



Law Society  
of Ontario

Barreau  
de l'Ontario

## Onglet 9

# Groupe d'étude sur la compétence

---

## Renouveler le cadre de compétence continue du Barreau

Le 23 juin 2021

### Membres du Comité

**Sidney Troister (président)**

**C. Scott Marshall (vice-président)**

Ryan Alford

Joseph Chiumminto

Dianne Corbiere

Cathy Corsetti

Cheryl Lean

Atrisha Lewis

Barbara Murchie

Geneviève Painchaud

Jorge Pineda

Megan Shortreed

Andrew Spurgeon

Claire Wilkinson

Alexander Wilkes

### Préparé par :

Priya Bhatia

Directrice administrative du perfectionnement professionnel

[pbhatia@lso.ca](mailto:pbhatia@lso.ca)

Tasmin Waley

Conseillère en matière de politiques, Direction des politiques

[twaley@lso.ca](mailto:twaley@lso.ca)

## Résumé

Le Groupe d'étude sur la compétence (ci-après « groupe de travail ») du Barreau de l'Ontario (ci-après « Barreau ») a été créé pour passer en revue les approches réglementaires adoptées pour assurer le maintien et l'amélioration de la compétence des avocates, avocats et parajuristes après l'obtention du permis d'exercice. L'objectif du Groupe d'étude est de recommander un cadre réglementaire efficace, proportionné et équilibré pour assurer la compétence continue tout au long de la carrière en droit, et ce, afin de protéger l'intérêt public et de répondre aux besoins juridiques du public.

Le plan de travail du Groupe d'étude comprend quatre phases : découverte, développement, élaboration et mise en œuvre. Le Groupe d'étude a terminé la phase de découverte et en est présentement à la phase de développement. Dans le cadre de cette phase, nous avons établi une définition pratique de la compétence et déterminé les thèmes et les principes qui orienteront les phases d'élaboration et de mise en œuvre.

Il y a 20 ans, le Barreau a entrepris une réflexion approfondie sur son mandat principal, soit la réglementation de la compétence des avocates, avocats et parajuristes. Le modèle de compétence de 2001 pour le perfectionnement professionnel (ci-après « modèle de compétence de 2001 ») a jeté les bases de l'approche contemporaine adoptée par le Barreau pour réglementer la compétence après l'obtention du permis d'exercice. Bon nombre des composantes et des éléments constitutifs du modèle de compétence de 2001 ont évolué pour refléter les pratiques réglementaires reconnues comme exemplaires et sont encore utilisés aujourd'hui. En outre, la mise en place d'un programme de formation professionnelle continue (FPC) obligatoire et d'un programme complet d'inspection professionnelle, et l'amélioration des occasions de mentorat et d'encadrement ont suscité des avancées notables dans le paysage de la compétence.

À l'heure actuelle, la Direction du perfectionnement professionnel du Barreau administre toute une gamme de programmes proactifs et correctifs qui, ensemble, cherchent à favoriser la compétence continue. Le Barreau continue d'appliquer des mesures d'amélioration et d'assurance de la qualité qui, collectivement, assurent la compétence continue. Pour ce faire, le Barreau mise entre autres sur des exigences universelles et des programmes adaptés aux risques cernés. Ces mesures comprennent : la FPC obligatoire et les programmes de FPC ; la Ligne d'aide à la gestion de la pratique ; le Réseau d'encadrement de la pratique ; les programmes d'évaluation de la pratique (inspections professionnelles, vérifications ponctuelles et vérifications des pratiques) ; le Programme d'agrément des spécialistes ; et les ressources d'information et de recherche juridiques.

Le Groupe d'étude vise à renouveler le cadre de compétence continue du Barreau. Il a établi les principes suivants pour guider ses travaux pendant les phases de développement et d'élaboration. Le cadre de compétence actualisé doit être :

- **Fondé sur les risques** — Les activités réglementaires devraient idéalement se concentrer sur les domaines qui présentent les plus grands risques pour le public, en se fondant sur des données probantes.
- **Flexible** — Les obligations doivent tenir compte de toute l'étendue des domaines de pratique, des contextes de pratique, des zones géographiques, des stades de pratique

et des autres facteurs contextuels qui ont une incidence sur la situation professionnelle des avocates, avocats et parajuristes.

- **Réalizable** — Les exigences de compétence doivent être efficaces par rapport au coût et doivent être réalisables tant pour l'autorité de réglementation que pour les titulaires de permis. Elles ne doivent pas non plus imposer des fardeaux déraisonnables.
- **Tourné vers l'avenir** — Le cadre de compétences doit être tourné vers l'avenir afin qu'il puisse s'adapter aux grands changements qui vont continuer de s'opérer dans le marché des services juridiques.
- **Axé sur le client** — Les exigences de compétence doivent tenir compte des besoins, des objectifs et des points de vue des clients quant à ce qui constitue une prestation compétente des services juridiques. Il faut garder à l'esprit les différences de parcours, les différences culturelles et les différences sur le plan du revenu et des capacités qui peuvent avoir une incidence sur la communication avec les clients et sur la façon de fournir des conseils et des services juridiques.

Le groupe d'étude a également recensé quelques grands thèmes qui pourraient inspirer de nouvelles approches pour les exigences et programmes relatifs à la compétence :

1. **Soutien et évaluation par les pairs** — Les relations fructueuses avec les pairs offrent des occasions informelles d'apprentissage et de résolution de problèmes, et font partie intégrante de la compétence. Ces relations devraient être encouragées en mettant l'accent sur le mentorat et l'encadrement. Il pourrait être utile d'explorer la possibilité de recourir aux évaluations par les pairs pour aider les titulaires de permis à relever les défis associés à la gestion de la pratique.
2. **Ajustements aux exigences de FPC** — Le Barreau pourrait envisager de réduire l'importance accordée à la FPC obligatoire ou bien d'imposer des exigences plus ciblées selon les domaines de pratique, l'expérience des titulaires ou les domaines qui présentent des risques réglementaires. Bien que les avocates, avocats et parajuristes affichent depuis le début un degré élevé de conformité à l'exigence de FPC, il serait peut-être utile de réfléchir à la question de savoir quel type de programme serait le plus efficace pour maintenir et améliorer les compétences, et quel devrait en être le contenu.
3. **Apprentissage et perfectionnement dirigés** — Le Barreau pourrait peut-être renforcer l'importance que les titulaires de permis accordent au perfectionnement professionnel continu et leur intérêt à cet égard en établissant des feuilles de route ou des programmes de formation menant à l'obtention de titres ou d'attestations ou à une réalisation concrète. Bien que de nombreux praticiens se chargent très bien de leur propre perfectionnement professionnel, il serait peut-être intéressant d'encourager une certaine progression de la compétence tout au long de la carrière en droit en fournissant des orientations sur les compétences requises pour certains domaines ou à certains stades de pratique.
4. **Compétences de base et au-delà** — Bien que, afin de protéger l'intérêt public, le Barreau ait l'obligation légale de veiller à ce que les avocates, avocats et parajuristes aient les compétences de base requises, il pourrait être utile de se doter de certains mécanismes pour encourager l'apprentissage continu, pour assurer l'atteinte de certaines normes d'excellence et pour reconnaître l'atteinte de ces normes.

5. **Importance des inspections professionnelles** — Les inspections professionnelles sont un outil d'assurance de la qualité qui joue un rôle primordial en permettant de vérifier la compétence des titulaires de permis et d'agir sur les domaines qui présentent des risques réglementaires. Le Barreau pourrait avoir intérêt à augmenter le nombre d'inspections professionnelles effectuées et à porter une attention accrue aux praticiens plus expérimentés qui pourraient être plus susceptibles d'afficher des lacunes en matière de compétence. De plus, le Barreau devrait encourager les titulaires de permis à vérifier régulièrement que leur pratique respecte leurs obligations critiques.
6. **Soutien accru pour les praticiens exerçant seuls et en petit cabinet** — Les praticiens exerçant seuls et en petit cabinet jouent un rôle essentiel dans l'accès à la justice en Ontario, car ils servent principalement les particuliers, les familles et les petites entreprises. Les praticiens exerçant seuls et en petit cabinet sont également plus susceptibles de faire l'objet de plaintes et ont souvent moins de ressources. Les avocates, avocats et parajuristes qui exercent seuls ou en petit cabinet pourraient bénéficier d'un soutien et d'une formation adaptés à leurs besoins particuliers. Le Barreau souhaite obtenir des commentaires sur la question de savoir quels soutiens seraient les plus efficaces pour maintenir et développer les compétences.
7. **Compétence technologique** — Les avancées technologiques sont en train de transformer la prestation des services juridiques et la façon dont les praticiens effectuent leur travail juridique. Comme l'a démontré la pandémie de COVID-19, les titulaires de permis doivent posséder certaines compétences technologiques de base pour répondre aux besoins de leurs clients et pour fonctionner efficacement. Le groupe d'étude a réfléchi à la façon dont le Barreau pourrait aider les titulaires de permis à faire face aux changements rapides qui se profilent à l'horizon et à la question de savoir si la compétence technologique et les connaissances relatives à la sécurité doivent être encouragées ou imposées.

Les commentaires des membres des professions juridiques et des autres parties intéressées sont d'une importance capitale pour les travaux du groupe d'étude à ce stade et aideront le Barreau à renouveler son cadre de compétence continue et à s'assurer qu'il soit à la fois utile et durable. À la fin du présent document, vous trouverez une série de questions pour orienter votre réflexion sur les questions à l'étude et vous aider à formuler vos commentaires. Le Barreau encourage les avocates, avocats, parajuristes, organisations du secteur juridique, membres du public et autres parties intéressées à lui faire part de leurs commentaires, de leurs expériences et de leurs idées, y compris celles qui n'ont pas été mentionnées dans le présent rapport, afin que le groupe d'étude ait le plus d'information possible pour réfléchir aux options et approches qui permettraient de favoriser la compétence continue après l'obtention du permis d'exercice. Nous vous prions d'envoyer vos commentaires **d'ici le 30 novembre 2021**.

## 1. Introduction

Le groupe d'étude souhaite obtenir les commentaires des avocates, des avocats, des parajuristes, des organisations du secteur juridique et du public sur les approches réglementaires qui permettraient d'assurer la compétence continue des avocates, avocats et parajuristes après l'obtention du permis d'exercice. Les commentaires des membres des professions juridiques et des autres parties intéressées sont d'une importance capitale pour la suite des travaux du groupe d'étude et aideront le Barreau à renouveler son cadre de compétence continue et à s'assurer qu'il soit à la fois utile et durable.

Vous trouverez à la fin du présent document une série de questions pour orienter votre réflexion sur les questions à l'étude et vous aider à formuler vos commentaires. Prière d'envoyer vos commentaires **d'ici le 30 novembre 2021**.

## 2. Mandat, objectifs et plan de travail du Groupe d'étude sur la compétence

Le groupe d'étude a été formé pour passer en revue les approches réglementaires adoptées pour assurer le maintien et l'amélioration de la compétence des avocats et parajuristes après l'obtention du permis d'exercice. L'objectif du groupe d'étude est de recommander un cadre réglementaire efficace, proportionné et équilibré pour assurer la compétence continue tout au long de la carrière en droit, et ce, afin de protéger l'intérêt public et de répondre aux besoins juridiques du public. Bien que la compétence des titulaires de permis soit encadrée par de nombreux règlements du Barreau, le mandat du groupe d'étude porte surtout sur les programmes de compétence. Par exemple, le groupe d'étude ne s'est pas penché sur la définition donnée à la compétence dans les codes de déontologie ni sur l'heure de professionnalisme sur l'équité, la diversité et l'inclusion devant être effectuée chaque année.

Le plan de travail du groupe d'étude comprend quatre phases : découverte, développement, élaboration et mise en œuvre. Durant la phase de découverte, le groupe d'étude a eu des discussions exploratoires sur les besoins actuels et futurs en ce qui concerne le cadre réglementaire sur la compétence continue. Voici les principales activités réalisées par le groupe d'étude :

- Se pencher sur le pouvoir législatif du Barreau en ce qui concerne la réglementation de la compétence des avocats et parajuristes.
- Examiner les principes associés à la réglementation de la compétence après l'obtention du permis et les raisons justifiant la réglementation de la compétence.
- Passer en revue les programmes et les procédures liés à la compétence post-permis présentement administrés ou soutenus par le Barreau.
- Étudier la littérature et les pratiques exemplaires sur la réglementation de la compétence.
- Examiner les approches adoptées par d'autres barreaux et organismes de réglementation professionnelle en ce qui concerne la compétence post-permis.
- Analyser les résultats des processus du Barreau en matière d'assurance de la qualité et de traitement des plaintes, et les réclamations soumises à la Compagnie d'assurance responsabilité civile professionnelle des avocats (« LAWPRO »), la compagnie d'assurance qui traite les réclamations pour faute professionnelle.

Le groupe d'étude en est présentement à la phase de développement. Dans le cadre de cette phase, nous avons établi une définition pratique de la compétence et déterminé les thèmes et les principes qui orienteront les phases d'élaboration et de mise en œuvre.

Pendant la phase d'élaboration, le groupe d'étude examinera l'efficacité des programmes de compétence actuels du Barreau, se penchera sur la question de savoir quels programmes devraient être maintenus, modifiés ou abandonnés, et évaluera d'autres programmes de compétence qui permettraient de mieux atteindre les objectifs réglementaires. Plus précisément, le groupe d'étude évaluera, pour chaque programme :

- si les objectifs poursuivis par les politiques de programme sont valides ;
- si le programme atteint ses objectifs efficacement ;
- si le programme produit les résultats voulus ;
- si la structure du programme est rentable vis-à-vis des objectifs ;
- si les activités de programme et les obligations réglementaires sont proportionnelles à l'objet et aux objectifs du programme ;
- si le Barreau est toujours l'organisme approprié pour administrer le programme.

Dans le cadre de cette analyse, le groupe d'étude recensera les questions de politique qui émaneront de ces déterminations et qui devront être soumises à un comité, permanent ou autre, y compris les questions de politique liées à l'égalité, à la diversité et à l'inclusion qui devraient être soumises au Comité sur l'équité et les affaires autochtones, et les répercussions budgétaires qui devraient être soumises au Comité d'audit et de finance. Enfin, lors de la phase de mise en œuvre, le groupe d'étude finalisera ses recommandations à l'intention du Conseil et recommandera des mesures pour la surveillance et l'évaluation continues du cadre de compétence.

### **3. Autorité législative conférant au Barreau le mandat de réglementer la compétence**

Le mandat législatif principal du Barreau est de réglementer la pratique du droit et la prestation de services juridiques en Ontario par les avocats et parajuristes titulaires de permis. Le Barreau s'acquitte de ce mandat en établissant des normes et des exigences qui régissent la compétence et la conduite des titulaires de permis afin de protéger l'intérêt public.

Le mandat du Barreau et les principes fondamentaux liés à la réglementation de la compétence sont énoncés aux articles 4.1 et 4.2 de la *Loi sur le Barreau* (ci-après « la Loi »)<sup>1</sup>.

#### **Fonction du Barreau**

4.1 L'une des fonctions du Barreau est de veiller à ce que :

- a) d'une part, toutes les personnes qui pratiquent le droit en Ontario ou fournissent des services juridiques en Ontario respectent les normes de formation, de compétence professionnelle et de déontologie qui sont appropriées dans le cas des services juridiques qu'elles fournissent ;
- b) d'autre part, les normes de formation, de compétence professionnelle et de déontologie relatives à la prestation d'un service juridique particulier dans un

---

<sup>1</sup>*Loi sur le Barreau*, L.R.O. 1990, chap. L.8.

domaine particulier du droit s'appliquent également aux personnes qui pratiquent le droit en Ontario et à celles qui fournissent des services juridiques en Ontario.

#### Principes applicables au Barreau

4.2 Lorsqu'il exerce ses fonctions, obligations et pouvoirs en application de la présente loi, le Barreau tient compte des principes suivants :

...

5. Les normes de formation, de compétence professionnelle et de déontologie applicables aux titulaires de permis ainsi que les restrictions quant aux personnes qui peuvent fournir des services juridiques donnés devraient être fonction de l'importance des objectifs règlementaires visés.

Les concepts d'universalité et de proportionnalité font partie intégrante des fonctions de surveillance du Barreau telles qu'elles sont décrites dans la Loi : les avocats et les parajuristes sont soumis à des normes de compétence professionnelle et de déontologie, et ces normes doivent refléter les objectifs règlementaires du Barreau. Les autres principes fondamentaux énoncés dans la Loi qui guident le Barreau dans l'exercice de son mandat de compétence sont le devoir de faciliter l'accès à la justice pour la population de l'Ontario et le devoir de protéger l'intérêt public.

La Loi prescrit également une norme de compétence professionnelle en définissant ce qui constitue un manquement à cette norme :

#### Interprétation — normes de compétence professionnelle

41 Un titulaire de permis ne respecte pas les normes de compétence professionnelle pour l'application de la présente loi si les conditions suivantes sont réunies :

- a) d'une part, il existe des lacunes sur l'un ou l'autre des plans suivants :
  - (i) ses connaissances, ses habiletés ou son jugement,
  - (ii) l'attention qu'il porte aux intérêts de ses clients,
  - (iii) les dossiers, les systèmes ou les méthodes qu'il utilise pour ses activités professionnelles,
  - (iv) d'autres aspects de ses activités professionnelles ;
- b) d'autre part, ces lacunes soulèvent des inquiétudes raisonnables sur la qualité du service qu'il offre à ses clients.

Cette définition donnée dans la Loi est ce qui confère au Barreau le pouvoir de procéder à des inspections de la gestion de la pratique (inspections professionnelles) et de prendre des mesures règlementaires et disciplinaires si un titulaire de permis ne respecte pas les normes de compétence professionnelle. Les critères, le processus et les résultats des inspections de la gestion de la pratique sont plus amplement définis dans les règlements administratifs du Barreau, de même que les autres paramètres et processus liés à la réglementation des

obligations des titulaires de permis en matière déontologie et de compétence professionnelle en général.

#### 4. Devoir de compétence

L'importance accordée à l'apprentissage continu et au perfectionnement professionnel est l'une des grandes caractéristiques des professions autoréglementées. Le concept de compétence a fait son apparition dans les codes de déontologie de la plupart des barreaux au Canada dans les années 1970, époque où l'on a commencé à apporter des modifications législatives reconnaissant explicitement qu'il revenait aux barreaux de régler la compétence des membres après leur admission au barreau<sup>2</sup>. Le Code de déontologie des avocats (à l'art. 3.1)<sup>3</sup> et le Code de déontologie des parajuristes (à l'art. 3.01)<sup>4</sup> (ci-après « codes de déontologie ») prévoient tous les deux un devoir de compétence. Les codes de déontologie exigent que les titulaires de permis fournissent des services juridiques selon les normes de compétence établies, leur imposant donc la responsabilité de maintenir et d'améliorer leurs connaissances, leurs habiletés et leur jugement professionnels. Les codes de déontologie prévoient également que les titulaires de permis ne doivent pas prendre en charge des affaires ou des tâches s'ils n'ont pas la compétence requise pour les mener à bien. La capacité d'autoévaluer avec précision ses connaissances, ses habiletés et son jugement à un moment donné est l'une des dimensions de la compétence professionnelle. Par ailleurs, les codes de déontologie comprennent des commentaires détaillés sur la marche à suivre pour évaluer la compétence. Les commentaires fournissent même des conseils sur le service à la clientèle et la communication efficaces dans divers contextes.

#### 5. Définition pratique de la compétence

Les discussions du groupe d'étude pendant la phase de découverte ont généré de nombreuses idées sur les attributs fondamentaux de la compétence chez les titulaires de permis. Définir ce que signifie la compétence pour les avocats et parajuristes, et pour le public qu'ils servent aujourd'hui et serviront demain, a été l'une des premières grandes étapes de ce travail de réflexion. Voici la définition pratique de la compétence établie par le groupe d'étude :

- La compétence se compose de connaissances, d'habiletés, de capacités, de comportements, de valeurs et du jugement. Pour effectuer son travail de façon compétente, il faut appliquer plusieurs de ces attributs de façon régulière et simultanée.
- La compétence, et les attributs qui la composent, est une chose qui se développe. Les méthodes d'acquisition de la compétence comprennent :
  - les études ;
  - la formation ;

---

<sup>2</sup> Amy Salyzyn, « From Colleague to Cop to Coach: Contemporary Regulation of Lawyer Competence » (2017), *Revue du Barreau canadien*, Vol. 95, p. 497, en ligne :

<https://cbr.cba.org/index.php/cbr/article/view/4417/4408>.

<sup>3</sup> <https://lso.ca/a-propos-du-barreau/lois-et-codes/code-de-deontologie/chapitre-3-les-rapports-avec-les-clients>

<sup>4</sup> <https://lso.ca/a-propos-du-barreau/lois-et-codes/code-de-deontologie-des-parajuristes/code-de-deontologie-des-parajuristes>



- l'expérience pratique ;
  - la formation corrective exigée par l'organisme de réglementation ou l'assureur ;
  - l'observation des pairs et l'évaluation par les pairs ;
  - le mentorat et l'encadrement.
- Les pratiques et les habitudes qui définissent la compétence doivent être inculquées au début de la carrière et doivent être continuellement cultivées et améliorées tout au long de la carrière.
  - La compétence exige la conscience de soi, des capacités d'autoréflexion et un esprit de croissance.
  - La compétence est dynamique et adaptative. La compétence d'une personne varie et évolue en fonction de facteurs tels que :
    - son expérience ;
    - la nature et la complexité de son travail, y compris son niveau de spécialisation ;
    - les circonstances entourant sa pratique ;
    - les besoins et la situation de ses clients ;
    - les changements dans le paysage juridique.
  - L'expérience des clients qui obtiennent des services juridiques auprès d'un avocat ou d'un parajuriste est une dimension essentielle de la compétence. La notion de compétence repose également sur le point de vue du consommateur<sup>5</sup>.
  - Si l'on reconnaît que la compétence est dynamique et qu'elle dépend du contexte, le degré de compétence d'un titulaire de permis variera selon les circonstances, et ses connaissances professionnelles, ses habiletés ou son jugement pourraient être mis à l'épreuve dans certaines situations, comme lors d'une transition vers un nouveau domaine de pratique, lorsqu'un titulaire revient après une longue absence, ou lorsqu'un titulaire doit travailler sur des questions ou avec un client avec lesquels il est peu familier.
  - Les changements sociétaux ont une incidence sur les concepts relatifs à la compétence. Par exemple, la pandémie a fait ressortir que la compétence technologique est l'un des éléments clés de la compétence.

## **6. Évolution du cadre de compétence continue du Barreau**

### **a. Modèle de compétence adopté pour encadrer le perfectionnement professionnel**

---

<sup>5</sup> Logan Cornett, « Think Like a Client » (2019), Institute for the Advancement of the American Legal System, p. 17, en ligne : [https://iaals.du.edu/sites/default/files/documents/publications/think\\_like\\_a\\_client.pdf](https://iaals.du.edu/sites/default/files/documents/publications/think_like_a_client.pdf).

Bien que le Barreau règlemente la profession juridique depuis près de 225 ans, l'approche adoptée pour règlementer la compétence continue des avocats et des parajuristes après l'obtention du permis a évolué au fil d'une série de décisions stratégiques prises au cours des 50 dernières années. En effet, c'est à partir des années 1980 que les barreaux ont commencé à s'éloigner du modèle « policier », lequel se fondait sur des mesures disciplinaires traditionnelles pour donner suite aux plaintes d'inconduite formulées par des clients, et ont adopté un modèle axé sur « l'encadrement », lequel encourage activement la compétence en misant sur un éventail d'outils préventifs, comme la FPC, le mentorat et les services d'assistance personnelle<sup>6</sup>. Le modèle « policier » a fait l'objet de critiques, car il est de nature réactive et se fonde surtout sur le respect de normes minimales et sur la conduite individuelle pour règlementer la compétence plutôt que sur des pratiques institutionnelles qui pourraient s'avérer plus efficaces pour remédier aux lacunes avant qu'elles causent du tort aux clients<sup>7</sup>. Le modèle axé sur l'encadrement mise plutôt sur une approche continue, globale et adaptée à la situation de chacun pour encourager le perfectionnement et la compétence des titulaires de permis<sup>8</sup>.

Plus particulièrement, en 2000-2001, le Barreau a entrepris une consultation exhaustive sur la mise en œuvre de son mandat élargi<sup>9</sup> de règlementation de la compétence. En mars 2001, le Conseil a adopté le modèle de compétence de 2001<sup>10</sup>, lequel comprend les cinq composantes et éléments constitutifs suivants :

Composantes	Éléments constitutifs
Lignes directrices sur la pratique	De nature spécifique, d'application flexible ; de « rendement acceptable » à « pratiques exemplaires » ; accent initial sur les questions relatives à la gestion de la pratique, à la technologie et au service à la clientèle, puis sur le droit substantiel ; vastes consultations au moment de l'élaboration ; diffusion à grande échelle ; révision et mise à jour continues.
Amélioration de la pratique	<p><i>Programme d'autoévaluation volontaire</i></p> <p>Guide d'autoévaluation des approches pour gérer la pratique, y compris l'utilisation de la technologie et le service à la clientèle ; mise sur les outils existants ; offert sous forme électronique et papier ; liens vers des sources d'aide, au besoin.</p> <p><i>Projet pilote d'évaluation volontaire par les pairs</i></p> <p>Engagement d'au moins deux ans ; établissement d'un programme de visites volontaires sur le lieu de travail pour favoriser la bonne gestion de la pratique.</p>
Formation juridique continue (FJC)	<i>Exigences minimales de formation après l'admission au Barreau</i>

<sup>6</sup> A. Salyzyn, *supra* note 2, p. 497.

<sup>7</sup> *Ibid.*

<sup>8</sup> *Ibid.*, p. 508.

<sup>9</sup> En 1999, la Loi a été modifiée pour conférer au Barreau le pouvoir de procéder à des inspections professionnelles et de tenir des audiences relatives à la compétence.

<sup>10</sup> Comité sur le perfectionnement professionnel, Rapport au Conseil du 22 mars 2001.

Composantes	Éléments constitutifs
	Établissement du nombre d'heures de FJC que les avocats doivent effectuer chaque année ; déclaration annuelle des cours de FJC suivis ; agrément des programmes de FJC. <i>Exigences pour le renouvellement de l'admission</i> Programme amélioré ; nombre de crédits de FJC obligatoires comme élément constitutif du programme.
Désignation de spécialiste revue	Programme combiné de reconnaissance du développement et de l'expérience ; domaines de spécialisation élargis, y compris la possibilité d'obtenir une désignation de « généraliste » ; niveaux de spécialisation échelonnés ; composante éducative obligatoire avec accessibilité accrue à l'échelle de la province.
Composantes correctives prescrites par la loi	Inspections professionnelles ciblées ; audiences relatives à la compétence.

Le modèle de compétence de 2001 a jeté les bases de l'approche contemporaine adoptée par le Barreau pour réglementer la compétence après l'obtention du permis d'exercice. Il se composait de programmes et d'activités qui étaient principalement volontaires et qui reflétaient bon nombre des attributs d'un modèle fondé sur le soutien et l'encadrement. Le modèle de compétence de 2001 prévoyait également des mesures d'assurance et d'amélioration de la qualité. Les mesures d'assurance de la qualité visent à assurer le respect des normes établies et comprennent des programmes tels que les inspections professionnelles et les vérifications ponctuelles. Les mesures d'amélioration de la qualité visent quant à elles le respect des normes établies et comprennent des outils conçus pour améliorer la pratique et encourager le perfectionnement professionnel. La FJC et le titre de spécialiste agréé sont des exemples de mesures d'amélioration de la qualité. Les mesures d'assurance de la qualité et les mesures d'amélioration de la qualité sont toutes deux nécessaires pour assurer une réglementation de la compétence comportant à la fois des normes minimales et des pratiques exemplaires.

Si bon nombre des composantes et des éléments constitutifs du modèle de compétence de 2001 ont évolué pour refléter les pratiques réglementaires reconnues comme exemplaires et sont encore en place aujourd'hui, certains ont été mis au rancart, car ils étaient difficiles à mettre en œuvre ou d'autres initiatives ont été privilégiées. Certains changements apportés ultérieurement aux politiques relatives à la compétence sont décrits ci-dessous.

#### **b. Programme d'inspection de la gestion de la pratique**

Comme indiqué ci-dessus, les inspections professionnelles et les audiences relatives à la compétence ont été introduites dans le modèle de compétence de 2001 à la suite de modifications législatives élargissant le pouvoir de réglementation de la compétence conféré au Barreau. Ce pouvoir élargi a initialement été appliqué dans les cas où il y avait des motifs raisonnables de croire qu'un avocat ne respectait pas les normes de compétence professionnelle. Au départ, le programme d'assurance de la qualité du Barreau a pris la forme d'inspections professionnelles ciblées déclenchées par des plaintes graves formulées par des clients, par une ordonnance du Tribunal du Barreau ou par d'autres indications laissant présager des lacunes importantes en matière de compétence. Si cette première version du programme tenait compte des risques dans une certaine mesure, elle se fondait sur une

approche réactive et était donc sujette à de nombreuses limites caractérisant le modèle « policier ».

En juin 2006, le Barreau a élargi les mesures d'assurance de la qualité en instaurant un programme intégré d'inspection professionnelle comprenant à la fois des inspections professionnelles ciblées à l'égard de titulaires de permis chez qui des lacunes de compétence avaient été cernées et des inspections professionnelles préventives à l'égard de nouveaux titulaires de permis en pratique privée. Le volet préventif a été conçu pour cerner les problèmes de gestion de la pratique qui, si négligés, pourraient avoir des conséquences délétères sur la qualité des services juridiques offerts au public. Le programme a été structuré de façon à tirer parti des forces du programme de vérifications ponctuelles du Barreau, en offrant aux titulaires de permis des conseils et de l'information pour les aider à respecter leurs obligations réglementaires et à gérer efficacement leur pratique.

### **c. Règlementation des parajuristes**

Le 1<sup>er</sup> mai 2007, à la suite de modifications apportées à la Loi par le projet de loi 14, la *Loi de 2006 sur l'accès à la justice*, la profession de parajuriste est tombée sous la houlette du Barreau<sup>11</sup>. La *Loi sur l'accès à la justice* et ses règlements d'application autorisent le Barreau à former les parajuristes, à leur délivrer des permis et à régler leur conduite. Depuis lors, les parajuristes sont soumis au cadre de compétence du Barreau et aux mêmes obligations professionnelles que les avocats.

### **d. Formation professionnelle continue obligatoire**

En 2011, le Barreau est passé du nombre minimal d'heures de FJC prévu dans le modèle de compétence de 2001 à une exigence voulant que tous les avocats et parajuristes qui exercent le droit ou fournissent des services juridiques fassent des heures de FPC tous les ans. En principe, la FPC obligatoire se fondait sur l'idée que cette obligation inciterait les titulaires de permis à réfléchir à leurs besoins de perfectionnement professionnel et à prendre les mesures requises, ce qui conduirait à la prestation de meilleurs services au public<sup>12</sup>. L'instauration de la FPC obligatoire était dans les cartons depuis plusieurs années et s'est concrétisée peu après l'adoption de politiques similaires dans d'autres barreaux au Canada. Ces politiques reflétaient l'opinion dominante selon laquelle les barreaux avaient tout intérêt à instaurer une exigence de formation et de perfectionnement continu pour donner corps à leur mandat de réglementation de la compétence continue des avocats et des parajuristes. On avait par ailleurs reconnu que les barreaux étaient à la traîne dans ce domaine, puisque la FPC obligatoire pour les avocats était une exigence bien établie dans la plupart des États américains et que les membres de nombreuses professions réglementées au Canada étaient déjà assujettis à de telles obligations<sup>13</sup>.

La FPC est plus large que la FJC. Elle englobe les programmes traditionnels de formation et de perfectionnement juridiques et d'autres activités de perfectionnement qui améliorent les compétences et les connaissances dans un contexte professionnel au fur et à mesure que les praticiens progressent dans leur carrière. Par exemple, l'enseignement, la rédaction et le

---

<sup>11</sup> *Loi de 2006 sur l'accès à la justice*, L.O. 2006, chap. 21.

<sup>12</sup> Comité sur le perfectionnement professionnel et Comité permanent des parajuristes, Rapport conjoint au Conseil, 25 février 2010, p. 10.

<sup>13</sup> Comité sur le perfectionnement professionnel et Comité permanent des parajuristes, Rapport conjoint au Conseil du 29 octobre 2009, p. 6.

mentorat sont toutes des activités reconnues pour les heures de FPC en Ontario. Nous fournirons de plus amples renseignements sur l'exigence de FPC dans la prochaine section.

## **7. L'actuel cadre de compétence continue du Barreau**

L'approche actuelle du Barreau pour la réglementation de la compétence des avocats et des parajuristes après l'obtention du permis peut être caractérisée comme une approche hybride comportant des aspects du modèle « policier » et du modèle axé sur l'encadrement. La Direction du perfectionnement professionnel du Barreau administre toute une gamme de programmes proactifs et correctifs qui, collectivement, favorisent la compétence continue, alors que la Division de la réglementation de la profession mène des enquêtes et des actions en justice en cas de violation importante des normes professionnelles et d'inconduite grave.

Les grandes composantes de l'actuel cadre de compétence du Barreau s'apparentent à celles des autres barreaux au Canada et des autres professions réglementées<sup>14</sup>, et s'appuient sur l'idée qui a inspiré le modèle de compétence de 2001, soit que la plupart des avocats et parajuristes croient intrinsèquement en l'importance du perfectionnement professionnel et de l'apprentissage continu tout au long de la carrière. Le cadre de compétence vise à encourager les avocats et les parajuristes à adopter une approche proactive pour gérer leur compétence, et à régler et prévenir les lacunes de compétence qui mènent à des plaintes et à des réclamations pour faute professionnelle. Le Barreau reconnaît qu'aucune exigence ni aucun programme ne peut, à lui seul, garantir la compétence des avocats et des parajuristes, et que la compétence relève à la fois d'une responsabilité professionnelle individuelle et continue, et d'un important travail de réglementation. Comme bien d'autres organismes de réglementation des professions, le Barreau continue de recourir à des mesures d'amélioration de la qualité et d'assurance de la qualité qui, collectivement, imposent des exigences de compétence et encouragent la compétence, au moyen d'exigences universelles et de programmes adaptés aux besoins des titulaires de permis et aux risques cernés. Vous trouverez ci-dessous un aperçu de chacun des programmes qui fait présentement partie du cadre de compétence continue du Barreau.

### **a. FPC obligatoire**

Par FPC, on entend le maintien et l'amélioration des connaissances professionnelles, des habiletés, des attitudes et du professionnalisme des titulaires de permis tout au long de leur carrière. Le Barreau exige que les titulaires de permis qui pratiquent le droit ou fournissent des services juridiques effectuent 12 heures de FPC chaque année, ce qui doit comprendre au moins trois heures de formation sur le professionnalisme et jusqu'à neuf heures de formation

---

<sup>14</sup> Zubin Austin et Paul A.M. Gregory, « Quality Assurance and Maintenance of Competence Assessment Mechanisms in the Professions: A Multi-Jurisdictional, Multi-Professional Review » (2017), *Journal of Medical Regulation* Vol. 103, n° 2, en ligne :

<https://meridian.allenpress.com/jmr/article/103/2/22/80878/Quality-Assurance-and-Maintenance-of-Competence>. Les auteurs se sont penchés sur les politiques et les pratiques relatives à la compétence adoptées par les organismes de réglementation des professions de la santé et d'autres professions, en Ontario et ailleurs. Parmi les 91 organismes de réglementation examinés dans le cadre de l'étude, 42 étaient en Ontario. Les auteurs se sont aussi penchés sur les pratiques et politiques de divers organismes de la Colombie-Britannique, du Massachusetts, de la Californie, de l'Angleterre, du Qatar (Australie) et de la Nouvelle-Zélande. L'étude s'est intéressée à des professions telles que le droit, la dentisterie, l'optométrie, les soins infirmiers, l'ingénierie, la comptabilité et l'aviation. De nombreux organismes de réglementation utilisaient des outils similaires pour améliorer la compétence, notamment la FPC obligatoire, les autoévaluations, les évaluations fondées sur la pratique ou les évaluations par les pairs.

liées au droit substantiel. Les heures de professionnalisme effectuées dans le cadre de la FPC doivent porter sur la responsabilité professionnelle, l'éthique ou la gestion de la pratique<sup>15</sup>. À compter de 2021, au moins une heure de professionnalisme par année devra porter sur l'égalité, la diversité et l'inclusion<sup>16</sup>.

Le Barreau utilise un modèle d'agrément partiel — les programmes et activités de FPC donnant droit à des heures de professionnalisme doivent être agréés par le Barreau, tandis que les programmes et activités de FPC liés au droit substantiel ne sont pas soumis à l'agrément. Un modèle de fournisseur agréé a été mis en œuvre en 2013 pour permettre aux fournisseurs qui répondent à certains critères d'autoagréer leur contenu professionnel<sup>17</sup>. La FPC liée au droit substantiel peut porter sur le droit substantiel ou le droit procédural ou sur des compétences connexes. Les sujets non juridiques peuvent également compter pour les heures de formation liées au droit substantiel, s'ils sont pertinents pour la pratique du titulaire de permis et son perfectionnement professionnel.

Dès le début de l'exigence de FPC, le Barreau a adopté une approche flexible quant aux activités jugées admissibles, reconnaissant que les préférences d'apprentissage et les circonstances de pratique varient d'un titulaire de permis à l'autre. Il est possible d'obtenir des heures de FPC en participant à un éventail d'activités autorisées, sous divers formats, et dont beaucoup n'engendrent pas de coûts directs pour les titulaires de permis<sup>18</sup> :

- Participer à des programmes ou à des cours de FPC, que ce soit en suivant des cours en personne ou en ligne, ou en visionnant des programmes archivés.
- Participer à un programme offert par un collègue, une université ou un autre établissement d'enseignement agréé, y compris les programmes de maîtrise en droit.
- Enseigner un contenu lié au droit (à titre bénévole ou à temps partiel).
- Jouer le rôle de juge ou de mentor dans un concours de plaidoirie.
- Rédiger ou éditer des livres ou des articles liés au droit.
- Faire du mentorat, se faire mentorer, fournir du soutien en tant que formateur ou conseiller, participer à un programme de mentorat ou d'encadrement, jouer le rôle de maître de stage, superviser un placement professionnel ou un stage pratique dans le cadre de Programme de pratique du droit.
- Participer à des groupes d'étude composés de deux collègues ou plus.

---

<sup>15</sup> Pendant les deux premières années de FPC obligatoire, une exigence distincte « de FPC pour les nouveaux titulaires de permis » s'appliquait aux avocats et parajuristes qui en étaient à leurs deux premières années d'exercice du droit ou de prestation de services juridiques. Dans le cadre de cette exigence, les nouveaux titulaires de permis devaient suivre des FPC qui étaient agréées pour les premières années d'exercice et dont 25 % du contenu se rapportait au professionnalisme. Cette exigence a été abandonnée en 2013 et remplacée par une approche universelle pour tous les titulaires de permis.

<sup>16</sup> Groupe de travail sur les défis des titulaires de permis racialisés, Rapport au Conseil, 2 décembre 2016, en ligne : [Le moment est propice au changement : Stratégies de lutte contre le racisme systémique dans les professions juridiques.](#)

<sup>17</sup> Au 19 mai 2021, il y avait 92 fournisseurs agréés.

<sup>18</sup> Les activités telles que l'enseignement, la rédaction de contenu et le visionnement de programmes de FPC archivés sont plafonnées à six heures par année. Ces limites ont été temporairement levées pour les années 2020 et 2021 afin de tenir compte des répercussions de la pandémie sur les pratiques et l'emploi du temps des titulaires de permis.

- Participer à des réunions d'associations juridiques qui se rapportent aux activités de l'association ou à des séances de formation sur le droit substantiel, le droit procédural ou le professionnalisme offertes par l'association.

Depuis la mise en œuvre du programme, le respect de l'exigence de FPC est très élevé. Au cours des 10 dernières années, environ 99 % des avocats en exercice et 94 % des parajuristes en exercice ont respecté cette exigence annuelle. La majorité des titulaires de permis participent à des programmes de FPC pour respecter leurs obligations annuelles et peu d'entre eux participent aux autres types d'activités d'apprentissage admissibles, d'après ce qu'ils déclarent. Les titulaires de permis qui ne respectent pas les exigences annuelles de FPC peuvent faire l'objet d'une suspension administrative.

### **b. Les programmes de FPC du Barreau**

Depuis les années 1940, le Barreau offre des séances et du contenu de perfectionnement professionnel puisque cela s'inscrit dans son mandat de veiller à ce que les avocats (et plus récemment, les parajuristes) aient accès à des ressources éducatives de qualité<sup>19</sup>. Au fil des ans, le Barreau est devenu un fournisseur moderne de FPC qui applique les pratiques exemplaires en matière d'éducation des adultes et qui mise sur une approche fondée sur les compétences et sur des plateformes numériques dans presque tous les aspects de ses activités. Depuis l'entrée en vigueur de l'exigence de FPC, le Barreau élabore des programmes pour aider les titulaires de permis à respecter cette exigence en offrant un contenu pertinent sur le professionnalisme et le droit substantiel. Le Barreau offre un catalogue de programmes destinés à différents secteurs des professions, dans plusieurs formats accessibles, notamment des congrès de plusieurs jours où l'on explore en profondeur les principaux domaines de pratique ainsi que des séances plus courtes, diffusées uniquement sur le Web, qui se concentrent sur les questions émergentes. Les programmes de FPC du Barreau privilégient l'interaction, que ce soit au moyen de séances de questions et réponses, de tables rondes, d'exercices de réflexion et de techniques de sondage.

En 2020, le Barreau a offert environ 138 programmes (78 en direct et 60 en rediffusion) sur divers sujets liés au droit substantiel et au droit procédural, ainsi que sur le professionnalisme, l'éthique et la gestion de la pratique. De plus, les titulaires de permis ont accès à 142 programmes gratuits et archivés pour les aider à composer avec les répercussions de la COVID-19. En 2020, le Barreau a connu une participation record de 119 269 inscriptions à ses programmes de FPC, ce qui comprenait environ 70 000 inscriptions à des offres gratuites. D'après les commentaires des titulaires de permis qui ont participé aux programmes de FPC du Barreau, ils apprécient le calibre des personnes qui président les tables rondes et qui donnent des conférences, la pertinence des sujets abordés dans les programmes et les formats offerts, y compris les programmes en ligne de différentes durées qui peuvent être visionnés en direct ou sur demande.

Un certain nombre d'associations juridiques, de cabinets d'avocats, d'organisations gouvernementales et à but non lucratif, et de fournisseurs de formation juridique à but lucratif offrent également des programmes de FPC de haute qualité. Parmi ces organisations, citons l'Association du Barreau de l'Ontario, l'Association du Barreau canadien, la Société des

---

<sup>19</sup> Le service du Barreau qui est responsable de l'agrément des programmes de FPC liés au professionnalisme fonctionne indépendamment du service du Barreau qui élabore et offre les programmes de FPC.

plaideurs, la Fédération des associations du barreau de l'Ontario, la Women's Law Association of Ontario, l'Association des avocats noirs du Canada, l'Association du Barreau autochtone, la Federation of Asian Canadian Lawyers, la South Asian Bar Association et l'Ontario Paralegal Association, et il y en a beaucoup d'autres. Ces fournisseurs aident les avocats et les parajuristes à améliorer leurs connaissances et leurs compétences dans une panoplie de domaines de pratique en offrant des programmes régionaux et nationaux, et en organisant des événements d'apprentissage.

### **c. Ligne d'aide à la gestion de la pratique et ressources de soutien à la pratique**

Créée en 1978, la Ligne d'aide à la gestion de la pratique (ci-après « Ligne d'aide ») est un service téléphonique confidentiel qui répond aux demandes de renseignements des titulaires de permis concernant les codes de déontologie et d'autres sujets liés au professionnalisme et à la gestion de la pratique. Le personnel de la Ligne d'aide fournit des conseils « juste à temps » pour aider les titulaires de permis à prendre des décisions éclairées, souvent à un moment crucial dans une affaire ou dans leur pratique. La Ligne d'aide les aide à cerner les questions et les principes clés afin qu'ils puissent prendre des décisions et trouver des solutions, mais elle ne fournit pas de conseils ou d'avis juridiques. De plus, le personnel de la Ligne d'aide élabore et tient à jour diverses ressources sur la responsabilité professionnelle et la gestion de la pratique. Sur son site Web, le Barreau offre présentement plus de 130 ressources sous différentes formes, comme des lignes directrices sur la gestion d'un cabinet juridique, des ressources sur les domaines de pratique, des FAQ, des listes de vérification, des articles et d'autres outils.

En 2020, la Ligne d'aide a répondu à 9 887 demandes de renseignements de titulaires de permis — 80 % des appels provenaient d'avocats et 13 % de parajuristes<sup>20</sup>. Environ 70 % des demandes à la Ligne d'aide proviennent de praticiens exerçant seuls ou en petit cabinet. En 2020, la Ligne d'aide a élaboré plus de 70 nouvelles ressources liées spécifiquement à la COVID-19 pour aider les titulaires de permis à composer avec les répercussions de la pandémie, ce qui a mené à environ 168 000 pages consultées l'année dernière. En général, les titulaires de permis se disent très satisfaits des services et des soutiens fournis par la Ligne d'aide, ce qui est d'autant plus vrai depuis que la Ligne d'aide a commencé à offrir davantage de ressources et de FAQ plus praticopratiques au cours des dernières années.

### **d. Réseau d'encadrement de la pratique**

Le Réseau d'encadrement de la pratique (REP) est le plus récent programme de compétence du Barreau. Le REP a été lancé en 2016 après plusieurs années de réflexion par un groupe d'étude dont le mandat était d'explorer s'il serait avantageux d'offrir des initiatives de mentorat aux membres des professions juridiques<sup>21</sup>. L'objectif du REP est de favoriser et de faciliter une approche systématique pour améliorer les compétences des avocats et des parajuristes en offrant des occasions de mise en relation avec des pairs et de soutien par les pairs, particulièrement aux titulaires de permis exerçant seuls ou en petit cabinet et aux nouveaux titulaires de permis qui n'ont pas toujours accès à des collègues et à des praticiens chevronnés<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> Les 7 % restants des appels à la Ligne d'aide provenaient de non-titulaires de permis.

<sup>21</sup> Groupe de travail sur les services consultatifs et le mentorat, Rapport au Conseil — Rapport final, 28 janvier 2016.

<sup>22</sup> Par praticiens exerçant seuls et en petit cabinet, on entend ceux qui comptent cinq titulaires de permis ou moins.



Le REP va au-delà du concept traditionnel du mentorat. Il offre un processus plus structuré et plus ciblé. Le programme fournit aux avocats et aux parajuristes un accès à des relations de courte durée axées sur les résultats avec des membres qui agissent bénévolement à titre de formateurs et de conseillers. Les conseillers fournissent une assistance de portée limitée sur le droit substantiel et le droit procédural dans des dossiers de clients. La durée d'un engagement est généralement de 30 minutes. Les formateurs, quant à eux, aident les titulaires de permis à atteindre des objectifs à plus long terme qui nécessitent l'application de pratiques exemplaires. La durée de l'engagement est de trois mois.

Le REP en est maintenant à sa quatrième année complète de fonctionnement. En 2020, la liste de formateurs et conseillers bénévoles du REP est passée à 389 titulaires de permis. Au total, 654 engagements ont été conclus en 2020 : 509 jumelages avec des conseillers et 145 jumelages avec des formateurs. Quatre-vingt-douze pour cent des titulaires de permis qui demandent des services d'encadrement exercent seuls ou en petit cabinet. Les taux de satisfaction pour les engagements d'encadrement sont toujours très élevés, allant de 96 % à 100 %.

#### **e. Programmes d'inspection professionnelle**

Les programmes d'inspection professionnelle du Barreau sont des outils d'assurance de la qualité qui visent à s'assurer de façon proactive que les titulaires de permis respectent les normes établies. Ils visent à favoriser un service compétent et à gérer les risques au sein des professions. Le Barreau administre trois programmes de ce type : les inspections professionnelles (pour les avocats), les vérifications ponctuelles (pour les cabinets d'avocats) et les vérifications des pratiques (pour les parajuristes).

Les trois programmes reposent sur un modèle similaire : les titulaires de permis sont sélectionnés pour une inspection et le Barreau leur envoie des renseignements sur les aspects qui seront vérifiés et sur le processus ; un inspecteur ou un vérificateur du Barreau se rend dans les locaux du titulaire de permis pour le rencontrer, observer sa pratique et examiner ses dossiers ; l'inspecteur ou le vérificateur prépare ensuite un résumé des conclusions et des recommandations à l'intention du titulaire de permis. La grande majorité des inspections et des vérifications sont de nature corrective et révèlent des lacunes mineures que le titulaire peut corriger en améliorant ses pratiques et procédures. Un petit pourcentage d'inspections et de vérifications révèlent de graves lacunes et donnent lieu à une intervention du service d'exécution du Barreau.

Dans les dernières années, les titulaires de permis se sont dits très satisfaits de ces programmes, et la plupart ont indiqué que le processus avait été constructif et les avait aidés à améliorer leurs pratiques. De plus, les données du Barreau semblent indiquer que les inspections professionnelles et vérifications ponctuelles aident à favoriser la longévité de la pratique des titulaires exerçant seuls. Les praticiens exerçant seuls qui ont fait l'objet d'une inspection professionnelle et d'une vérification ponctuelle sont environ 20 % plus susceptibles d'exercer encore à titre individuel cinq ans plus tard, comparativement à ceux qui n'ont pas fait l'objet d'une inspection professionnelle ou d'une vérification ponctuelle.

#### **i. Inspections professionnelles**

Les inspections professionnelles portent sur les activités de gestion de la pratique des avocats individuels. Les inspecteurs fournissent des suggestions concrètes pour aider les avocats à

maintenir une pratique optimale, dans le but d'accroître l'efficacité, de garantir un service de haute qualité et d'améliorer la satisfaction des avocats et des clients. Les aspects vérifiés sont indiqués dans la [Liste de contrôle administratif de base pour les avocats](#). On y trouve notamment les aspects suivants : gestion du temps (fiches de temps pour consigner et déclarer les heures, système de gestion du calendrier) ; gestion des dossiers et service à la clientèle (procédure pour l'ouverture et la fermeture des dossiers, vérification de la présence de conflits d'intérêts, procédure de traitement des plaintes des clients) ; gestion financière (honoraires et facturation, comptes en fiducie) ; communications (suivre les instructions du client, tenir le client raisonnablement informé) ; technologie et équipement (modèles de documents, bibliothèque et ressources de recherche) ; et gestion professionnelle (formation et soutien, gestion des stagiaires et du personnel de soutien).

Depuis 2009, le programme se compose de trois grands volets :

- inspections aléatoires visant les avocats qui ont obtenu un permis au cours des huit dernières années ;
- inspections ciblées d'avocats sélectionnés pour certains motifs ;
- inspections de retour à la pratique pour les avocats qui reviennent à la pratique privée en tant que praticiens exerçant seuls ou en petit cabinet après une absence au cours des cinq années précédentes.

La majorité des inspections professionnelles du Barreau sont aléatoires. Les inspections professionnelles aléatoires se concentrent sur les avocats nouvellement autorisés à exercer en tant que praticiens exerçant seuls et en petit cabinet, sur la base d'indices de risque découlant des instances du Barreau relatives à la conduite et de l'issue des réclamations soumises à LAWPRO pour faute professionnelle<sup>23</sup>. En 2019, le Barreau a effectué 473 inspections professionnelles auprès d'avocats<sup>24</sup> ; 66 % des inspections initiales ont révélé que la pratique satisfaisait aux normes de compétence professionnelle et 34 % ont nécessité une inspection de suivi. Après les inspections de suivi, 99 % des pratiques satisfaisaient aux normes établies. Au fil du temps, le pourcentage d'avocats affichant des lacunes dans la plupart des aspects clés de la pratique a diminué.

## ii. Vérifications ponctuelles

Le programme de vérifications ponctuelles a été établi en 1998 pour soutenir le modèle d'autodéclaration nouvellement adopté par le Barreau pour assurer la conformité de la comptabilité des fiducies. Se voulant un outil proactif pour assurer la conformité et la sécurité des fiducies, les vérifications ponctuelles évaluent l'intégrité des dossiers financiers des cabinets d'avocats et le respect continu des exigences du Barreau quant à la tenue de registres (ces exigences sont énoncées dans les règlements administratifs et les codes de déontologie). Elles visent aussi à détecter les inconduites graves sur le plan financier. Plus particulièrement, les vérifications ponctuelles visent à aider les cabinets d'avocats à corriger les lacunes mineures dans leurs pratiques de tenue de registres avant que ces lacunes mènent à de graves problèmes de non-conformité ou d'inconduite. Les vérificateurs du Barreau apportent un soutien

---

<sup>23</sup> Perfectionnement professionnel, Comité de la compétence et des admissions, Rapport au Conseil, 22 juin 2006.

<sup>24</sup> Puisque la COVID-19 et les restrictions qui en ont découlé ont eu une incidence importante sur le nombre d'inspections professionnelles, de vérifications ponctuelles et de vérifications des pratiques menées en 2020, nous utilisons les chiffres de 2019.

aux cabinets d'avocats en examinant et en vérifiant les registres financiers, en répondant aux questions et en fournissant des conseils.

Le programme de vérifications ponctuelles comprend à la fois des vérifications aléatoires et des vérifications ciblées. La majorité des vérifications ponctuelles sont aléatoires et se fondent sur les critères de risque établis, notamment la taille du cabinet, le domaine de pratique, le caractère nouveau de la pratique et d'autres facteurs. Contrairement aux inspections professionnelles et aux vérifications des pratiques, les vérifications ponctuelles sont censées avoir lieu périodiquement. Selon les critères de risque établis, les praticiens exerçant seuls et les cabinets composés de deux avocats qui pratiquent le droit immobilier font l'objet d'une vérification tous les cinq ans, les autres praticiens exerçant seuls et en petit cabinet font l'objet d'une vérification tous les sept ans, et les cabinets de taille moyenne et de grande taille font l'objet d'une vérification tous les 10 ans.

Bien qu'un grand nombre de vérifications ponctuelles aient lieu de façon aléatoire en se fondant sur les critères susmentionnés, certaines circonstances peuvent déclencher une vérification ponctuelle, notamment :

- le défaut de soumettre la Déclaration annuelle des avocat(e)s au Barreau ;
- la création d'un nouveau cabinet d'avocats, afin de garantir l'établissement et le maintien de pratiques et de procédures adéquates ;
- des lacunes cernées lors d'une vérification ponctuelle précédente ;
- certains renseignements dans la Déclaration annuelle des avocat(e)s qui soulèvent des doutes quant au respect des exigences de tenue de registres ;
- un autre service du Barreau a fait un renvoi au sujet de l'avocat ou du cabinet d'avocats.

En 2019, le Barreau a effectué 1 309 vérifications ponctuelles<sup>25</sup>. Cinquante-quatre pour cent des cabinets d'avocats n'affichaient soit aucune lacune, soit des lacunes mineures relativement à la tenue de livres et de registres et 32 % des cabinets d'avocats affichaient des lacunes qui ont été corrigées à la satisfaction du Barreau. Quant au 14 % restants, ces cabinets affichaient de graves lacunes en matière de livres comptables et de registres et le Barreau a dû assurer une surveillance supplémentaire et prendre des mesures règlementaires.

### iii. Vérifications des pratiques

Les vérifications des pratiques sont des vérifications combinées de la gestion financière et des pratiques des parajuristes. Elles sont menées de façon aléatoire et se veulent proactives et préventives. Dans le cadre de ces vérifications, le Barreau vérifie à la fois les aspects relatifs à la gestion de la pratique qui font partie des inspections professionnelles des avocats et les aspects liés à la tenue de registres financiers qui sont examinés lors des vérifications ponctuelles des avocats. La [Liste de contrôle administratif de base pour les parajuristes](#) indique les aspects qui sont examinés lors d'une vérification des pratiques. Les grandes catégories sont les mêmes que celles établies pour les avocats.

En 2019, le Barreau a effectué 195 vérifications des pratiques auprès de parajuristes<sup>26</sup> ; 49 % des vérifications initiales ont révélé que le titulaire respectait les normes de compétence professionnelle et 51 % ont nécessité une vérification de suivi. Après les vérifications de suivi,

---

<sup>25</sup> *Ibid.*

<sup>26</sup> *Ibid.*

97 % des pratiques satisfaisaient aux normes établies. Tout comme c'était le cas pour les avocats, au fil du temps, le pourcentage de parajuristes affichant des lacunes dans la plupart des aspects clés de la gestion de la pratique a diminué.

#### **f. Programme d'agrément des spécialistes**

Le Programme d'agrément des spécialistes (PAS) est un programme d'amélioration de la qualité qui reconnaît la compétence des avocats qui ont satisfait à certaines normes en matière d'expérience et de connaissances dans un ou plusieurs domaines du droit désignés et qui répondent à des normes exemplaires de pratique professionnelle depuis une certaine période. Le PAS aide également les membres du public à trouver des avocats qui peuvent leur fournir des services juridiques spécialisés. Le PAS n'est pas offert pour les parajuristes.

Créé en 1986, le programme a connu plusieurs modèles de gouvernance et de qualification au fil des ans<sup>27</sup>. Le PAS est présentement régi par un Conseil d'agrément des spécialistes, composé de spécialistes agréés et de conseillers. Il y a 17 domaines de spécialisation<sup>28</sup> et chacun d'eux a été développé en profondeur avec le soutien d'avocats reconnus comme étant des modèles dans leur domaine de pratique. Au cours des dernières années, des domaines de spécialisation ont été ajoutés, notamment les enjeux juridiques autochtones et le droit fiscal. Les avocats qui souhaitent obtenir le titre de spécialiste agréé doivent soumettre une demande détaillée, des lettres de recommandation et d'autres documents justificatifs. Pour obtenir ce titre, un avocat doit pratiquer le droit depuis au moins sept ans, il doit s'être principalement consacré à son domaine de spécialisation pendant cinq de ces sept années (c.-à-d., l'avocat doit maîtriser le droit substantiel, les pratiques et les procédures, et se concentrer surtout sur son domaine de spécialité), et il doit avoir respecté toutes les normes professionnelles. Le Barreau évalue les demandes d'agrément à l'interne et, si tous les critères sont satisfaits, il les soumet au Conseil. Une fois agréés, les avocats doivent produire une déclaration annuelle et présenter un rapport tous les ans. Les spécialistes agréés doivent eux aussi respecter l'exigence annuelle de FPC, tout comme les avocats et les parajuristes. Le PAS n'est pas un programme de permis limité et ne restreint pas le domaine de pratique des avocats — les spécialistes agréés peuvent pratiquer dans d'autres domaines du droit et, inversement, les avocats qui ne sont pas des spécialistes agréés peuvent pratiquer dans les domaines visés par le programme.

Les spécialistes agréés sont autorisés à utiliser la mention « s.a. » après leur nom. Le titre s.a. indique aux membres du public et aux autres professionnels que le spécialiste a atteint des normes de compétence élevées dans son domaine de pratique. En 2020, 784 avocats avaient obtenu le titre de spécialistes agréés, ce qui représente environ 2 % des avocats en exercice. Ce pourcentage relativement faible n'a pas beaucoup changé depuis plusieurs années. Le programme a subi au moins deux grandes refontes depuis sa création afin d'augmenter la

---

<sup>27</sup> Comité spécial sur la spécialisation, Rapport au Conseil, mai 1985, p. 3.

<sup>28</sup> Les 17 domaines de spécialisation sont les suivants : droit de la faillite et de l'insolvabilité ; droit de la citoyenneté et de l'immigration (protection des immigrants et des réfugiés) ; litiges civils ; droit de la construction ; droit des sociétés et droit commercial ; droit criminel ; droit de l'environnement ; droit des successions et des fiducies ; droit de la famille ; droit de la santé ; enjeux juridiques autochtones (droits et gouvernance, litiges et représentation, sociétés et commerce) ; droit de la propriété intellectuelle (marques de commerce, brevets, droits d'auteur) ; droit du travail et de l'emploi ; droit municipal ; droit fiscal ; droit immobilier ; et droit de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents de travail.

participation, mais cela n'a pas eu beaucoup d'incidence sur les demandes d'agrément. Malgré le petit nombre de spécialistes agréés dans la province, ceux qui ont investi du temps et des efforts pour obtenir l'agrément sont heureux d'être reconnus dans leur domaine et de se distinguer des autres dans leur domaine de pratique. Il n'existe pas de données permettant aisément d'évaluer si le public s'appuie sur la désignation s.a. pour choisir un conseiller juridique.

#### **g. Grande bibliothèque et Réseau de renseignements et de ressources juridiques**

L'accès à de l'information juridique est une condition sine qua non de la prestation compétente de services juridiques. Le Barreau offre deux grandes ressources d'information juridique : la Grande Bibliothèque et le Réseau de renseignements et de ressources juridiques (RRRJ). Les données qualitatives recueillies en 2015 dans le cadre d'une évaluation des besoins actuels et futurs concernant le réseau de bibliothèques ont révélé que les utilisateurs attachent une grande importance à l'information juridique et aux services bibliothèque<sup>29</sup>. Les services d'information juridique jouent un rôle essentiel dans le développement, le maintien et l'amélioration des compétences des titulaires de permis.

La Grande Bibliothèque est hébergée à Osgoode Hall depuis plus de 160 ans. Elle est ouverte au public, mais financée par les titulaires de permis, qui en sont aussi les principaux utilisateurs. La bibliothèque sert également les candidats à la profession, les étudiants d'été, les auxiliaires juridiques, les bibliothécaires de droit et d'autres personnes qui travaillent pour les titulaires de permis. La Grande Bibliothèque offre une vaste collection de ressources en format papier et électronique aux titulaires de permis afin de répondre à leurs besoins en matière de recherche et d'information juridiques. Elle fournit également une aide à la recherche juridique et des formations à ce sujet.

Les services de la Grande Bibliothèque tirent de plus en plus parti des outils et des plateformes technologiques afin de faciliter l'accès à l'information juridique pour les titulaires de permis. Les avocats et les parajuristes de toute la province peuvent utiliser les services de la Grande Bibliothèque en personne et à distance, grâce à un accès en ligne et à une application mobile. Les avocats qui sont membres d'associations juridiques locales peuvent également accéder aux services des bibliothèques de droit de leur comté.

La Grande Bibliothèque offre 40 heures de services de référence chaque semaine (en personne, par téléphone, par courriel ou par clavardage). En 2019, l'équipe de référence de la Grande Bibliothèque a répondu à 23 355 questions de recherche juridique et a fourni 32 560 pages de recherche électronique aux titulaires de permis<sup>30</sup>. De surcroît, la base de données AccessCLE, qui contient les ressources de FPC gratuites du Barreau, a été consultée plus de 120 000 fois.

L'autre pendant des ressources d'information juridique du Barreau est le RRRJ. Le RRRJ, anciennement connu sous le nom de LibraryCo, est une société à but non lucratif chargée de gérer et de coordonner de manière centralisée le réseau de bibliothèques de droit des comtés, lequel se compose de 48 bibliothèques de droit en Ontario. Le RRRJ a pour mandat de s'assurer que les services et programmes du réseau de bibliothèques de droit des comtés de

---

<sup>29</sup> Transition de LibraryCo à RRRJ inc. (Réseau de renseignements et de ressources juridiques), Rapport du Comité sur le perfectionnement professionnel, 29 novembre 2019, p. 3.

<sup>30</sup> Puisque la COVID-19 et la fermeture de la Grande Bibliothèque en raison de la COVID-19 ont eu une incidence importante sur les chiffres de l'année 2020, nous utilisons les chiffres de 2019.

l'Ontario continuent de répondre aux besoins des titulaires de permis et du public. Le RRRJ s'acquitte de ses fonctions en se fondant sur les principes établis par ses actionnaires, soit le Barreau, la Fédération des associations du barreau de l'Ontario et la Toronto Lawyers Association. Le RRRJ est financé au moyen des cotisations des avocats au Barreau. Le RRRJ est chargé de gérer ces fonds en affectant des fonds et des ressources à chaque bibliothèque.

## **8. Les résultats de la réglementation et le cadre de compétence continue**

En tant qu'organisme de réglementation moderne, le Barreau doit s'efforcer d'adopter une approche équilibrée et proportionnée pour encourager les avocats et les parajuristes à cultiver leurs connaissances, leurs habiletés et leur jugement professionnels tout au long de leur carrière. Pour atteindre cet objectif, le renouvellement du cadre de compétence continue du Barreau doit se fonder sur des données probantes et les résultats des mesures réglementaires. Les tendances qui se dégagent des volets compétences et conduite du Barreau, et de LAWPRO<sup>31</sup>, fournissent des indications précieuses sur les domaines de risque qui devraient guider l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies efficaces pour régler les compétences<sup>32</sup>. Certaines grandes tendances sont présentées ci-dessous.

### **a. Problèmes de service à la clientèle et de gestion de la pratique**

Les données du Barreau indiquent qu'une part importante des plaintes déposées contre les avocats et les parajuristes ont trait à des problèmes de service à la clientèle, notamment le défaut de communiquer, le défaut de rendre compte et le défaut de servir adéquatement les clients. En 2019 et en 2020, environ 50 % des plaintes déposées contre des titulaires de permis avaient trait à des problèmes de service<sup>33</sup>. Dans le même ordre d'idées, de 1997 à 2007, les réclamations pour faute professionnelle les plus courantes, à l'égard d'avocats, avaient trait à des problèmes de communication. Elles représentaient plus d'un tiers des réclamations soumises à LAWPRO, comparativement aux plaintes formulées pour enquête inadéquate, erreur de droit ou erreur d'écriture<sup>34</sup>. Les tendances observées durant cette période se sont maintenues : les problèmes de communication entre avocats et clients demeurent l'une des principales causes de réclamation pour faute professionnelle, tous domaines de pratique confondus<sup>35</sup>. Les erreurs de communication les plus courantes comprennent : ne pas suivre les instructions du client, ne pas l'informer correctement des conséquences de ses actions, et une

---

<sup>31</sup> Le Barreau n'a pas accès à des données sur les réclamations pour faute professionnelle visant des parajuristes.

<sup>32</sup> Pour obtenir des données sur les causes les plus courantes des réclamations pour faute professionnelle dans les principaux domaines de pratique, consultez les fiches d'information de LAWPRO à <https://www.practicepro.ca/practice-aids/claims-fact-sheets/>.

<sup>33</sup> Rapport de fin d'année de la Division de la réglementation de la profession, p. 18.

<sup>34</sup> De 1997 à 2007, près de 7 200 réclamations ont été soumises à LAWPRO pour des erreurs de communication. Ces réclamations ont représenté près de 22 millions de dollars. Voir LAWPRO, « practicePRO : Helping Lawyers for 10 Years » (2008), LAWPRO Magazine, Vol. 7, no 2, p. 17, en ligne : [https://www.practicepro.ca/wp-content/uploads/2017/09/2008-08-lawpro-magazine7\\_2\\_aug2008.pdf](https://www.practicepro.ca/wp-content/uploads/2017/09/2008-08-lawpro-magazine7_2_aug2008.pdf).

<sup>35</sup> Rapport annuel 2019 de LAWPRO, p. 7, en ligne : <https://www.lawpro.ca/wp-content/uploads/2020/04/2019-Annual-Report.pdf> et Rapport annuel 2020 de LAWPRO, p. 8, en ligne : <https://www.lawpro.ca/wp-content/uploads/2021/04/FINAL-AODA-2020-Annual-Report-WEB.pdf>. Les erreurs de communication sont à l'origine de la majorité des réclamations soumises en 2019. En 2020, les erreurs de communication et les enquêtes inadéquates étaient responsables à parts égales de la majorité des réclamations.

piètre communication avec le client menant à une confusion sur les rôles et les prochaines étapes.

Les délais non respectés et les erreurs de gestion du temps sont la deuxième cause des réclamations soumises à LAWPRO contre des cabinets d'avocats, peu importe leur taille<sup>36</sup>. Par conséquent, il n'est pas rare que les inspections professionnelles et les vérifications des pratiques menées par le Barreau révèlent des lacunes en ce qui concerne l'établissement de bons mandats de représentation écrits, la bonne consignation des heures dans les fiches de temps et la gestion efficace des clients potentiels.

### **b. Nombre d'années depuis l'obtention du permis**

Les données du Barreau indiquent que les avocats et les parajuristes qui viennent d'obtenir leur permis présentent un risque de plaintes et de réclamation moins élevé que les autres groupes. Les titulaires qui exercent en pratique privée depuis cinq ans ou moins représentent un pourcentage de plaintes proportionnellement plus faible comparativement aux titulaires de permis qui exercent le droit depuis plus de cinq ans. Le risque de plainte augmente lorsque les titulaires de permis exercent depuis 10 ans ou plus<sup>37</sup> :

- En 2020, 22 % des avocats exerçant le droit en cabinet privé en étaient à leurs cinq premières années d'exercice, et 16 % des plaintes formulées contre des avocats concernaient ce groupe. De même, en 2020, 11 % des parajuristes exerçant en cabinet privé en étaient à leurs cinq premières années de prestation de services juridiques, et 6 % des plaintes contre les parajuristes concernaient ce groupe.
- En 2020, 23 % des avocats en exercice étaient titulaires de permis depuis 11 à 20 ans et ont fait l'objet de 24 % des plaintes formulées contre des avocats. De même, en 2020, 16 % des parajuristes exerçant en cabinet privé étaient titulaires de permis depuis 8 à 10 ans et ont fait l'objet de 19 % des plaintes formulées contre des parajuristes.

Le risque de plainte augmente également avec l'âge. Les avocats et les parajuristes âgés de 50 à 64 ans représentent un pourcentage et une proportion plus élevés de plaintes comparativement aux autres groupes. Les tendances constatées par LawPRO concordent avec les données du Barreau en ce qui concerne les plaintes, ce qui indique que le risque de réclamation pour faute professionnelle est à son plus haut chez les avocats qui sont titulaires de permis depuis 10 à 20 ans.

En dépit de ces données, certains indicateurs anecdotiques révèlent que certains avocats et parajuristes nouvellement titulaires de permis ne se sentent pas suffisamment préparés pour faire face aux défis de la pratique du droit et de la prestation de services juridiques, particulièrement ceux qui exercent de façon autonome. En moyenne, environ 12 % des avocats et 20 % des parajuristes nouvellement titulaires de permis se lancent dans la pratique autonome dans les trois ans suivant l'obtention de leur permis.

---

<sup>36</sup> De 1997 à 2007, les délais non respectés et les erreurs liées à la gestion du temps étaient responsables de 17,3 % des réclamations soumises (3 566 réclamations) et de 14,2 % des coûts associés aux réclamations (8,8 millions de dollars). Voir LAWPRO, *supra* note 34, p. 18. En 2020, les problèmes de gestion du temps représentaient la deuxième plus importante cause de réclamation. Voir le Rapport annuel 2020 de LAWPRO, *supra* note 35, p. 8.

<sup>37</sup> 2020 Operations Report to Convocation, février 2021, p. 60.

### **c. Praticiens exerçant seuls et petit cabinet**

La majorité des cabinets d'avocats en Ontario sont des praticiens exerçant seuls et de petit cabinet de cinq titulaires de permis ou moins. Au 31 décembre 2020, 94 % des cabinets d'avocats et 99 % des cabinets de parajuristes comptaient cinq titulaires de permis ou moins. Il n'est donc pas surprenant qu'une part importante de l'activité réglementaire du Barreau concerne les avocats et parajuristes qui exercent dans de tels cabinets. Cependant, les titulaires de permis qui exercent seuls ou en petit cabinet font, toutes proportions gardées, davantage l'objet de plaintes que les titulaires de permis qui exercent dans d'autres contextes<sup>38</sup>.

Les avocats et parajuristes de ces cabinets recourent davantage aux nombreux services de soutien à la compétence offerts par le Barreau que les autres praticiens, ce qui indique qu'ils ont des besoins et qu'ils sont motivés à respecter les exigences réglementaires et à améliorer leur compétence. Comme mentionné ci-dessus, 74 % des appels à la Ligne d'aide provenaient de praticiens exerçant seuls et en petit cabinet, et 94 % des participants au REP sont des praticiens exerçant seuls et en petit cabinet.

## **9. Renouveau du cadre de compétence continue du Barreau — grands thèmes**

Lors des discussions exploratoires pendant la phase de découverte, le groupe d'étude s'est penché sur les résultats de la réglementation et sur les pratiques exemplaires en matière de risques et d'occasions qui devraient être pris en compte pour renouveler le cadre de compétence continue du Barreau. Le groupe d'étude a recensé plusieurs grands thèmes qui pourraient inspirer de nouvelles approches pour les exigences et les programmes de compétence.

### **a. Soutien par les pairs**

Le groupe d'étude a observé que, pour de nombreux praticiens, le fait de cultiver de bonnes relations avec leurs collègues et leurs pairs contribue beaucoup à la compétence. Ces interactions de travail informelles (p. ex., discuter de la stratégie dans un dossier avec un collègue de confiance) soutiennent l'apprentissage juste à temps. Le groupe d'étude a discuté de l'importance de l'environnement collégial et coopératif qu'offrent les associations juridiques locales où les titulaires de permis — particulièrement ceux qui exercent seuls ou en petit cabinet — ont accès à un réseau avec lequel ils peuvent échanger sur des idées et élargir leurs connaissances. Le réseautage avec des pairs et les conseils fournis par des pairs sont de précieuses occasions d'apprentissage qui doivent être encouragées et facilitées.

Le groupe d'étude a également constaté l'importance du mentorat pour renforcer les compétences. Le mentorat traditionnel se fonde sur une relation entre un praticien plus chevronné qui fournit des conseils, de l'information et un soutien à une personne moins expérimentée. Le REP du Barreau offre des occasions de mentorat axées sur un encadrement à plus court terme, et les titulaires de permis s'y intéressent de plus en plus, quoique plus lentement que prévu. Le groupe d'étude s'est demandé comment le Barreau pourrait inciter les membres des professions juridiques à se prévaloir davantage des programmes de mentorat et d'encadrement, tant ceux offerts par les associations juridiques que ceux offerts par le Barreau.

### **b. Évaluation par les pairs**

---

<sup>38</sup> *Ibid.*, p. 59.



Le modèle de compétence de 2001 recommandait la mise en place d'un projet pilote officiel d'évaluation volontaire par les pairs portant à la fois sur les questions relatives à la gestion de la pratique et sur les questions relatives au droit substantiel<sup>39</sup>. Une évaluation par les pairs est une évaluation de la pratique et du cadre de travail d'un titulaire de permis par un autre titulaire de permis. L'idée était de trouver des avocats bénévoles exerçant dans différentes régions et dans différents contextes de travail et de pratique afin de constituer une liste d'avocats prêts à effectuer des évaluations confidentielles et à faire évaluer leurs propres pratiques ou cadres de travail. De telles évaluations auraient permis aux avocats qui n'avaient pas de lacunes de compétence avérées de confirmer qu'ils respectent bien les normes et d'obtenir des suggestions d'amélioration de la part de leurs semblables. Cette proposition s'inspirait fortement d'initiatives similaires dans les professions de la santé réglementées à ce moment-là.

Le Conseil a choisi d'attendre que le programme d'autoévaluation volontaire (une autre des recommandations du Comité sur le perfectionnement professionnel dans le modèle de compétence de 2001) ait été mis en œuvre et qu'on en ait évalué les résultats avant d'aller de l'avant avec le projet pilote d'évaluation par les pairs. En bout de compte, le programme d'évaluation par les pairs n'a jamais vu le jour.

Le groupe d'étude estime qu'il serait intéressant de revisiter la question pour déterminer si un programme d'évaluation par les pairs serait un mécanisme viable d'amélioration des compétences. Les évaluations par les pairs sont uniques, car elles tirent parti des aspects coopératifs de l'encadrement et du mentorat tout en mettant à profit l'expertise des avocats et des parajuristes pour aider d'autres titulaires de permis à surmonter les défis auxquels ils font face, que ce soit en lien avec le droit ou la gestion de la pratique.

### **c. Ajustements à l'exigence de FPC**

Le groupe d'étude a réfléchi à la question de savoir si l'exigence de FPC, dans sa forme actuelle et générale, permet réellement de renforcer la compétence. Les niveaux élevés de conformité à l'exigence de FPC et la participation positive aux programmes du Barreau, des différentes associations juridiques et de divers fournisseurs de formations semblent indiquer que les titulaires voient la FPC à la fois comme une façon d'améliorer leurs connaissances juridiques et comme une précieuse occasion de réseautage. D'ailleurs, une récente étude sur les mécanismes d'assurance de la qualité et d'évaluation des compétences utilisés dans diverses professions ici et ailleurs a révélé que, à tous les endroits et dans toutes les professions sur lesquels l'étude s'est penchée, la FPC était explicitement considérée comme essentielle pour le maintien de la compétence professionnelle<sup>40</sup>. Les 91 organismes de réglementation auxquels l'étude s'est intéressée exigeaient que les praticiens suivent une forme quelconque de formation tout au long de leur carrière pour être admissibles au renouvellement annuel de leur inscription<sup>41</sup>. Cependant, l'étude a également révélé que, malgré l'adoption généralisée d'une exigence de formation continue parmi les différentes professions et régions géographiques, il existe peu de preuves tangibles du lien entre la FPC et l'obtention de résultats positifs dans la pratique<sup>42</sup>. Pour ces motifs, et puisque la FPC est obligatoire depuis 10 ans et que le format n'a pas vraiment changé depuis son adoption, le groupe d'étude s'est demandé si le Barreau devrait envisager de réduire l'importance accordée à la FPC obligatoire ou

---

<sup>39</sup> Comité sur le perfectionnement professionnel, Rapport au Conseil, 22 mars 2001, *supra* note 10, p. 37-38.

<sup>40</sup> Z. Austin et P. Gregory, *supra* note 14, p. 25.

<sup>41</sup> *Ibid.*

<sup>42</sup> *Ibid.*, p. 26.

d'apporter des modifications au format. Le groupe d'étude s'est également penché sur la question de savoir si le Barreau devrait établir des exigences de FPC plus ciblées, par exemple des exigences liées au domaine de pratique, à l'expérience ou aux risques cernés. Des exigences de FPC plus précises pourraient permettre de passer du simple respect de l'exigence de FPC (nombre d'heures minimales) à une exigence plus pertinente pour la pratique du titulaire de permis, ce qui aurait donc une incidence plus importante sur la compétence.

#### **d. Apprentissage et perfectionnement dirigés**

Un autre grand thème était que les titulaires de permis devraient être guidés dans leur perfectionnement professionnel. Les feuilles de route pour l'apprentissage ou les programmes d'études qui mènent à un titre, une attestation ou une réalisation concrète pourraient inciter les praticiens à développer davantage leur compétence. Si de nombreux praticiens savent bien gérer leur propre perfectionnement professionnel et ne nécessitent pas d'intervention réglementaire, d'autres bénéficieraient d'une assistance. Il pourrait être utile de fournir des orientations sur les compétences requises ou d'établir des normes de pratique pour les différents stades de pratique et domaines de pratique pour s'assurer que les titulaires améliorent activement leurs compétences d'une façon qui permettra de réduire le risque d'erreurs ou de lacunes au fur et à mesure qu'ils progressent dans leur carrière.

#### **e. Compétences de base et au-delà**

Le Barreau a l'obligation légale, pour protéger l'intérêt public, de veiller à ce que les avocats et parajuristes aient les compétences de base requises. Puisque la loi qui régit nos professions reconnaît que les normes d'apprentissage et de compétence ont une incidence sur les services juridiques fournis, le Barreau reconnaît que, à mesure que les titulaires de permis acceptent des mandats de plus en plus complexes, il leur faudra également développer leur compétence. La question de l'apprentissage et du perfectionnement dirigés a aussi amené le groupe d'étude à se demander s'il serait utile d'établir un mécanisme pour assurer l'atteinte de certaines normes d'excellence et pour reconnaître l'atteinte de ces normes. Certains ont fait valoir qu'en se concentrant uniquement sur les normes de base, les praticiens n'auraient pas d'incitatif pour atteindre des niveaux de compétence plus élevés, alors que d'autres croient que les praticiens doivent tout d'abord atteindre un niveau minimal de compétence et que cela devrait être le premier objectif pour tous les praticiens. Cependant, bien que le PAS a pour objet de reconnaître l'excellence dans certains domaines du droit, les taux de participation ont toujours été faibles. Le groupe d'étude a reconnu que la compétence de base et l'excellence sont toutes deux importantes et peuvent toutes deux faire partie de cadre de compétence continue.

#### **f. Importance des inspections professionnelles**

Les inspections professionnelles sont un outil d'assurance de la qualité qui joue un rôle crucial pour assurer la compétence des titulaires de permis. Les inspections professionnelles se penchent sur les activités de gestion de la pratique des avocats ou des parajuristes individuels et sont axées sur les domaines de risque qui mènent le plus souvent à des plaintes, à des mesures disciplinaires et à des problèmes de négligence. Le groupe d'étude est d'avis que le Barreau devrait envisager d'augmenter le nombre d'inspections professionnelles effectuées afin qu'un plus grand nombre de titulaires bénéficient de cette intervention utile. Le groupe d'étude s'est également demandé si le Barreau devrait se concentrer sur les inspections professionnelles visant les avocats et les parajuristes qui ont plus d'ancienneté, plutôt que ceux qui en sont à leurs premières années de pratique, car c'est à ce moment-là que les lacunes de compétence possibles commencent à se manifester. De plus, qu'une inspection professionnelle

soit effectuée ou non, le Barreau devrait encourager les titulaires de permis à procéder à une autoévaluation annuelle pour s'assurer qu'ils respectent toutes les exigences réglementaires et le Barreau devrait fournir des outils d'autoévaluation.

#### **g. Soutien accru pour les avocats exerçant seuls et en petit cabinet et pour les titulaires qui font la transition vers la pratique autonome**

Puisque les praticiens exerçant seuls et en petit cabinet fournissent la grande majorité des services juridiques aux particuliers, aux familles et aux microentreprises, ils jouent un rôle crucial dans l'accès à la justice<sup>43</sup> et la viabilité de leurs pratiques devrait être une priorité pour le Barreau. Les praticiens exerçant seuls et en petit cabinet sont également plus susceptibles de faire l'objet de plaintes. Ils n'ont pas non plus autant de ressources et autant accès à des occasions de formation et à de l'aide. Les avocats et les parajuristes qui exercent seuls ou en petit cabinet et les titulaires qui ont décidé de se lancer dans la pratique autonome pourraient bénéficier d'un soutien supplémentaire pour les aider à répondre aux exigences réglementaires et à se familiariser avec des questions qui n'occupent pas présentement une grande place dans les programmes des facultés de droit, les programmes d'études parajuridiques et les programmes traditionnels de FPC, comme l'exploitation d'un cabinet. Il pourrait être justifié d'investir dans de tels programmes pour épauler les praticiens exerçant seuls et en petit cabinet tout en prenant soin d'éviter d'alourdir le fardeau réglementaire<sup>44</sup>. Le groupe d'étude s'est penché sur la question de savoir si le Barreau devrait exiger ou recommander que les nouveaux titulaires de permis qui se lancent dans la pratique autonome ou se joignent à un petit cabinet, ou les titulaires de permis qui ont décidé de faire la transition vers la pratique autonome, suivent une FPC spécialement conçue pour répondre à leurs besoins particuliers.

#### **h. Compétence technologique**

Les avancées technologiques sont en train de transformer non seulement la prestation de services juridiques, mais également la façon dont les praticiens effectuent leur travail juridique. Plus que jamais, les titulaires de permis doivent posséder des compétences technologiques de base pour répondre aux besoins de leurs clients et fonctionner efficacement. La pandémie de COVID-19 a illustré à quel point les compétences technologiques de base sont nécessaires pour communiquer efficacement avec les clients, pour accroître l'efficacité et pour participer aux instances des cours et tribunaux, lesquels sont en pleine modernisation de leurs plateformes.

Le groupe d'étude a réfléchi à la façon dont le Barreau pourrait aider les titulaires de permis à faire face aux changements rapides qui se profilent à l'horizon et à la question de savoir si la compétence technologique doit être encouragée ou exigée. Certains ont fait remarquer que le domaine de pratique peut avoir une incidence sur le niveau de compétence technologique requis pour servir efficacement les clients, car certains domaines et contextes de pratique s'appuient davantage sur la technologie. Or, le savoir-faire technologique varie considérablement d'un titulaire de permis à l'autre. Le Barreau offre bien certaines ressources dans ce domaine, notamment les ressources « La technologie en pratique », une série de balados pratiques qui abordent les questions technologiques de l'heure, et une ligne directrice sur la technologie qui clarifie les responsabilités professionnelles à garder à l'esprit lorsque les titulaires utilisent des solutions technologiques, mais le Barreau devrait accorder plus d'attention

---

<sup>43</sup> Jordan Furlong, « Lawyer Licensing and Competence in Alberta » (2020), p. 60, en ligne : [https://documents.lawsociety.ab.ca/wp-content/uploads/2020/12/08212906/LawyerLicensingandCompetenceinAlbertaReport\\_Designed.pdf](https://documents.lawsociety.ab.ca/wp-content/uploads/2020/12/08212906/LawyerLicensingandCompetenceinAlbertaReport_Designed.pdf)

<sup>44</sup> *Ibid.*

à cette question. Que la compétence technologique soit exigée ou encouragée, le groupe d'étude est d'avis qu'il continuera d'être essentiel de fournir des soutiens adaptés aux besoins en temps utile, et qu'il serait utile pour les avocats et parajuristes d'avoir accès à davantage de formations et de ressources pratiques pour les aider à appliquer les pratiques exemplaires dans ce domaine<sup>45</sup>.

## 10. Principes pour un cadre de compétence continue efficace

Compte tenu des résultats obtenus et des thèmes décrits ci-dessus, le Barreau cherche à renouveler son cadre de compétence continue afin de répondre aux besoins d'apprentissage et de perfectionnement professionnel des avocats et des parajuristes au cours de la prochaine décennie. En se fondant sur le travail effectué jusqu'à maintenant, le groupe d'étude a établi les principes suivants pour guider les phases de développement et d'élaboration. Le cadre de compétence actualisé doit être :

- **Fondé sur les risques** — Les activités règlementaires devraient idéalement se concentrer sur les domaines qui présentent les plus grands risques pour le public, en se fondant sur des données probantes.
- **Flexible** — Les obligations doivent tenir compte de toute l'étendue des domaines de pratique, des contextes de pratique, des zones géographiques, des stades de pratique et des autres facteurs contextuels qui ont une incidence sur la situation professionnelle des avocates, avocats et parajuristes.
- **Réalizable** — Les exigences de compétence doivent être efficaces par rapport au coût et doivent être réalisables tant pour l'autorité de réglementation que pour les titulaires de permis. Elles ne doivent pas non plus imposer des fardeaux déraisonnables.
- **Tourné vers l'avenir** — Le cadre de compétences doit être tourné vers l'avenir afin qu'il puisse s'adapter aux grands changements qui vont continuer de s'opérer dans le marché des services juridiques.
- **Axé sur le client** — Les exigences de compétence doivent tenir compte des besoins, des objectifs et des points de vue des clients quant à ce qui constitue une prestation compétente des services juridiques. Il faut garder à l'esprit les différences de parcours, les différences culturelles et les différences sur le plan du revenu et des capacités qui

---

<sup>45</sup>Le Groupe d'étude sur la technologie a été mis sur pied en 2018 et a pour mandat d'examiner le rôle des technologies dans la prestation des services juridiques et le rôle du Barreau à titre d'organisme de réglementation dans cet environnement en constante évolution qui repose fortement sur la technologie. Le Groupe d'étude a également pour mandat d'encourager l'innovation au sein des professions en favorisant l'utilisation de la technologie pour offrir de meilleurs services juridiques. En avril 2021, le Conseil a approuvé le projet pilote proposé par le Groupe d'étude sur la technologie, soit la mise en place d'un bac à sable règlementaire pour services juridiques technologiques novateurs (SJTN) pendant une période de cinq ans. Le bac à sable permettra de mettre à l'essai les SJTN qui pourraient s'avérer utiles pour le public tout en le faisant dans un environnement sûr et contrôlé et sans s'exposer à des conséquences règlementaires. Le bac à sable permettra au Conseil de sonder l'intérêt du marché pour les SJTN et de recueillir des renseignements sur la façon dont les SJTN répondent aux besoins des clients et sur l'incidence des SJTN sur les attentes des clients en matière de service. Ces renseignements aideront à élaborer les futures politiques, y compris les politiques sur la compétence technologique.

peuvent avoir une incidence sur la communication avec les clients et sur la façon de fournir des conseils et des services juridiques.

## 11. Questions

Le groupe d'étude souhaite obtenir des commentaires sur les questions suivantes d'ici le **30 novembre 2021**. Il est essentiel pour le Barreau d'obtenir les commentaires des membres des professions juridiques et des autres parties intéressées afin qu'il puisse renouveler son cadre de compétence continue. Le Barreau n'a pris aucune décision concernant la structure ou le contenu du programme de compétence actualisé. Les suggestions et les commentaires de toutes les parties intéressées sont les bienvenus. Nous encourageons votre contribution et nous vous en remercions. N'hésitez pas à répondre à toutes les questions ou à une partie des questions seulement.

### 1. Définition pratique de la compétence

Êtes-vous d'accord avec la définition pratique de la compétence que nous proposons? Changeriez-vous certains aspects de la définition?

### 2. Principes pour un cadre de compétence efficace

Êtes-vous d'accord avec les cinq principes d'un cadre de compétences efficace énoncés ci-dessous? Y a-t-il des principes qui devraient être ajoutés ou retirés?

- a) *Fondé sur les risques* — Les activités règlementaires devraient idéalement se concentrer sur les domaines qui présentent les plus grands risques pour le public, en se fondant sur des données probantes.
- b) *Flexible* — Les obligations doivent tenir compte de toute l'étendue des domaines de pratique, des contextes de pratique, des zones géographiques, des stades de pratique et des autres facteurs contextuels qui ont une incidence sur la situation professionnelle des avocates, avocats et parajuristes.
- c) *Réalizable* — Les exigences de compétence doivent être efficaces par rapport au coût et doivent être réalisables tant pour l'autorité de réglementation que pour les titulaires de permis. Elles ne doivent pas non plus imposer des fardeaux déraisonnables.
- d) *Tourné vers l'avenir* — Le cadre de compétences doit être tourné vers l'avenir afin qu'il puisse s'adapter aux grands changements qui vont continuer de s'opérer dans le marché des services juridiques.
- e) *Axé sur le client* — Les exigences de compétence doivent tenir compte des besoins, des objectifs et des points de vue des clients quant à ce qui constitue une prestation compétente des services juridiques. Il faut garder à l'esprit les différences de parcours, les différences culturelles et les différences sur le plan du revenu et des capacités qui peuvent avoir une incidence sur la communication avec les clients et sur la façon de fournir des conseils et des services juridiques.

### 3. Composantes du cadre de compétence continue

Les composantes de l'actuel cadre de compétence continue du Barreau énumérées ci-dessous respectent-elles les cinq principes d'un cadre de compétence efficace énoncés à la question 2 (fondé sur le risque, flexible, réalisable, tourné vers l'avenir et axé sur le client)? Si ce n'est pas le cas, pourquoi?

- a) FPC obligatoire et programmes de FPC
- b) Ligne d'aide à la gestion de la pratique
- c) Réseau d'encadrement de la pratique
- d) Programmes d'évaluation de la pratique (inspections professionnelles, vérifications ponctuelles et vérifications des pratiques)
- e) Programme d'agrément des spécialistes
- f) Soutiens pour la recherche et l'information juridiques (Grande Bibliothèque et RRRJ)

### 4. Renouveau du cadre de compétence continue du Barreau

Devrait-on modifier, restructurer ou supprimer une partie ou l'ensemble des composantes clés du cadre de compétence énumérées à la question 3? Si oui, comment?

Voici quelques exemples :

#### FPC

- a) L'exigence de FPC devrait-elle être modifiée pour cibler le développement et le maintien de certaines compétences?
- b) L'exigence de FPC devrait-elle être liée au(x) domaine(s) de pratique du titulaire de permis, à son niveau d'expérience ou aux domaines de risque cernés?
- c) La FPC obligatoire devrait-elle être une exigence à respecter au cours d'une période de deux années civiles plutôt qu'annuellement, comme c'est le cas actuellement?
- d) Les programmes de FPC doivent-ils être plus rigoureux ou plus interactifs pour s'assurer que les titulaires de permis y participent activement et font des apprentissages?
- e) Devrait-on maintenir l'exigence de FPC telle quelle, l'améliorer ou la supprimer?
- f) Au lieu de l'exigence de FPC, devrait-on exiger que les titulaires de permis effectuent une autoévaluation pour déterminer leurs besoins d'apprentissage et

de formation, puis élaborent et exécutent leur propre plan de perfectionnement professionnel?

#### Amélioration de la formation sur la pratique et du soutien à la pratique

- g) Le Barreau devrait-il fournir un soutien accru aux praticiens exerçant seuls et en petit cabinet, comme des cours sur l'exploitation et la gestion d'un cabinet, et sur la tenue de registres financiers?
- h) Devrait-on exiger que les titulaires de permis suivent un cours de formation portant sur une gamme de compétences de base, comme la gestion de la pratique ou la communication avec les clients? Si oui, le cours devrait-il être obligatoire pour :
  - i. tous les titulaires de permis ;
  - ii. les nouveaux titulaires de permis ;
  - iii. les titulaires de permis exerçant seuls ou en petit cabinet ;
  - iv. les titulaires de permis qui ont décidé de se lancer dans la pratique autonome?

#### Initiatives fondées sur les pairs

- i) Le Barreau devrait-il exiger que les titulaires de permis s'engagent dans une relation de mentorat ou les encourager à le faire, que ce soit à titre de mentor ou de mentoré?
- j) Le Barreau devrait-il mettre en œuvre un programme d'évaluations par les pairs à titre de mécanisme d'amélioration des compétences? Si oui, comment devrait-on structurer le programme?
- k) Connaissez-vous le Réseau d'encadrement de la pratique? Y avez-vous participé et, si oui, l'avez-vous trouvé utile?
- l) Le Barreau devrait-il maintenir le Réseau d'encadrement de la pratique tel qu'il est, l'améliorer ou le supprimer?

#### Évaluation de la pratique

- m) Connaissez-vous les programmes d'évaluation de la pratique (inspections professionnelles, vérifications ponctuelles et vérifications des pratiques)? En avez-vous déjà fait l'objet et, si oui, le processus vous a-t-il été utile?
- n) Le Barreau devrait-il augmenter le nombre d'évaluations de la pratique effectuées? Si oui, qui devrait-on cibler pour ces évaluations supplémentaires?
- o) Le Barreau devrait-il maintenir le programme d'évaluation de la pratique tel qu'il est, l'améliorer ou le supprimer?

#### Programme d'agrément des spécialistes

- p) Connaissez-vous le Programme d'agrément des spécialistes? Y avez-vous déjà participé et, si oui, l'avez-vous trouvé utile?
- q) Le Barreau devrait-il maintenir le Programme d'agrément des spécialistes tel qu'il est, le modifier ou le supprimer?

#### Compétence technologique

- r) Le Barreau devrait-il exiger que tous les titulaires de permis aient certaines compétences technologiques de base? Si oui, quelles sont ces compétences et comment le Barreau devrait-il vérifier ou s'assurer que les titulaires de permis les possèdent?
- s) Afin de préparer les titulaires de permis à l'évolution rapide des choses sur le plan technologique, le Barreau devrait-il exiger que les titulaires de permis suivent des cours pour améliorer leur compétence technologique ou les encourager à le faire?

#### Favoriser l'excellence

- t) Le Barreau devrait-il encourager les titulaires de permis à viser l'excellence? Si oui, comment?

### **5. Autres aspects du programme de compétence**

Y a-t-il d'autres composantes qui devraient faire partie du cadre de compétences ou d'autres commentaires dont vous aimeriez nous faire part au sujet de la compétence continue des titulaires de permis?