous et ne laissez pas le client attendre.
- Évitez d'être dérangé pendant les rencontres avec le client. Peu importe qu'il s'agisse d'un petit ou d'un gros dossier, le problème du client est important à ses yeux et il a le droit à toute votre attention.
- Tenez des rencontres régulières avec votre client, surtout lorsque le dossier connaît des développements importants,

afin que vous puissiez mieux communiquer avec lui (entre autres, évaluer son langage non-verbal) et répondre à ses questions et ses inquiétudes.

La correspondance

- La correspondance régulière constitue un moyen efficace et commode de maintenir une relation étroite avec le client, en veillant simplement à ce qu'il soit informé du déroulement que connaît son dossier (ou la raison pour laquelle il ne se passe rien dans son dossier).
- Cette correspondance permet de minimiser les malentendus, le stress et l'anxiété du client. Il ne faut donc pas laisser un client plusieurs mois sans nouvelles. Profitez du moment où vous faites une révision de votre dossier pour lui écrire. N'attendez pas l'appel du client. Démontrez-lui que tout est sous contrôle et que vous avez ses intérêts à cœur.

Les copies

- « Montrez » votre travail au client en lui transmettant copie de toute la correspondance et des procédures au dossier.
- En même temps, assurez-vous de remettre une lettre ou une note explicative quant à la signification des documents transmis afin que le client puisse en saisir la portée.
- Finalement, indiquez clairement au client si les documents envoyés nécessitent des commentaires de sa part ou si ces derniers lui sont transmis à titre d'information seulement.

Les mauvaises nouvelles

- N'oubliez pas que vous avez le devoir d'informer le client quant à tous les aspects de son dossier, les bons comme les moins bons.
- Ainsi, donnez les « mauvaises nouvelles » au client sans délai. En avertissant le client dès que possible des points faibles de son dossier ou des problèmes potentiels, celui-ci sera en mesure de prendre des décisions éclairées et ne sera pas surpris advenant un résultat qu'il jugera défavorable.
- Annoncez les mauvaises nouvelles en personne.

Les promesses

- Ne faites pas de promesses que vous ne serez pas capable de tenir. Pour s'assurer d'un client heureux, il vaut mieux moins promettre mais être efficace et travailler avec diligence.
- Tenez parole. Les clients se plaignent souvent que les avocats ne leur remettent pas ce qu'ils promettent (*On devait me fournir un document ou une opinion avant telle date et je n'ai jamais rien reçu...*). Si vous n'êtes pas en mesure de respecter l'échéancier établi avec le client, avisez-le immédiatement et convenez d'une autre date.

Le téléphone et les courriels

- Rien n'irrite plus un client qu'un appel qui n'est pas retourné.
- Souvenez-vous que même si vous avez une bonne excuse – notamment, vous êtes à la cour – cela n'est pas suffisant.
- Tentez de retourner l'appel de votre client la journée même. Si cela n'est pas possible, assurez-vous qu'un membre de votre équipe communique avec lui pour lui offrir son aide. Par la suite, retournez l'appel dès que possible.
- N'oubliez pas d'informer le client de votre politique de retour d'appels dès la première entrevue, pour gérer ses attentes à cet égard.
- De même, établissez une politique quant aux réponses aux courriels de vos clients qui, souvent, attendent une réaction immédiate à leur envoi. Informez votre client de cette politique.

La délégation

- Dans la mesure du possible, et lorsque c'est approprié, déléguez afin de réduire les coûts reliés au mandat.

- Ne cachez pas au client le fait qu'il y a délégation.

La documentation

- Afin de vous protéger et de protéger votre client, documentez votre dossier.
- Une gestion intelligente des documents d'un dossier s'articule autour de quatre axes, à savoir :
 1. la confirmation du mandat/de l'absence de mandat/de refus de mandat;
 2. les communications qui ont un impact sur les attentes du client, entre autres quant aux coûts/délais/résultats;
 3. les décisions stratégiques qui sont prises au cours du mandat;
 4. la lettre mettant fin au mandat.

(voir le bulletin de prévention de novembre 2006 à l'adresse suivante : <http://www.assurance-barreau.com/fr/pdf/bullPrevNovembre2006.pdf>)

- Assurez-vous que vos adjointes consignent les appels faits et reçus du client par une note appropriée au dossier.

La facturation

- Facturez régulièrement. L'envoi de comptes intermédiaires constitue un bon moyen de prévenir les reproches éventuels et d'informer le client du travail accompli, tout en lui permettant de constater l'ampleur de son dossier.
- Vos comptes doivent être faciles à lire et compréhensibles. Relisez votre compte et mettez-vous à la place d'un client qui n'a aucune connaissance juridique : votre compte est-il rédigé dans un langage que le client est à même de comprendre ?
- Une bonne entrée au compte doit faire état de la personne qui a facturé, de ce qui a été fait, quand et pourquoi.

- Détaillez tout ce que vous avez fait, même ce que vous ne facturez pas.

- Le compte doit être révisé par l'avocat responsable du dossier, avant l'envoi au client, afin d'y retracer d'éventuelles erreurs.

- En tout temps, souvenez-vous que vos comptes d'honoraires constituent un élément que le client considère dans son appréciation générale de votre travail.

La lettre de fin de mandat

- À la fin du mandat, envoyez une lettre au client afin d'énoncer ce qui a été accompli et afin de le remercier de vous avoir fait confiance.
- Le cas échéant, la lettre doit également faire état des explications nécessaires quant aux mesures supplémentaires que le client devra prendre dans son dossier et celles que le cabinet prendra, si besoin est.

Ce ne sont pas les clients satisfaits qui poursuivent leurs avocats !

Même si un avocat fait le meilleur travail juridique possible pour un client, ce dernier ne sera pas à même de l'apprécier s'il n'a pas reçu le service sous-jacent au mandat confié. Maintenir un service à la clientèle irréprochable est essentiel à la réussite de la pratique moderne du droit et par le fait même, permet de réduire de façon significative les risques de faire l'objet d'une poursuite en responsabilité professionnelle.

Nous vous invitons à remplir le **questionnaire d'auto évaluation** (disponible sur notre site Internet à l'adresse <http://www.assurance-barreau.com/fr/prevention.html>) afin d'évaluer le service à la clientèle que vous offrez à vos clients. Surtout, n'hésitez pas à intervenir et à agir si la situation laisse à désirer. Souvenez-vous : le client d'abord ! ☂

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 300
Montréal (Québec) H2Y 3T8
Téléphone : (514) 954-3452 ou 1-800-361-8495, poste 3282
Télécopieur : (514) 954-3454
Courriel : assuranceresponsabilite@barreau.qc.ca
Visitez notre site Internet : www.assurance-barreau.com



Une version anglaise est aussi disponible sur demande. / An English version is available upon request.
Tous les bulletins Praeventio antérieurs sont disponibles à l'adresse suivante : www.assurance-barreau.com/fr/bulletin.html

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.