

La tarification des avocats à l'ère moderne : la facturation horaire, une pratique désuète ou innovante ?

Daniel Chow

Introduction

La série américaine *Suits*, populaire chez les étudiants en droit a su inculquer chez plusieurs une représentation de l'avocat, dont le train de vie est caractérisé par l'opulence et le luxe. Harvey Specter, le personnage principal de la série, n'en fait aucunement exception avec une valeur nette à huit chiffres¹ et un taux de facturation horaire estimé à plus de 1000 \$². Bien que plusieurs aspects de la série soient glorifiés au nom du divertissement, l'image dépeinte de la tarification est étonnamment fidèle à la réalité. Pour le téléspectateur critique, il y a lieu de voir en cette œuvre, une dénonciation implicite de la situation présente où la justice, valeur inestimable d'un peuple, devient de plus en plus inaccessible pour le justiciable moyen en raison des coûts élevés. En ce sens, d'après une étude menée par le projet *Listening to Ontarians*, il s'avère que jusqu'à 42 % des justiciables ontariens

¹ Omarismail179, « Around 60 million » (21 octobre 2021), publié sur *Harvey Specter's Networth*, en ligne : *Reddit* < <https://cutt.ly/tUFwOOJ> >.

² Mr_Harvey_Specter, « Harvey mentions his time runs \$1,000 an hour » (28 janvier 2013), publié sur *How much money does Harvey make a year*, en ligne: *Reddit* < <https://cutt.ly/vUFeQ95> >.

font fi de leurs droits de poursuite³. La principale raison invoquée par les répondants pour ne pas recourir à l'assistance juridique d'un professionnel était la perception du coût et la peur d'éventuellement assumer des honoraires exorbitants d'avocats. À la lumière de ce constat flagrant, il est donc clair que les lacunes quant à l'accessibilité à la justice amènent une grande masse de citoyens à éviter de recourir au système de justice ontarien.

À cet égard, de nombreux professionnels de différents secteurs, incluant le droit, énoncent la responsabilité du juriste de favoriser l'accès à la justice, et blâment la tarification horaire comme étant le problème majeur au problème d'inaccessibilité. En particulier, j'aimerais principalement aborder l'un des aspects fondamentaux du dilemme actuel, soit l'accessibilité à la justice qui amène une diminution de la confiance du public, et plus particulièrement, le rôle de la tarification horaire et son impact sur l'accès à la justice. Il est ainsi légitime de se demander si l'emploi du tarif horaire par les avocats, en particulier les avocats de cabinets juridiques, a en effet un impact sur l'accessibilité à la justice aussi inestimable soit-elle, mais aussi, de se demander quel est le degré de responsabilité de la législation, des juristes, et de leurs ordres professionnels dans l'accroissement de cette injustice.

Ainsi, le présent essai a pour objet de (1) retracer brièvement les bases du système de tarification des avocats, (2) d'énoncer les obligations revenant à la profession dans l'accessibilité à la justice et la fixation des honoraires afin de par la suite adresser une (3) critique du cadre législatif actuel et d'en relever les lacunes. Pour conclure, nous examinerons (4) quelques pistes de solutions qui pourraient rehausser l'accès à la justice, répondant aux préoccupations actuelles de la population, notamment la perte de confiance du public.

La tarification horaire et sa place dans l'historique des modes de facturation des avocats

³ The Ontario Civil Legal Needs Project Steering Committee, « Listening to Ontarians » (2010), en ligne (pdf): Yumpu < <https://cutt.ly/xUFrrM0> > [Listening to Ontarians].

Dans un premier temps, il convient de procéder à un bref survol historique de la tarification horaire au fil de l'histoire afin de bien comprendre son utilisation ainsi que son lien avec l'accessibilité à la justice.

D'hier à aujourd'hui

D'une part, commençons par mentionner que la tarification horaire, bien qu'elle soit utilisée aujourd'hui, n'a rien de nouveau et s'inscrit dans une tendance plus large de la société axée vers l'efficacité, opérant un changement de paradigme au sein de la profession, qui mènera à un enracinement progressif. En effet, historiquement, les avocats de l'époque utilisaient plusieurs moyens divers afin de facturer leurs services, bien que les plus fréquents étaient les tarifs prescrits ainsi que ce que nous appelons la « facturation à la valeur », qui permettait à l'avocat de procéder à une analyse subjective de la valeur du service qu'il a fourni, et ce, prenant en considération plusieurs facteurs, incluant le travail effectué, les taux du marché en vigueur, le résultat du client ainsi que les moyens financiers du client⁴. D'ailleurs, ajoutons qu'avant les années 1960, les avocats ne facturaient pas à l'heure. Or, c'était il y a longtemps, et cette ère est révolue, et ce, au détriment de l'accessibilité à la justice. Théoriquement, l'augmentation de l'emploi de l'heure facturable était liée aux demandes de transparence des clients visant à éclairer le rôle de l'avocat au sein de la société⁵. Initialement, les avocats ont commencé à calculer leurs temps pour différentes tâches, afin d'éventuellement se servir du temps comme une mesure de valeur en tant que professionnel, pratique qu'ils transposeront aux jeunes avocats afin d'en évaluer le rendement. Comprenons dès lors que la tarification horaire, bien qu'ayant un objectif noble, laisse la porte grande ouverte aux abus. Dans les faits, l'histoire nous démontre que, plus que quoi que ce soit d'autre, ce qui a vivement favorisé l'emploi de l'heure facturable

⁴ Alice Woolley, « Evaluating Value: A Historical Case Study of the Capacity of Alternative Billing Methods to Reform Unethical Hourly Billing » (2005) 12:3 Int'l J Legal Profession 339 aux pp 343-45; Jonathan Tung, « A Brief History of the Billable Hour » (17 novembre 2015), en ligne (blogue): *FindLaw* < <https://cutt.ly/RUFrMHI> >.

⁵ Jordan Furlong, « The problem with value pricing » (31 mai 2017), en ligne (blogue) : *Law21* < <https://cutt.ly/0UFr6Sh> > ; Andrew McDermott, « Billing Value Versus Billing Time » (7 novembre 2018), en ligne (blogue) : *Bill4time* < <https://cutt.ly/jUFtslF> >.

était un désir d'accroissement des revenus. D'ailleurs, un article paru dans le journal *l'Atlantique* résumait les critiques les plus fréquemment portées à l'égard de l'heure facturable mentionnant qu'elle était « inefficace, inutilement punitive et sujette à des abus » [notre traduction]⁶.

La situation actuelle : le monopole de la tarification horaire

Dans l'état actuel des choses, nous utilisons principalement l'heure facturable aux fins de calcul du rendement et d'efficacité professionnelle, et ce, au détriment des intérêts du justiciable. Avec le désir d'un coût prédéterminé qui se fait plus que jamais ressentir, ce qui est certain est que ce mode de tarification perd du terrain. D'ailleurs, plusieurs autres modes de tarification sont en essor. De plus en plus d'avocats offrent notamment certains types de services à des coûts établis. Or, ces types de service ne sont offerts que dans certains cas particuliers, et par un nombre minoritaire d'avocats. Toutefois, bien que nous convenions que les juristes auront toujours besoin d'évaluer leur productivité, notamment pour savoir si les forfaits offerts sont rentables suivant les heures travaillées, la question à se poser est : Comment ralentir la tendance à la facturation horaire, qui permet abus et surfacturation ? Le tarif horaire n'incite actuellement pas les avocats à régler tôt ni à conduire une action de manière rentable⁷. Au contraire, il encourage le temps passé sur un même dossier, la facturation d'imprévus qui ne devraient pas toujours revenir au client, et récompense les avocats en fonction du nombre d'heures facturées annuellement. La question se pose : Si la limite de votre salaire était en corrélation avec vos heures travaillées, ne seriez-vous pas tentés d'« étirer » un peu celles-ci ? Bien que la réponse moralement acceptable soit évidente, la moralité s'avère bien souvent différente de la réalité. D'ailleurs, l'ancien président de l'*American Bar Association* (ci-après ABA), Robert Hirshon, déplorait que l'heure facturable

⁶ Leigh McMullan Abramson, « Is the Billable Hour Obsolete », *The Atlantic* (15 octobre 2015) en ligne : < <https://cutt.ly/5UFtDXp> >.

⁷ Allan Hutchinson, « Legal Ethics and Professional Responsibility », 2e éd, Toronto, Irwin Law, 2006 à la p 82 [Hutchinson, « Legal Ethics »].

soit responsable d'une perte de concentration sur l'efficacité⁸. Selon un rapport publié en 2002 par l'ABA, qui dresse une longue liste de conséquences de la facturation horaire, le plus inquiétant est le potentiel d'abus qu'amène la facturation horaire, tel que la double facturation et la facturation excessive⁹.

Les aspects légaux encadrant la tarification et d'accessibilité à la justice : étude des obligations légales, déontologiques et constitutionnelles afférentes

Après avoir procédé à un bref survol du contexte historique du concept de facturation horaire, et après avoir énoncé ses usages principaux, il convient maintenant de survoler le cadre juridique applicable au tarif horaire et aux modes de tarification en général, ainsi que les responsabilités déontologiques qui reviennent aux avocats en la matière.

A) L'obligation de favoriser l'accessibilité à la justice

Dans cette section, nous élaborerons des arguments clés pour expliquer pourquoi la profession juridique a l'obligation de favoriser l'accessibilité à la justice, notamment en adoptant des manières de facturation saines et équitables permettant au justiciable d'obtenir un prix juste et abordable pour le service exécuté, et ce, selon le principe même de la primauté du droit. En effet, notre système démocratique, fondé sur la primauté du droit reconnaît l'accès à la justice comme un aspect fondamental¹⁰. En ce sens, le Canada reconnaît que des droits ne doivent pas être restreints simplement parce qu'une personne ne dispose pas des ressources nécessaires pour les faire valoir¹¹. Bien que cela ne soit pas clairement énoncé dans les codes d'éthique de chaque barreau, la profession a néanmoins le devoir de

⁸ Michael Rappaport, « Don't kill billing by the hour, cap it instead », *The Lawyers Weekly* 29:27.

⁹ ABA Commission on Billable Hours, « ABA Commission on Billable Hours Report, 2001-2002 », Chicago, American Bar Association, 2002 à la p 49 [ABA Commission].

¹⁰ William McDowell et Usman Sheikh, « A Lawyer's Duty to Ensure Access to Justice » (2009), en ligne (pdf) : *Advocates* < <https://cutt.ly/iUFiKa0> >.

¹¹ *Hryniak c. Mauldin*, 2014 CSC 7.

promouvoir l'accès à la justice¹². Ce sont conjointement les barreaux et les avocats qui doivent assumer ce devoir. La profession et les avocats jouent un rôle d'avant plan primordial dans la facilitation de l'accès à la justice. L'avocat sert la justice en tant qu'officier de la cour, et ne peut agir de manière à porter préjudice à son administration¹³. Les avocats défendent les droits des citoyens par le biais du processus judiciaire et, de ce pas, agissent comme un pont entre la société et le système judiciaire¹⁴. Tel est le rôle de l'avocat dans l'accessibilité à la justice, celui de point de contact à la justice, ce qui nous le rappelons, inclut un coût d'honoraires raisonnables et accessibles. Par ailleurs, soulignons que l'auteur Gavin MacKenzie arrive à cette même conclusion suite à une étude exhaustive de l'histoire de l'application des règles de déontologie à travers les diverses provinces canadiennes¹⁵. Ce dernier est d'avis qu'entre autres, l'exercice de la profession d'avocat repose sur la prise en considération de valeurs et de principes importants, notamment l'accessibilité à la justice.

Le Barreau joue également un rôle d'envergure dans la promotion de la primauté du droit et de l'accès à la justice du fait de son obligation de « faire avancer la cause de la justice » (art. 4.2 (1) de la Loi sur le Barreau, ci-après LSB¹⁶). Ainsi, nous considérons, tout comme plusieurs auteurs¹⁷, que le monopole légal du Barreau dans l'exercice du travail juridique inclut

¹² Richard Devlin et Porter Heffernan, « Special Issue: Law Society of Alberta 100th Anniversary Conference "Canadian Lawyers in the 21st Century" The End(s) of Self-Regulation? », (2008) 45:1 Alta L Rev 169 à la p 214.

¹³ Robert Bell et Caroline Abela, « A Lawyer's Duty to the court » (2009), en ligne (pdf) : *Advocates* < <https://cutt.ly/RUFoqD2> >; Alice Woolley et al, « Lawyers' Ethics and Professional Regulation », 3e éd, Toronto, Lexis Nexis, 2017 à la p 21.

¹⁴ Nandini Ramanujam et Alexander Agnello, « The Shifting Frontiers of Law: Access to Justice and Underemployment in the Legal Profession », (2017) 54:4 Osgoode Hall LJ 1091.

¹⁵ Gavin Mackenzie, « Lawyers & Ethics: Professional Responsibility and Discipline », Toronto, Carswell, 2021 au para 25:2.

¹⁶ *Loi sur le Barreau*, LRO 1990, c L.8, art 4.2 (1) [LSB].

¹⁷ Bureau de la concurrence du Canada, « Les professions autoréglementées - Atteindre l'équilibre entre la concurrence et la réglementation » (2007), en ligne : *Bureau de la concurrence du Canada* < <https://cutt.ly/IUFpCir> > [*Concurrence autorégulation*]; McDowell et Sheikh, *supra* note 10; Ramanujam et Agnello, *supra* note 14.

nécessairement une obligation analogue d'assurer l'accès à la justice. Nous soutenons l'avis voulant que si le coût de la représentation est hors de portée du public, pour une raison ou pour un autre (en l'espèce en raison des coûts élevés des honoraires), cela est en grande partie attribuable au monopole de la profession (art. 26.1 (1) de la LSB¹⁸). Ainsi, les avocats ont l'obligation de rendre leurs services équitablement accessibles et le Barreau doit en contrepartie, superviser cet exercice¹⁹. Cet argument impose donc aux Barreaux l'obligation d'assurer l'accès à la justice, sans quoi le fait de bénéficier d'un monopole sur la profession ne ferait que créer des obstacles au justiciable. L'obligation des avocats et de la profession juridique est en quelque sorte une « contrepartie » [notre traduction]²⁰ en échange de ce monopole. D'ailleurs, le professeur Allan Hutchinson décrit très bien le lien qui existe entre la profession et l'exclusivité d'exercice :

... a clear part of the compact between the state and the legal profession is that it can have a monopoly only if it assumes some moral obligation for ensuring that legal representation is reasonably available to all. Without such a responsibility, the profession would be a crude cartel that existed simply to limit the supply of legal services, inflate prices, and create market dislocations²¹

De ce fait, si nous considérons que les coûts sont inabordables en raison des honoraires d'avocat, en raison de la restriction de la concurrence, alors la profession doit également prendre la part de responsabilité lui revenant et s'assurer que les coûts sont raisonnablement accessibles pour tous.

Par ailleurs, il est important de souligner que le fait de ne pas remplir les obligations découlant du monopole et de la primauté du droit, peut avoir de graves conséquences, notamment la perte totale de confiance du public

¹⁸ LSB, *supra* note 16, art 26.1 (1).

¹⁹ McDowell et Sheikh, *supra* note 10.

²⁰ Richard Devlin, « Breach of contract? The new economy, access to justice and the ethical responsibilities of the legal profession », (2002) 25:2 Dalhousie LJ 335 à la p 361.

²¹ Hutchinson, « Legal Ethics », *supra* note 7 à la p 85.

dans le système juridique²². Il s'agit d'un phénomène sérieux qui s'accroît depuis plusieurs années²³. Ajoutons que l'avocat a le rôle de favoriser le maintien du lien de confiance entre le public et l'administration de la justice²⁴. Si les avocats ne respectent pas cette obligation, les justiciables se tourneront vers d'autres alternatives, souvent bien moins avantageuses pour eux.

B) Le cadre légal de la fixation d'honoraires

Maintenant que nous avons déterminé que les coûts liés à la tarification horaire sont un problème, et après avoir énoncé les devoirs de l'avocat face à l'accessibilité à la justice, la présente section a pour objectif d'énoncer les principales sources législatives régissant la fixation d'honoraires chez les avocats, tout en relevant les principaux problèmes liés à ce cadre. Il convient de noter que le cadre juridique est très permissif, donnant une grande latitude aux avocats en termes de fixation d'honoraires. Or bien que cela ne confère pas carte blanche, la plus grande lacune du cadre est qu'il n'existe aucune obligation positive de considérer la tarification alternative.

D'abord, notons que le Code de déontologie des avocats (ci-après CDA²⁵) est particulièrement explicite sur les devoirs d'intégrité (article 2.1 CDA²⁶), d'honnêteté et de franchise (article 3.2-2 CDA²⁷) envers le client au sujet des honoraires. D'ailleurs, dès l'article 1.1 CDA²⁸, le législateur nous définit le « manquement professionnel » et la « conduite indigne », deux situations contraires aux devoirs de l'avocat, susceptibles de donner lieu à des mesures disciplinaires en cas de non-respect (article 7.8.2 CDA²⁹). Ainsi, l'avocat qui

²² Ramanujam et Agnello, *supra* note 14.

²³ George Strathy, « Ouverture des tribunaux de l'Ontario 2021 » (2021), en ligne : *Cour d'appel de l'Ontario* < <https://cutt.ly/UUFsJx3> >.

²⁴ Ramanujam et Agnello, *supra* note 14.

²⁵ Barreau de l'Ontario, *Code de déontologie*, Ottawa, LSO, 2019 [CDA].

²⁶ *Ibid*, art 2.1.

²⁷ *Ibid*, art 3.2-2.

²⁸ *Ibid*, art 1.1.

²⁹ *Ibid*, art 7.8.2.

entretient un lien de confiance avec son client, a envers ce dernier une obligation de se garer de tirer gain ou d'utiliser de manière abusive son statut dans le but de s'enrichir de quelconque manière³⁰. Dans le même ordre d'idée, la règle 1.4 (1.1) des règles de procédure civile³¹ est à l'effet que le tribunal emploi comme principe général d'interprétation, la proportionnalité. Or, l'avocat étant un « officer of the court »³², il s'ensuit donc par le biais d'une inférence, que ce dernier est lui aussi lié par cette même règle. Le montant des honoraires facturables d'un avocat doit donc être proportionnel à la valeur des services qui ont été rendus. Ainsi, l'ensemble des dispositions de loi prise en compte, nous voici devant une constatation intéressante : la seule contrainte imposée à l'avocat est de fixer des honoraires qui seront considérés juste à condition d'être proportionnels à la valeur, nonobstant le mode de facturation. Or, cela laisse une grande marge de manœuvre dans l'appréciation de ce qui est raisonnable³³. En effet, nous constatons bien ici la latitude que possèdent les avocats dans la facturation, le législateur n'imposant aucun mode tarifaire obligatoire. Ainsi, un avocat peut choisir, selon sa préférence, comment seront facturés les honoraires, à condition que ceux-ci soient proportionnels. Outre la proportionnalité, l'article 3.6-1 CDA³⁴ ajoute aux avocats la responsabilité de facturer des honoraires justes et raisonnables, concept que nous élaborerons à la prochaine sous-section.

Or, notons qu'il s'agit toujours ici de la règle de base. Il est en tout temps possible pour l'avocat et le client de procéder autrement. Ainsi, il est possible pour le client de convenir à l'avance d'un prix avec son avocat, voire même

³⁰ *Law Society of Saskatchewan c. Michael Thomas Megaw*, 2004 SKLS 5: La décision est une action disciplinaire du Saskatchewan dans laquelle un avocat a été sanctionné pour avoir menti à plusieurs reprises à son client au sujet des travaux du dossier. La décision se fonde sur un article équivalent du *Code of Professional Conduct* du Saskatchewan.

³¹ *Règles de procédure civile*, RRO 1990, Règl. 194, r 1.4 (1.1).

³² Bell et Abela, *supra* note 13.

³³ « Actual rates of compensation, and whether they are fair or reasonable, are notoriously difficult to assess; there has been a thick fog around the whole issue of legal fees and lawyers' earnings » dans Hutchinson, « Legal Ethics », *supra* note 7 à la p 79.

³⁴ CDA, *supra* note 25, art 3.6-1.

de choisir des modes alternatifs de facturation à la facturation horaire. D'après le professeur Allan Hutchinson, la limite de ces solutions sera celle de la créativité :

Notwithstanding the naively nostalgic tone, the fact is that lawyers are entitled to make arrangements with their clients that allow for handsome remuneration, and no general justification is required. Like any contractual arrangement, such agreements must comply with the usual legal requirements, including the fact that they are made without duress or unconscionability³⁵

Un exemple d'arrangement de paiement d'honoraires est l'exemple de l'article 3.6-2 CDA³⁶ permettant aux parties de recourir aux honoraires conditionnels avec leurs avocats. Suivant cette méthode, l'avocat accepte de n'être payé que si l'issue du litige est favorable au client, et il s'ensuit que les honoraires sont calculés en pourcentage du montant réel recouvert à l'issue dudit litige³⁷. Ceci dit, la règle générale en matière d'honoraires³⁸ demeure toujours l'article 3.6-1 CDA³⁹, et cette dernière indique dans son commentaire 2 qu'il est fondamental que l'avocat s'assure de la divulgation complète de tous les éléments de leurs rapports financiers à son client (voir arrêt *Zipchen c. Bainbridge*⁴⁰). En outre, le commentaire 2 ajoute que la divulgation de cette information est obligatoire pour encourager un rapport de confiance entre l'avocat et son client. Ainsi, la lecture de l'article 3.6-1 nous amène à nous poser la question suivante : le commentaire de

³⁵ Hutchinson, « Legal Ethics », *supra* note 7 à la p 79.

³⁶ CDA, *supra* note 25, art 3.6-2.

³⁷ Barreau de l'Ontario, « Honoraires conditionnels » (2021), en ligne : *Barreau de l'Ontario* < <https://cutt.ly/xUFgXM4> > [Barreau de l'Ontario, « honoraires conditionnels »]; Barreau de l'Ontario, « Honoraires conditionnels: ce que vous devez savoir » (2021), en ligne (pdf) : *Barreau de l'Ontario* < <https://cutt.ly/1UFg9Ce> > [Barreau de l'Ontario, « honoraires conditionnels guide »].

³⁸ Cette règle générale est applicable avec les adaptations nécessaires aux situations de modes alternatifs de facturation.

³⁹ CDA, *supra* note 25, art 3.6-1.

⁴⁰ *Zipchen c. Bainbridge*, 2008 SKCA 87 : les documents financiers doivent à la fois être pleinement divulgués et compris par le client de l'avocat.

l'article 3.6-1 inclut-il les modes de tarification dans les termes « rapports financiers », et en ce sens, l'avocat doit-il informer son client sur l'intégralité de ces modes avant de convenir à une entente tarifaire ? Cette question est particulièrement pertinente considérant l'emploi prédominant de la tarification horaire. Bref, ce qui doit être retenu ici, est le fait que les honoraires peuvent être fixes. Par ailleurs, il existe aussi une obligation selon laquelle l'avocat est tenu de tenir son client informé des circonstances qui pourraient entraîner des modifications significatives au coût prévu de ses services professionnels. Notons que ces modifications, si elles ont lieu, doivent toujours être proportionnelles au coût des services rendus. L'avocat s'engage à fournir au client les explications nécessaires au sujet de situations inhabituelles pareilles (voir commentaire 4 de l'article 3.6-1 CDA⁴¹).

La fixation d'honoraires et débours raisonnables

Notons maintenant l'une des obligations professionnelles fondamentales de l'avocat, soit la fixation d'« honoraires et débours raisonnables », un concept très large ayant un impact direct sur les coûts d'honoraires, et ainsi, sur l'accessibilité à la justice. En effet, la règle générale en matière d'honoraires et débours à l'article 3.6-1 CDA ⁴² met de l'avant le concept clé de raisonnabilité, à l'effet que « l'avocat ne doit pas demander ni accepter des honoraires et des débours qui ne sont ni justes ni raisonnables et qui n'ont pas été divulgués en temps utile ». La question d'estimer les honoraires est une question abstraite⁴³ et revêt d'une certaine complexité pour les avocats, qui rendent des services de nature immatérielle, ne pouvant ainsi pas mesurer objectivement leur prestation tel un artisan ou agriculteur le ferait.

Ainsi, dans le but d'éclaircir un peu ce devoir, le code de déontologie mentionne plusieurs facteurs que l'avocat doit considérer dans la fixation du montant de ses honoraires afin d'en arriver à un résultat juste et équitable. D'ailleurs, il est intéressant de noter que l'évaluation préalable des coûts d'un dossier peut s'avérer délicate puisque le temps et l'effort que doit investir un

⁴¹ CDA, *supra* note 25, commentaire 4, art 3.6-1.

⁴² CDA, *supra* note 25, art 3.6-1.

⁴³ Hutchinson, « Legal Ethics », *supra* note 7 à la p 79.

avocat pour clore un dossier ne dépend pas que de lui et de la cause, mais également du degré de contestation de la partie adverse. Afin de faciliter l'évaluation, le code de déontologie (commentaire 1 de l'article 3.6-1 CDA⁴⁴) prévoit que les honoraires dépendent d'une liste non exhaustive de critères dont notamment l'expérience, le temps et l'effort requis et consacrés à l'affaire, la difficulté de l'affaire, l'importance de celle-ci pour le client, la prestation de services inhabituels ou exigeant une compétence particulière, les montants en cause ou la valeur de l'objet du litige, les résultats obtenus, les honoraires prévus par la loi ou les règlements, toute entente pertinente, et l'estimation des honoraires, etc. Or, outre la mention des « ententes pertinentes » dans l'article, remarquons ici qu'il n'existe parmi cette liste, aucune mention explicite d'un mode de tarification précis, ce qui laisse sous-entendre que le législateur a souhaité le mode le plus adapté selon l'espèce. De plus, il convient de noter que le fait de justifier ses honoraires par le simple fait que les heures facturées aient en effet été travaillées pour le client n'est pas suffisant afin d'établir le caractère raisonnable recherché. D'ailleurs, voici l'opinion de la cour à cet égard dans l'arrêt *Bank of Nova Scotia c. Diemer* (applique les principes énoncés dans l'affaire *Bakemates*⁴⁵) :

In making this assessment, all the Belyea factors, including time spent, should be considered. However, value provided should pre-dominate over the mathematical calculation reflected in the hours times hourly rate equation. Ideally, the two should be synonymous, but that should not be the starting assumption. [nos soulignements]⁴⁶

Nous constatons ainsi encore une fois que la facturation se doit d'être considérée dans l'intérêt du client, plutôt qu'au bénéfice du professionnel. L'avocat sert la justice, et il en va ainsi de son client.

Les conséquences du maintien de la facturation horaire comme mode de tarification privilégiée

⁴⁴ CDA, *supra* note 25, commentaire 1, art 3.6-1.

⁴⁵ *Re Bakemates International Inc*, [2002] 164 OAC 84.

⁴⁶ *Bank of Nova Scotia c. Diemer*, 2014 ONCA 851 au para 45.

L'analyse du cadre juridique effectué à la section précédente nous a démontré la possibilité pour les avocats de procéder par un mode de tarification autre que la tarification horaire, à condition que les honoraires fixés soient raisonnables. Or, malgré cette possibilité, les avocats semblent déterminés à maintenir le taux horaire comme mode principal de tarification, et ce au détriment de l'accessibilité à la justice⁴⁷.

A) Les répercussions financières et morales sur les justiciables

Ce que nous constatons, dans les faits, est que plusieurs inégalités, voir certains abus, ont lieu à l'occasion du processus de fixation d'honoraires, et que la persistance des avocats de facturer au taux horaire au détriment des autres modes de tarification, a des répercussions financières et morales importantes sur les justiciables, représentant une menace pour ces derniers qui se trouvent en position de vulnérabilité. À cet égard, il y a lieu de noter plusieurs sources d'inégalités pour les clients, qui bien souvent, n'ont aucun moyen de déceler une tarification abusive ou erronée⁴⁸. D'une part, le problème de divergence entre les intérêts du client et ceux de l'avocat est un problème important. L'essence du professionnalisme consiste à faire passer les intérêts du client avant ceux du professionnel⁴⁹. Le phénomène du conflit d'intérêts entre le règlement rapide de l'affaire et la facturation horaire n'est pas un secret et est exacerbé par l'acharnement à ce mode de tarification « favorisant des tactiques dilatoires et abusives mettant en péril le meilleur intérêt des clients » [notre traduction]⁵⁰ au détriment d'une résolution hâtive et peu onéreuse du conflit. À titre illustratif, les décisions

⁴⁷ Mallory Hendry, « Priced for value » (2017), en ligne (pdf) : *Canadian Lawyer* < <https://cutt.ly/iUFjUCW> >; Marg Bruineman, « Steady optimism - 2019 Legal Fees Survey » (8 avril 2019), en ligne (blogue) : *Canadian Lawyer* < <https://cutt.ly/4UFjVJ1> >.

⁴⁸ Richard Zitrin et Carol Langford, « The Moral Compass of the American Lawyer: Truth, Justice, Power, and Greed », New York, Ballantine Books, 1999 aux pp 82-84.

⁴⁹ Neil Hamilton et Verna Monson, « The Positive Empirical Relationship of Professionalism to Effectiveness in the Practice of Law » (2011) 24:1 *Geo J Leg Ethics* 137.

⁵⁰ Zitrin et Langford, *supra* note 48.

*Scholl c. Haber & Haber*⁵¹ et *Brock & Brock c. Diogenous*⁵² sont deux décisions dans lesquelles la cour a jugé que les honoraires encourus étaient le fruit d'une tarification abusive ou erronée eu égard à la nature « straightforward »⁵³ du litige. En outre, ajoutons aussi le fait de facturer aux clients un montant fixe par heure, peu importe la nature du travail effectué, du résultat obtenu ou de la valeur pour le client des services. Ainsi, nous pouvons affirmer que ce modèle économique place les intérêts du client en opposition directe à ceux de l'avocat : le client veut un règlement rapide à bas prix, l'avocat désire une bonne rémunération. Il est ainsi pertinent d'aborder le principe de la « dichotomie entreprise/profession » [notre traduction]⁵⁴, selon lequel le droit est soit une profession, soit une entreprise. Selon ce principe, les gens d'affaires cherchent principalement à maximiser leur intérêt personnel tandis que les professionnels cherchent à maximiser le bien public, telle est la différence fondamentale. Certains mentionnent comment la profession a évolué d'un « fournisseur de services juridiques équitable » à une « entreprise axée sur la facturation » [nos traductions]⁵⁵. Or, les juristes ne s'entendent pas tous à cet égard, toutefois, l'opinion dominante a été que le droit est, et devrait être une profession, et qu'il ne devrait pas être traité comme une entreprise, visant à maximiser les profits. D'ailleurs, dans l'arrêt *Re Khan*⁵⁶, la Cour supérieure de justice de l'Ontario a spécifiquement examiné et reconnu que l'heure facturable crée un conflit d'intérêts entre l'avocat et le client en raison de priorités qui ne font aucun sens, car contraire à ceux du justiciable. Ajoutons à cela les constats de

⁵¹ *Scholl c. Haber & Haber*, [1990] OJ 1576.

⁵² *Brock & Brock c. Diogenous*, [1992] OJ 1423.

⁵³ Alice Woolley, « Time for Change: Unethical Hourly Billing in the Canadian Profession and What Should Be Done About It » (2004) 83:3 Can Bar Rev 859 à la p 872.

⁵⁴ Andrew Pilliar, « Special Issue on Access to Justice Law and the Business of Justice: Access to Justice and the Profession/Business Divide », (2014) 11:1 JL & Equality 5 aux pp 9-10.

⁵⁵ Michael Rappaport, « Fee for all: are lawyers overbilling clients? Author alleges law societies turn a blind-eye to lawyers overbilling their clients », *The Lawyers Weekly* 30:27 [Rappaport, « Fee for all »].

⁵⁶ *Re Khan*, 2015 ONSC 4799 au para 59.

l'ABA⁵⁷ selon lesquels le système de facturation horaire amène un lot de conséquences néfastes, qui sont principalement les suivantes : (1) il pénalise l'avocat productif et efficace ; (2) il décourage la communication entre avocat et client ; (3) il n'encourage pas l'utilisation de nouvelles technologies qui augmentent l'efficacité ; (4) il dévalorise le travail *pro bono* ; et (5) il décourage la collégialité au sein du cabinet au profit de la compétition, ce qui nuit au client. À cet égard, notre barreau voisin, le Barreau du Québec, en 2011 a relevé ce même problème, et a reconnu qu'il s'agissait d'une « tarification des services déconnectée de la réalité »⁵⁸. Elle a alors proposé comme solution à son dilemme, une approche tarifaire en fonction de la valeur ajoutée des services et non du nombre d'heures travaillées, une proposition qui nous semble réaliste elle aussi dans le contexte ontarien. D'autre part, à l'occasion d'un article paru dans le *Toronto Star*, ce dernier ajoutait que si la facturation horaire demeure pertinente dans certains dossiers où « le travail sur un cas particulier nécessite plus d'expertise » [notre traduction]⁵⁹ ses effets néfastes sont néanmoins beaucoup plus grands. Nous relevons notamment les conséquences suivantes : la disparition graduelle de l'esprit de collégialité, l'absence de prédictibilité des coûts pour le client, l'élimination du concept risques/bénéfices qui a pour conséquence que le client doit absorber seul la totalité des risques, ainsi que des impacts néfastes sur la santé des avocats. Ainsi, pour toutes les raisons mentionnées à la présente section, nous considérons que la

⁵⁷ ABA Commission, *supra* note 9.

⁵⁸ Comité sur les problématiques reliées à la pratique privée et l'avenir de la profession, « Rapport du Comité sur les problématiques actuelles reliées à la pratique privée et l'avenir de la profession, Les avocats de pratique privée en 2021 » (2021), en ligne (pdf) : *Yumpu* < <https://cutt.ly/JUFxse1> >, à la p 66 [Comité sur les problématiques actuelles].

⁵⁹ Conseil d'administration du Barreau du Québec, « La tarification horaire à l'heure de la réflexion » (2016), en ligne (pdf) : BANQ < <https://cutt.ly/yUFx02P> >; Tony Van Alphen, « Law firm bills Ontario up to \$850/hour », *Toronto Star* (17 février 2009) en ligne : < <https://cutt.ly/VUFcwlS> >.

tarification horaire à de graves conséquences sur le justiciable, nuisant à l'accès à un coût de justice raisonnable⁶⁰.

La perte de confiance du public, une conséquence de la tarification horaire

À travers les provinces canadiennes, dans les dernières années plus que jamais auparavant, la perte de confiance du public envers la profession d'avocat ne cesse de croître, tout comme le nombre de justiciables se représentant seuls ou évitant même de recourir aux services juridiques, principalement en raison du coût élevé des honoraires, directement lié à la facturation horaire⁶¹. Non seulement le public semble-t-il perdre confiance envers les avocats, mais également envers le système judiciaire lui-même. Avec le prix élevé des coûts, beaucoup de justiciables semblent opter pour une méthode moins dispendieuse : se représenter seuls⁶². Il existe donc de toute évidence, un lien flagrant entre la tarification des services juridiques et le désintéressement des justiciables envers la solution juridique⁶³.

À cet effet, tel que le mentionne le professeur Trevor Farrow, la tarification des services juridiques est un sujet qui est difficile à traiter isolément, car il s'insère dans une problématique plus large d'accès à la justice : « by decreasing what they charge, we increase access to justice »⁶⁴. Ainsi, une étude du ministère de la Justice du Canada intitulée « Les problèmes

⁶⁰ Ce sont des considérations témoignées par tous les avocats de pratique privé à travers le pays.

⁶¹ *Listening to Ontarians*, supra note 3; *Comité sur les problématiques actuelles*, supra note 58.

⁶² Rachel Birnbaum, Nicholas Bala et Lorne Bertrand, « The rise of self-representation in Canada's family courts: the complex picture revealed in surveys of judges, lawyers and litigants » (2012) 91:1 *Can Bar rev* 67 aux pp 68-70 ; Diane Grant, « Representing yourself in court is popular but costly and risky », *CBC* (31 décembre 2015) en ligne : < <https://cutt.ly/7UFcjEk> >; G Mackenzie, supra note 15 au para 4:8.

⁶³ Trevor Farrow et al, « Les problèmes juridiques de la vie quotidienne et le coût de la justice au Canada : rapport général » (2016), en ligne (pdf): *FCJC* < <https://cutt.ly/0UFvdQw> >.

⁶⁴ Adam Dodek et Alice Woolley, « In Search of the Ethical Lawyer », Vancouver, UBC Press, 2016, à la p 166.

juridiques de la vie quotidienne »⁶⁵ nous apprend que seulement 11,7 % des Canadiens sollicitent des conseils juridiques pour régler leurs problèmes alors qu'ils auraient pu avoir recours à un avocat. Cette proportion grimpe à 44 % pour les justiciables qui choisissent plutôt d'éviter le recours au système judiciaire et à régler leurs problèmes par eux-mêmes, alors qu'elle est de 22,1 % pour ceux qui choisissent de solliciter une aide non juridique et de 16,5 % pour ceux qui décident tout simplement de ne rien faire pour régler leur problème. Ainsi, alors que près de la moitié des justiciables préfèrent éviter les recours aux avocats et au système de justice en général, nous pouvons vivement nous interroger sur le devoir de l'avocat « d'agir comme le pont entre les clients et le système judiciaire » [notre traduction]⁶⁶. Selon les statistiques, c'est la valeur économique d'un service juridique qui est la préoccupation principale des clients, qui considèrent les honoraires inadaptes et trop dispendieux. En effet, une étude du *groupe d'action sur l'accès à la justice* portant sur la perception du public eu égard à l'accès à la justice en Ontario a souligné que 62 % des répondants qui se représenteraient seuls devant un tribunal le feraient en raison du fait qu'ils considèrent ne pas avoir les moyens financiers pour payer les honoraires d'un avocat⁶⁷. Ce constat était en outre similaire chez nos voisins québécois, d'après une étude de la Chambre des notaires⁶⁸, donnant lieu à un pourcentage de 64 %. Il y a donc plus que jamais lieu de reconsidérer la pratique du taux horaire, qui est la principale critique des coûts d'honoraires élevés, tel que le reconnaissent plusieurs organisations canadiennes ainsi

⁶⁵ Ab Currie, « Les problèmes juridiques de la vie quotidienne - La nature, l'étendue et les conséquences des problèmes justiciables vécus par la Canadiens » (2015), en ligne (pdf): *Gouvernement du Canada* < <https://cutt.ly/gUFc4df> > à la p 67.

⁶⁶ Steven Hendryx, « Circles of Life: How Lawyers Bridge the Gap Between Clients and the Courtroom » (20 novembre 2018), en ligne (blogue): *Georgia State University* < <https://cutt.ly/TUFQDfY> >.

⁶⁷ Groupe d'action sur l'accès à la justice, « Public Perceptions of Access to Justice in Ontario » (2016), en ligne (pdf): *Barreau de l'Ontario* < <https://cutt.ly/BUFQNWl> > à la p 3 [*Groupe d'action sur l'accès à la justice*].

⁶⁸ Centre facilitant la recherche et l'innovation dans les organisations, « Enquête sur l'accessibilité et la confiance envers le système de justice québécois » (2019), en ligne (pdf) : *CEFRIO* < <https://cutt.ly/7UFW2OD> > à la p 6.

que l'American Bar Association. Ainsi, l'acharnement du juriste à employer ce mode tarifaire contribue à la perte de confiance du public, qui a comme conséquence ultime l'évitement du système de justice.

La responsabilité revenant aux barreaux et gouvernements

Nous savons que les gouvernements, tout comme les différents barreaux, incluant celui de l'Ontario (article 4.2 LSB⁶⁹), ont une responsabilité face à l'accessibilité des coûts de justice. D'une part, le gouvernement se doit d'adopter un cadre législatif moderne et reflétant les réalités actuelles, ce qui n'est pas tout à fait le cas actuellement, et d'autre part, les barreaux ont une responsabilité quant au comportement des avocats sous leur supervision, notamment par l'élaboration de lignes directrices et par la sanction des comportements fautifs en matière de fixation d'honoraires (article 7.8.2 CDA⁷⁰), rôle qui n'est à notre avis pas aussi bien exercé qu'il le pourrait, considérant le nombre infime d'enquêtes et de sanctions à cet égard.

Quant aux gouvernements, c'est en vertu de l'article 92 de la *Loi constitutionnelle de 1867*⁷¹ que ceux-ci ont le pouvoir sur l'administration de la justice. Ainsi, c'est l'exécutif qui administre les tribunaux. Ce pouvoir se traduit par une « responsabilité provinciale à l'égard du système judiciaire », ce qui donne aux provinces une grande part de la responsabilité et le pouvoir de répondre aux problèmes d'accès à la justice. Ainsi, le gouvernement pourrait décider de modifier les règles tarifaires pour les professionnels du droit suivant la conclusion des nombreux récents rapports mentionnant tous un lien entre le tarif horaire et les coûts de justice. Or, il existe des limites à la capacité pratique d'un gouvernement provincial de décider unilatéralement et d'apporter des changements de politique ou de structure au système de justice, notamment par l'indépendance du barreau⁷². Par conséquent, certains auteurs sont d'avis qu'il y a lieu

⁶⁹ LSB, *supra* note 16, art 4.2.

⁷⁰ CDA, *supra* note 25, art 7.8.2.

⁷¹ *Loi constitutionnelle de 1867* (R-U), 30 & 31 Vict, c 3, art 92.

⁷² M. Jerry McHale, « Access to Justice: A Government Perspective », (2012), 63:1 U.N.B.L.J. 352 à la p 355.

d'encourager l'emploi de normes nationales d'application universelles, permettant une plus grande unité en matière de régulation de la profession à travers le pays⁷³.

Maintenant, quant à la responsabilité des barreaux en matière de coûts d'honoraires favorisant l'accès à la justice, il convient de rappeler que la principale fonction du Barreau (de l'Ontario et du Québec), et des autres ordres professionnels en général, est d'assurer la protection du public (l'article 4.2 (3) LSB⁷⁴ et l'article 23 du *Code des professions*, ci-après CDP⁷⁵). Au Québec, en vertu de cette même disposition, il existe aussi une obligation explicite, pour le barreau de « contrôler l'exercice de la profession par ses membres ». Similairement, en Ontario, une obligation équivalente peut être comprise à travers l'article 4.2 (5) LSB⁷⁶ ; le Barreau ontarien dans l'exercice de ses fonctions, tient compte des nombreuses lois et normes encadrant ses membres. Par conséquent, transposé dans notre débat sur les honoraires, les barreaux des deux provinces susmentionnées ont une obligation de sérieusement superviser et réglementer les pratiques de facturation de leurs membres. En un mot, il est donc possible de comprendre que les avocats et les cabinets sont responsables de la façon dont ils facturent, mais les Barreaux sont responsables des avocats.

Là où le bât blesse, est que l'on reproche grandement l'inaction des barreaux. D'ailleurs, il convient de noter que ceux-ci accordent une très large marge de manœuvre aux avocats pour facturer de manière à leur offrir le meilleur gain financier⁷⁷. Ainsi, l'une des principales critiques portées aux Barreaux est celle de ne pas protéger suffisamment le public contre les

⁷³ Alain Roussy, « Lawyer Regulation in Canada: Towards Greater Uniformity », (2017), 50:3 Intl Lawyer 409 à la p 413 ; Noel Semple, « Legal Services Regulation at the Crossroads: Justitia's Legions », Cheltenham, Edward Elgar Publishing, 2015 à la p 106 ; Fédération des ordres professionnels de juristes du Canada, Code type de déontologie professionnelle, Ottawa, FLSC, 2019.

⁷⁴ LSB, *supra* note 16, art 4.2 (3).

⁷⁵ *Code des professions*, RLRQ c C-26, art 23 [CDP].

⁷⁶ LSB, *supra* note 16, art 4.2 (5).

⁷⁷ Rappaport, « Fee for all », *supra* note 55.

arnaques. En effet, outre le fait que le Barreau Ontarien n'a pas de procédure interne efficace pour « réduire la facture d'un avocat »⁷⁸ abusif, on soutient notamment qu'il ne fournit pas de lignes directrices suffisantes sur les pratiques de facturation acceptables et recommandées pour les avocats. Les clients surfacturés qui en subissent le préjudice perdent ainsi de plus en plus confiance en la profession. Finalement, on reproche également l'omission des Barreaux de discipliner les avocats qui surfacturent leurs clients, à moins que la fraude ne soit impliquée : « The incidence of discipline for charging unfair or excessive fees is extremely rare; action is taken only where there is evidence that the lawyer has actually cheated or duped the client »⁷⁹. En ce sens, David Gambrill, conseiller en communications du Barreau du Haut-Canada, a déclaré « n'être au courant d'aucune audience disciplinaire liée aux heures facturables », alors qu'un porte-parole du Bureau d'évaluation de la Cour supérieure de l'Ontario a même refusé de discuter de la question. Pire encore, lors d'une plainte disciplinaire sur les pratiques de facturation « frauduleuses » de Merchant Law Group LLP, les trois barreaux dont il était membre, n'ont montré aucun intérêt à enquêter sur la situation⁸⁰. Au contraire, ils ont appuyé le cabinet dans son recours au secret professionnel afin de bloquer les efforts du gouvernement pour vérifier sa facturation. Mentionnons que le fait que les barreaux ne semblent même pas intéressés à enquêter sur des réclamations liées aux honoraires est très préoccupant, voire alarmant. Un autre cas important est celui de l'arrêt *Finney*⁸¹ lors duquel une plaignante a décidé de poursuivre le Barreau jusqu'en Cour Suprême pour son incapacité à protéger le public. Or, le Barreau a invoqué la clause d'immunité de sa législation en vigueur qui protégeait la société et ses dirigeants de la responsabilité juridique tant qu'ils agissaient de bonne foi,

⁷⁸ Barreau de l'Ontario, « Plaintes concernant les frais juridiques » (2021), en ligne: *Barreau de l'Ontario* < <https://cutt.ly/FUFTV9c> >.

⁷⁹ Mark Orkin, « Legal Ethics », 2e éd, Toronto, Canada Law Book, 2011 à la p 12 ; Hutchinson, « Legal Ethics », *supra* note 7 à la p 82 ; Rappaport, « Fee for all », *supra* note 55 ; G Mackenzie, *supra* note 15 au para 25:5.

⁸⁰ Devlin et Heffernan, *supra* note 12.

⁸¹ *Finney c. Barreau du Québec*, 2004 CSC 36, aux para 3-9 [*Finney*].

ce qui, selon eux, signifiait agir sans « intention de nuire ou malice »⁸² (voir article 193 du CDP⁸³ et son corolaire ontarien, l'article 9 LSB⁸⁴). La Cour suprême a conclu que le Barreau n'avait pas traité ses préoccupations de « bonne foi » et que la norme applicable doit plutôt être « l'incurie ou l'insouciance grave »⁸⁵. Or malgré tout, ce critère est tout de même difficile à surmonter et porte une plus grande attention à la protection des avocats qu'à la protection du public.

En somme, bien que les gouvernements et barreaux aient une part respective de responsabilité dans les problèmes de coûts d'honoraires abordables, ce qui est le plus important est d'encourager une relation de travail coopérative entre ces organes, « qui sont liés par l'obligation commune envers des principes tels que la primauté du droit » et qui partagent également « un intérêt commun pour un système de justice abordable et accessible qui jouit de la confiance du public » [nos traductions]⁸⁶.

Pistes de solutions pour des modes de tarification plus accessible et équitable

Maintenant que nous avons établi les principales conséquences que constitueraient le maintien du *statu quo* quant à la tarification horaire pour les justiciables, il convient désormais de proposer certaines solutions et alternatives afin de bonifier le cadre législatif actuel. Commençons par parler de solutions conventionnelles préexistantes pour ensuite traiter de solutions plus « innovatrices ».

A) Les solutions conventionnelles : survol des modes de tarification alternatifs

⁸² *Ibid* au para 40.

⁸³ CDP, *supra* note 75, art 193.

⁸⁴ LSB, *supra* note 16, art 9.

⁸⁵ *Finney*, *supra* note 81 au para 39.

⁸⁶ *McHale*, *supra* note 72.

D'abord, traitons de solutions conventionnelles à ce problème. En effet, l'une des meilleures alternatives réalistes aux problèmes liés à la tarification horaire consiste à favoriser et exploiter les modes de tarification alternatifs des honoraires⁸⁷, qui en fin de compte, ont généralement pour effet de prévoir un prix prédéterminé ou déterminable, sans imprévus pour le client. En outre, ce mode de tarification contribue à forcer les professionnels à travailler sur leur rendement plutôt qu'à procrastiner, et certaines études semblent même indiquer que ce modèle est un facteur de satisfaction accrue au travail pour les praticiens du droit⁸⁸.

Chaque mode alternatif de tarification des honoraires comporte des avantages notoires qui mériteraient d'être employés au quotidien. D'une part, il y a lieu de mentionner la tarification à frais fixe, qui tel que son nom l'indique, fixe un prix déterminé à l'avance⁸⁹. Cela a principalement comme avantage d'être beaucoup plus efficace pour les clients, qui savent à quoi s'attendre. Notons que ce mode de tarification se prête particulièrement aux cas simples et courants où le travail est prévisible tels que les hypothèques, la recherche de titre, les transactions immobilières ou les testaments. Une autre alternative est celle des frais unitaires, qui permet aux clients de diviser le prix en unités avec un tarif horaire prédéterminé pour chaque portion, ce qui a pour effet de permettre au client de garder le contrôle⁹⁰. Également, l'option du travail à la pièce, qui consiste à facturer des honoraires pour chaque tâche accomplie, et ce, à un prix fixe, sur une liste de prix⁹¹. Cela permet ainsi un service plus personnalisé au client, qui choisit ce qu'il désire comme service. Ce qu'ont en commun ces modes de tarification est qu'ils

⁸⁷ Michael Legg, Prue Vines et Janet Chan, « The Impact of Technology and Innovation on the Wellbeing of the Legal Profession », Cambridge, Intersentia, 2020 aux pp 267-70.

⁸⁸ *Ibid* aux pp 177-181.

⁸⁹ Donald Massey et Christopher D'Amour, « The Ethical Considerations of Alternative Fee Billing », (2001), 28:1 SUL Rev 111 à la p 118.

⁹⁰ Zahra Jimale, « De-mystifying Unbundled Legal Services: Why Family Law Lawyers Should Embrace It and What to Avoid » (2014), en ligne (pdf): *CourthouseLibrary* < <https://cutt.ly/MUFI36T> >.

⁹¹ *Ibid.*

offrent une grande prévisibilité des coûts pour le client, qui est l'un des enjeux principaux quant à la perte de confiance du public.

D'autres alternatives s'offrent également aux avocats, bien qu'ils puissent sembler moins conventionnels et plus complexes à gérer, ceux-ci ont des avantages permettant d'assurer une plus grande accessibilité des coûts. À titre d'exemple, il y a notamment les honoraires conditionnels, où l'avocat du dossier accepte de n'être payé que si l'issue du litige est favorable au client. Les honoraires de l'avocat sont alors calculés en pourcentage du montant réel recouvert à l'issue du litige⁹², et ainsi, il s'agit d'une méthode fortement valorisée par les particuliers à revenus modestes. En outre, notons que la seule province canadienne qui impose actuellement un plafond aux honoraires conditionnels est le Québec, où le maximum autorisé est de 30 % du montant recouvert à l'issue du litige⁹³. Adopter un plafond similaire en Ontario aidera encore davantage à rendre la justice accessible. D'autre part, il y a la facturation basée sur la valeur qui permet de fixer le coût d'un dossier en fonction selon la valeur pour le client et l'avocat⁹⁴. Ce mode fonctionne particulièrement bien lorsque le client fixe un objectif préétabli pour un prix déterminé et permet aux deux parties d'obtenir une contrepartie intéressante favorisant les intérêts de tous. Les avocats ont également la possibilité de procéder via facturation globale, un mode de tarification qui réunit en une seule facture plusieurs prestations de service effectuées pour un client dans une période convenue⁹⁵. Elle est très efficace pour les entreprises et le droit corporatif⁹⁶. En effet, les entreprises cherchent souvent des avocats à engager à la semaine, au mois ou à l'année pour éviter le prix

⁹² Barreau de l'Ontario, « honoraires conditionnels », *supra* note 37 ; Barreau de l'Ontario, « honoraires conditionnels guide », *supra* note 37.

⁹³ G Mackenzie, *supra* note 15 au para 12 :1.

⁹⁴ Brooke Mackenzie, « Better Value: Problems with the Billable Hour and the Viability of Value-Based Billing », (2013), 90:3 Can Bar Rev 675 à la p 687.

⁹⁵ Réseau juridique du Québec, « Mandat et honoraires de l'avocat » (7 mai 2018), en ligne (blogue): RJQ < <https://cutt.ly/HUFDbDd> >.

⁹⁶ Soumissions entreprises, « Trouvez le meilleur avocat commercial pour votre entreprise » (28 août 2021), en ligne (blogue): Soumissions entreprises < <https://cutt.ly/6UFDTB5> >.

d'un avocat interne à plein temps. Cette tarification a pour effet de permettre au client d'obtenir des services d'un avocat familier, lorsque nécessaire, pour un prix déterminé, alors que l'avocat obtient un chèque de paie régulier. D'autre part, notons que les avocats, sans pour autant cesser d'utiliser la tarification horaire, pourraient toutefois la limiter en utilisant le principe de plafonnement des frais, selon lequel le taux, qu'il soit horaire ou non, est plafonné pour un maximum⁹⁷. Cela augmente la confiance du client et lui permet ainsi une plus grande prévisibilité des coûts. La seule mise en garde est que des conflits pourraient survenir si le cas prend plus de temps que prévu. Or, l'avocat, en tant que professionnel, doit être prêt à assumer cette partie. Finalement, nous considérons qu'il serait bénéfique pour l'accès à la justice que plus d'avocats acceptent que les clients remboursent leurs honoraires en effectuant des paiements mensuels égaux sur une période d'amortissement convenue, cela est attrayant pour les clients financièrement précaires⁹⁸.

Ce qui est intéressant des modes de tarification alternatifs est que plusieurs de ces modes peuvent être combinés pour un même dossier, la limite étant la créativité des parties⁹⁹. Or, en fin de compte, ce qui est problématique est que ce sont généralement les clients eux-mêmes qui sont à l'origine de la facturation alternative et en font la demande. Les entreprises et les gouvernements recherchent constamment l'aide de cabinets d'avocats pour contrôler les frais juridiques, alors que les avocats semblent réticents eux-mêmes à être acteurs de premier plan de cette vague de changement, 87 % d'entre eux utilisant toujours la tarification horaire comme mode principal¹⁰⁰.

Ainsi, nous venons de passer en revue plusieurs méthodes conventionnelles en matière de fixation d'honoraires qui devraient théoriquement médier aux problèmes d'accès à la justice. Toutefois, bien que ces méthodes soient

⁹⁷ B Mackenzie, *supra* note 94 à la p 685.

⁹⁸ Ephrat Livni, « Payment Plan: Can I Pay a Lawyer in Installments? » (29 octobre 2015), en ligne (blogue): *FindLaw* < <https://cutt.ly/yUFFFzM> >.

⁹⁹ Massey et D'Amour, *supra* note 89, à la p 119.

¹⁰⁰ Hendry, *supra* note 47 ; Bruineman, *supra* note 47.

disponibles au public et gagnent du terrain¹⁰¹, ces dernières se font le plus souvent ombragées par l'utilisation du tarif horaire¹⁰². Par conséquent, face à cette cible mouvante, les pratiques et normes encadrant la tarification doivent évaluer et incorporer des solutions innovantes.

Quelques pistes de solutions innovantes pour favoriser une justice plus accessible

Par la suite, si une chose est claire, « celui qui n'appliquera pas de nouveaux remèdes doit s'attendre à de nouveaux maux »¹⁰³. Cette citation du célèbre philosophe Francis Bacon tient à nous rappeler que l'innovation est d'importance capitale dans toute sphère de vie. Appliqué à notre contexte, afin de favoriser l'accessibilité à la justice via l'accès à des coûts juridiques raisonnables, nous sommes d'avis que le cadre législatif actuel devrait être bonifié afin de permettre de favoriser la transition vers des modes de tarification plus axés sur le public et en assurant un meilleur contrôle du taux horaire. Pour arriver à cette fin, plusieurs solutions innovantes s'offrent à nous.

a. Obligations positives d'essayer les modes de tarification alternatives

D'abord, l'une des méthodes que nous pouvons employer pour arriver à cet objectif, passe notamment par l'élaboration d'obligations positives, plus précises, de considérer et d'utiliser les modes de tarification alternatifs lorsque les circonstances les justifient. En effet, dans l'état actuel des choses, il y a lieu de mentionner que le cadre législatif en matière de fixation des honoraires est très permissif, laissant une large discrétion aux avocats. Bien que cela soit théoriquement bien, le problème est qu'il y a une absence totale d'obligations positives de recourir et de considérer la tarification alternative, ce qui n'encourage pas les avocats à utiliser une tarification

¹⁰¹ GEP, « Alternate billing modes gaining traction over traditional pricing models in legal services » (13 september 2017), en ligne (blogue): GEP < <https://cutt.ly/9UFGatU> >.

¹⁰² Hendry, *supra* note 47 ; Bruineman, *supra* note 47.

¹⁰³ Citation célèbre, « Francis Bacon (philosophe) » (2021), en ligne: *Citation célèbre* < <https://cutt.ly/CUFGEkK> >.

alternative. En ce sens, nous sommes d'avis que le problème est d'ordre législatif et réglementaire¹⁰⁴. Au même titre que l'ajout de l'exigence de médiation obligatoire (*Ontario Mandatory Mediation Program*¹⁰⁵) a eu un effet transformateur sur les causes de plusieurs justiciables ontariens, nous militons pour que des obligations positives soient ajoutées aux textes de lois, afin d'accélérer une transition vers la tarification alternative. Tel que le mentionnait l'Honorable Thomas A. Cromwell, le problème de l'accès inadéquat à la justice est celui de la réglementation. Il fait ainsi valoir que les organismes de réglementation doivent réexaminer la réglementation et les objectifs qui les sous-tendent¹⁰⁶.

Pro bono publico obligatoire

Par la suite, à notre avis, une autre proposition pouvant rendre la justice plus accessible aux masses pourrait passer par l'imposition d'une exigence obligatoire (ou du moins plus contraignante) d'heures *pro bono* aux avocats. En effet, comme nous l'avons mentionné plus haut à de maintes reprises, une des barrières à l'accessibilité à la justice pour les particuliers est le coût des honoraires : jusqu'à 62 % des répondants d'une étude ontarienne menée par le *groupe d'action sur l'accès à la justice* ont témoigné ne pas en avoir les moyens financiers nécessaires¹⁰⁷. Toutefois, bien que le travail *pro bono* a ses bienfaits évidents pour les personnes et les familles souffrant de « complex social needs »¹⁰⁸, l'honorable juge Lorne Sossin et le professeur Trevor Farrow remarquent que de nos jours : « The legal profession is too quick to trumpet the moral obligation to perform pro bono work, but very slow at

¹⁰⁴ Randall Graham, « Legal Ethics: Theories, Cases and Professional Regulation », 3e éd, Toronto, Emond Publishing, 2014 aux pp 103-27 ; Allan Hutchinson, « Fighting Fair, Legal Ethics for an Adversarial Age », Cambridge, Cambridge University Press, 2015 à la p 26 ; B Mackenzie, *supra* note 94 à la p 689.

¹⁰⁵ Association du barreau de l'Ontario, « Mandatory Mediation in Ontario: Taking Stock After 20 Years » (16 juillet 2020), en ligne (blogue): OBA < <https://cutt.ly/QUFGL3O> >.

¹⁰⁶ Thomas A. Cromwell et Siena Anstis, « The Legal Services Gap: Access to Justice as a Regulatory Issue », (2016) 42:1 Queen's LJ 1 aux pp 4-6.

¹⁰⁷ *Groupe d'action sur l'accès à la justice*, *supra* note 67.

¹⁰⁸ Adam Dodek et Alice Woolley, *supra* note 64 à la p 11.

fulfilling it. Even when it is done, it is seen as a virtuous act of noblesse oblige rather than a basic responsibility that comes with being a lawyer »¹⁰⁹. Dans le contexte canadien de manière large, ce problème peut notamment être attribué au fait qu'il n'existe aucune obligation positive ou incitative de faire des heures *pro bono* : « there is no duty on individual lawyers to do so »¹¹⁰. Ainsi, de manière réaliste, si les divers Barreaux canadiens veulent atteindre l'idéal noble susmentionné, peut-être que nos législatures provinciales devraient prendre inspiration des mesures prises par divers Barreaux américains¹¹¹.

À ce sujet, chez nos voisins américains, il existe une responsabilité professionnelle non contraignante pour les avocats de faire un total de 50 heures *pro bono* par année afin d'améliorer l'accès à la justice suivant la règle 6.1 des règles modèles de l'ABA¹¹². Toutefois, d'après un article récent du journal *Above the Law*, il semblerait que dans l'état du Minnesota, seuls 3,4 % des avocats s'acquittent de cette exigence¹¹³. Il s'agit d'un constat flagrant quand nous mettons les effectifs en perspective : sur un total de 25 823 juristes, seuls 884 d'entre eux suivent cette recommandation de l'ABA¹¹⁴. Faisant face à des constats similairement déplorables à l'échelle nationale, plusieurs barreaux américains dont le Minnesota en 2022¹¹⁵ ont par

¹⁰⁹ Hutchinson, « Legal Ethics », *supra* note 7 à la p 87.

¹¹⁰ Hutchinson, « Legal Ethics », *supra* note 7 à la p 197.

¹¹¹ Hutchinson, « Legal Ethics », *supra* note 7 à la p 87.

¹¹² American Bar Association, *Model Rules of Professional Conduct*, Chicago, ABA, 2020, r 6.1 [ABA rules].

¹¹³ Jonathan Wolf, « Very Few Lawyers Are Doing Ethically Required 50 Annual Hours Of Pro Bono Public Service » (17 juin 2020), en ligne (blogue): *Abovethelaw* < <https://cutt.ly/PUFH9Tv> >.

¹¹⁴ Minnesota State Bar Association, « Recognizing Minnesota's Pro Bono Lawyers » (2019), en ligne (pdf): *Minnesota State Bar Association* < <https://cutt.ly/RUFLpMv> >; Wolf, *supra* note 113.

¹¹⁵ Minnesota State Bar Association, « Required pro bono reporting to begin in 2022 » (2021), en ligne (blogue): *Minnesota State Bar Association* < <https://cutt.ly/VUFKMKF> >.

conséquent instauré une exigence de « mandatory *pro bono* reporting »¹¹⁶. Suivant ce modèle, et sans toutefois rendre les heures *pro bono* obligatoires, les Barreaux participants requièrent de leurs membres que ces derniers dévoilent un résumé de leurs heures *pro bono* annuelles. Ceci a l'effet de conscientiser les avocats à leur rendement *pro bono* et leur met une pression morale de suivre les recommandations de la règle 6.1 des règles modèles de l'ABA¹¹⁷. Les résultats de l'implantation de ce nouveau modèle ne sont pas écrasants (par exemple, dans l'état de l'Illinois nous constatons qu'un tiers des avocats¹¹⁸ s'acquittent des exigences de la règle 6.1 des règles modèles de l'ABA¹¹⁹), mais il s'agit toutefois d'un pas dans la bonne direction afin de rendre la justice plus accessible aux masses. Ainsi, à nos yeux, implanter un système similaire au Canada peut avoir plusieurs bienfaits, et grandement aider à rendre la justice plus accessible pour les particuliers.

Ingérence de l'état dans le monopole du barreau

Subséquemment, la décision *Finney*¹²⁰ de la Cour Suprême a eu comme effet de revitaliser le débat entourant l'autorégulation des Barreaux, un sujet qui était jusqu'alors considéré une « vache sacrée » par plusieurs canadiens. Toutefois, comme nous le montrent plusieurs Barreaux à travers le monde, notamment celui de l'Australie et du Royaume-Uni, l'intervention de l'état dans cette sphère sacrée peut avoir plusieurs bénéfiques¹²¹. À mes yeux, une intervention étatique pourrait avoir comme conséquence de rendre la justice

¹¹⁶ American Bar Association, « Pro Bono Reporting » (19 mars 2020), en ligne (blogue): ABA < <https://cutt.ly/dUfKcHC> >.

¹¹⁷ ABA rules, *supra* note 112.

¹¹⁸ Deane Brown, « The challenge of pro bono legal service » (août 2020), en ligne (blogue): Illinois State Bar Association < <https://cutt.ly/4UFJ4UD> >.

¹¹⁹ ABA rules, *supra* note 112.

¹²⁰ *Finney*, *supra* note 81.

¹²¹ Anita Indira Anand, « Governance gone wrong: examining self-regulation of the legal profession », (2019) 21:2 Leg Ethics 99 aux pp 101-03.

plus accessible, et redonner confiance et crédibilité à notre système de justice¹²². Examinons cette problématique dans la présente section.

Pour commencer, il y a lieu de brièvement passer en revue ce qu'est l'autoréglementation. En effet, dans le cadre de la décision *Finney*, l'honorable juge Lebel a eu la chance de décrire ce phénomène né d'un compromis entre l'autonomie des avocats et les obligations qui incombaient aux ordres professionnels chargés de notamment « veiller sur la compétence et l'honnête de leurs membres à l'égard du public »¹²³. Il s'agit donc d'une relation qui peut s'illustrer simplement par la locution latine *quid pro quo* ; des droits et obligations mutuelles existent entre l'état (représentant entre autres le public) et l'ordre professionnel de notre métier. Toutefois, la critique la plus populaire portée à l'égard de ce système d'autorégulation est sa capacité d'intervenir de manière indépendante et efficace lorsqu'il s'agit d'instances disciplinaires contre les avocats (voir la controverse soulevée par l'arrêt *Hands c. Law Society of Upper Canada*¹²⁴ par exemple). La situation présente du système de justice se résume donc simplement à « lawyers are regulating other lawyers: It gets into a bit of an echo chamber »¹²⁵. Ainsi, similairement à la méfiance à l'égard de la police nait d'une « widespread belief that police managers will protect their own »¹²⁶, la présente situation d'autorégulation juridique donne ce même ressenti aux justiciables, qui n'obtiennent que rarement justice dans le cadre de mesures disciplinaires contre leurs avocats pour frais excessifs par exemple. Il s'ensuit que naturellement, de plus en plus de justiciables se sentent désillusionnés par

¹²²Farrow et al, *supra* note 63 ; Currie, *supra* note 65.

¹²³ *Finney*, *supra* note 81 au para 1.

¹²⁴ *Hands c. Law Society of Upper Canada*, [1890] 17 OAR 41; G Mackenzie, *supra* note 15 au para 27:1.

¹²⁵ Anita Balakrishnan, « Self-regulation: the end of an era? Lawyer discipline and the role of law societies » (14 novembre 2019), en ligne (blogue): *Canadian Lawyer* < <https://cutt.ly/qUFxf9k> > ; Alice Woolley, « Understanding Lawyers Ethics in Canada », 2e éd, Toronto, Lexis Nexis, 2016 à la p 68.

¹²⁶ United Nations Office on Drugs and Crime, « Handbook on police accountability, oversight and integrity » (2011), en ligne (pdf): *UNODC* < <https://cutt.ly/rUFxm2T> > à la p 14.

cette situation et perdent ainsi confiance en nos institutions de justices¹²⁷. Par ailleurs, nous tenons à mentionner que ce modèle d'autorégulation est d'autant plus problématique, car il contribue à l'augmentation des coûts de la justice (notamment les honoraires). D'après un rapport du Bureau de la concurrence du Canada, l'augmentation des coûts juridiques est liée au grand nombre de restrictions édictées par les barreaux canadiens¹²⁸. Par conséquent, je suis d'avis qu'il y a lieu plus que jamais, à songer à des modèles de régulation alternatifs pour assurer une justice plus accessible aux particuliers.

Par la suite, il y a lieu de noter que plusieurs modèles de régulation alternatifs à l'autorégulation canadienne existent à travers le monde, notamment en Australie, Irlande et le Royaume-Uni pour en citer quelques-uns. Toutefois, par souci de redondance, nous ne traiterons que de l'exemple du Royaume-Uni dans la présente section (un exemple de « co-régulation »¹²⁹). À cet égard, le processus disciplinaire du barreau anglais a vu plusieurs réformes au cours de la dernière décennie, toujours dans l'optique de créer une branche plus indépendante du restant du barreau pour les raisons exposées antérieurement¹³⁰. Le produit final de ce travail acharné est un système ayant une procédure disciplinaire très indépendante du restant des branches du Barreau anglais, sans toutefois porter atteinte à « l'indépendance judiciaire » [notre traduction]¹³¹, une préoccupation de grande importance pour l'honorable juge Estey dans la décision *Proc. Gén. Can. c. Law Society of B.C.*¹³² (page 336). Plus précisément, la série de réformes la plus récente a

¹²⁷ Hutchinson, « Legal Ethics », *supra* note 7 à la p 82 ; Rappaport, « Fee for all », *supra* note 55 ; G Mackenzie, *supra* note 15 au para 25:5.

¹²⁸ *Concurrence autorégulation*, *supra* note 17 à la p 61.

¹²⁹ Anand, *supra* note 121 à la page 29.

¹³⁰ Office of the Legal Services Complaints Commissioner UK, « Annual Report and Accounts of the Legal Services Complaints Commissioner 1 April 2006 to 31 March 2007 » (10 juillet 2007), en ligne (pdf): *UK Government* < <https://cutt.ly/JUFCJ7i> > à la p 10 [*UK Commissioner Report*].

¹³¹ Balakrishnan, *supra* note 125.

¹³² *Proc. Gén. Can. c. Law Society of B.C.*, [1982] 2 RCS 307 à la p 336.

prévu la création d'un « Legal Services Board » chargé de superviser la réglementation des praticiens du droit en Angleterre et au Pays de Galles, et ce dernier séparera complètement le processus de traitement des plaintes de la juridiction du Barreau anglais¹³³. Ainsi, avec la création du « Legal Services Board », et la réelle séparation se formant entre la sphère disciplinaire et la juridiction du barreau, à mon sens il ne devrait dès lors plus avoir de doutes quant à l'indépendance des audiences disciplinaires, inspirant ainsi chez les particuliers une plus grande confiance dans le système de justice. De plus, un système disciplinaire se prouvera utile pour décourager les pratiques abusives en matière de tarification par exemple. En outre, les réformes prévoient aussi la possibilité de fournir des services juridiques dans le cadre d'*Alternative business structures*¹³⁴, y compris des cabinets multidisciplinaires et des cabinets commerciaux¹³⁵. On pourrait dès lors avoir certains détaillants traditionnels comme *Walmart* s'ouvrir au marché juridique favorisant ainsi l'accès à la justice aux masses. Ainsi, à mes yeux, il est indéniable qu'explorer de telles avenues au Canada en matière de régulation pourrait être intéressant, car le modèle régulateur du Royaume-Uni représente pour moi, un « compromis satisfaisant entre l'autonomie professionnelle et la protection de l'intérêt public » [notre traduction]¹³⁶.

Un compte rendu basé sur le modèle des *Child rights impact assessments* ?

Enfin, un autre modèle d'inspiration peut être envisagé pour rendre la justice plus accessible. À cet égard, nous proposons, à titre de réflexion, l'adoption d'un processus basé sur le modèle des *Child rights impact assessments* (« CRIA »¹³⁷) qui est un processus visant à évaluer si une entreprise ou un

¹³³ *UK Commissioner Report*, *supra* note 130 à la p 12.

¹³⁴ Tyler Cobb, « Have Your Cake and Eat It Too - Appropriately Harnessing the Advantages of Nonlawyer Ownership », (2012) 54:1 *Ariz L Rev* 765 aux pp 781-83.

¹³⁵ *UK Commissioner Report*, *supra* note 130 à la p 12.

¹³⁶ Deborah Rhode, « The Trouble with Lawyers », Oxford, Oxford University Press, 2015 aux para 118-120.

¹³⁷ Association du Barreau canadien, « Évaluation des répercussions sur les droits de l'enfant (ERDE) » (2020), en ligne (blogue): ABC < <https://cutt.ly/LUFBNq> >; Unicef, « Évaluation

organisme a considéré les impacts sur les enfants et leurs droits dans le cadre de leur processus décisionnel. Ainsi transposé aux modes de tarification, cette obligation pourrait prendre la forme d'un « compte rendu » annuel ou trimestriel par les avocats sur leur réduction de la tarification horaire (ou à tout le moins, une justification à celles-ci), et sur l'utilisation de la tarification alternative. Les avocats atteignant un certain seuil pourraient ainsi recevoir une prime ou une réduction par le gouvernement. Une telle approche permettrait ainsi de motiver les avocats à effectuer une transition vers la tarification alternative qui serait axée sur le bénéfice du client et l'accessibilité des coûts rehaussant ainsi la confiance meurtrie du public.

Conclusion

Pour conclure, l'accès à la justice est un idéal qui, bien qu'envisagé, n'est pas atteint dans les faits. On constate que les services juridiques sont inabordables et inadaptés aux enjeux modernes. La tarification horaire étant l'une des principales fautes de l'inaccessibilité à la justice, le refus de progression et d'innovation des avocats, et particulièrement de ceux de grands cabinets, ne suivant pas loin derrière. Au lieu du maintien du *statu quo*, le juriste ainsi que toute la profession, bénéficieraient grandement d'une ouverture sur la modernité, prenant l'exemple de plusieurs secteurs économiques qui délaissent la facturation horaire au bénéfice de tarification fixe ou déterminable. Bien que les solutions explorées dans cet article représentent un changement de cap radical pour le navire de la profession juridique par rapport aux méthodes traditionnelles, celles-ci sont conformes aux nouvelles réalités et constituent une solution économique et sociale réaliste au problème d'accès à des coûts de justice raisonnables. Plus que jamais, il est crucial pour le juriste et les ordres professionnels de s'ouvrir aux opportunités du monde moderne, tel que l'ont fait de divers domaines, de la science à la médecine¹³⁸, s'ils souhaitent continuer à servir l'intérêt public.

des répercussions sur les droits de l'enfant (ERDE) » (2013), en ligne (pdf): *Unicef* < <https://cutt.ly/2UFBK7a> >.

¹³⁸ Groupe consultative sur l'innovation des soins de santé, « Libre cours à l'innovation : Soins de santé excellents pour le Canada » (2015), en ligne (pdf) : *Gouvernement du Canada* < <https://cutt.ly/wUF75En> > : À titre d'exemple, les médecins sont principalement

Il est ainsi de la responsabilité des juristes de demain, étudiants de facultés de droit d'aujourd'hui, de réfléchir de manière critique sur la façon de transformer la profession juridique, en un idéal atteignable.

rémunérés à l'acte, et les législatures ont même étendu la couverture médicale publique au-delà des services hospitaliers au nom de la démocratisation de la santé.