



CANADIAN
LAWYERS
INSURANCE
ASSOCIATION

ASSOCIATION
D'ASSURANCE
DES JURISTES
CANADIENS



C B E L A
THE CANADIAN
BAR EXCESS
LIABILITY
ASSOCIATION

ASSOCIATION
D'ASSURANCE
RÉSPONSABILITÉ
EXCÉDENTAIRE
DU BARREAU
CANADIEN



A A R E B C

Éditrice: Karen L. Dyck,
coordonnatrice du programme
de prévention des pertes

c/o 250 rue Yonge Street
Bureau/Suite 2900
Toronto, Ontario
M5B 2L7
karen.l.dyck@gmail.com

BULLETIN SUR LA PRÉVENTION DES PERTES

LIVRAISON NO. 58

AUTOMNE 2013

Pour obtenir des conseils de prévention des pertes actuels et mis à jour régulièrement, ainsi que des liens utiles, consultez eBytes. Abonnez-vous par courriel, flux RSS ou visitez souvent notre site Web: www.clia.ca.

■ Bulletin # 217 Ignorer le problème n'est pas la solution

On estime qu'un nombre incroyable de 1.4 million de Canadiens seront touchés par la maladie d'Alzheimer et autres démences d'ici l'an 2031. Naturellement, les avocats ne sont pas protégés contre les effets de la vieillesse. Les membres de la direction des cabinets juridiques doivent être conscients des changements pouvant se produire lorsque les membres du cabinet vieillissent et ce, qu'ils aient à faire face à la maladie d'Alzheimer, à un trouble cognitif léger, ou à la démence.

Il est parfaitement normal que l'aptitude intellectuelle diminue avec l'âge. Ce déclin cognitif normal signifie que chacun d'entre nous devra, avec le temps:

- Se fier plus à ses connaissances qu'à son esprit analytique pour prendre une décision;
- Apprendre plus lentement et la répétition sera nécessaire pour acquérir de nouvelles connaissances;
- Supporter des changements de mémoire causant, par exemple, de la difficulté à se rappeler de mots sans repères visuels;
- Traiter les nouvelles informations à un rythme plus lent.

Un trouble cognitif léger est différent. Celui-ci peut se présenter subitement à la suite d'un événement grave ou d'un accident, ou de tout autre traumatisme. Cependant, ce trouble est normalement progressif et provoqué par la consommation de médicaments, d'abus d'alcool ou d'autres drogues, la dépression ou le stress, ou l'épuisement. Certains symptômes du trouble cognitif léger qu'on doit surveiller incluent:

- Paiements en retard et mauvaises décisions d'affaires
- Perte de compétences (mauvais résultats, erreurs judiciaires)
- Personnel de bureau inquiet et changement fréquent de personnel
- Poursuites ou réclamations auprès d'organismes de réglementation
- Clients insatisfaits
- Irritabilité, impatience, sautes d'humeur

Les gens vivant avec une personne dont la capacité mentale diminue seront probablement les premiers à remarquer des signes d'affaiblissement de la capacité mentale. Mais ces gens sont aussi fort probablement ceux qui chercheront à protéger le membre de leur famille des effets potentiels résultant de la révélation de ce déclin, soit la peur de perdre son habileté à pratiquer, ou de « trahir » la personne, ou encore dû au stigma relié à la démence.

Pour cette raison, il serait de mise que les cabinets juridiques mettent en place des processus pour les individus désirant faire part de leurs soucis concernant les facultés mentales d'un avocat. Ce système peut être similaire à celui utilisé pour rapporter tout problème relié à la dépendance ou tout autre problème concernant les compétences. Ces processus internes

devraient permettre aux membres du cabinet, qu'ils soient associés, novices ou faisant partie du personnel administratif, de signaler le problème si les compétences d'un avocat sont remises en question.

Il convient également de protéger l'avocat atteint, de même que le cabinet et ses clients. Les avocats souffrant de trouble cognitif dû à leur âge étant typiquement des associés aînés et respectés du cabinet, on doit s'assurer que tout effort entrepris dans le but de trouver des solutions au problème soit fait avec tact et vigilance.

Du même coup, si vous remarquez que les compétences d'un collègue semblent décliner et que vous ne faites rien, cela ne règle pas le problème. Les questions qui doivent être posées et auxquelles on se doit de répondre sont:

- Quels effets ce problème a-t-il sur les clients de l'avocat?
- Le problème empêche-t-il l'avocat de faire son travail?
- L'avocat peut-il continuer à pratiquer n'importe quel aspect du travail juridique? Peut-être avec de l'aide et de l'encouragement?

Il est important de se rappeler que l'expertise et le jugement d'un individu touché par un déclin ou un trouble cognitif peuvent ne pas être aggravés ou diminués. Dans certains cas il suffit de procurer un soutien fonctionnel permettant à l'avocat de continuer à pratiquer, du moins avec une certaine capacité, tout en évaluant et surveillant attentivement la personne.

Ne faites aucune présomption quant à la cause du comportement. Ce qui semble faire partie du processus normal de vieillissement peut très bien être attribué à la santé mentale ou à un problème de dépendance.

En fin de compte, la recommandation à un médecin sera probablement nécessaire afin d'obtenir un diagnostic qui aidera à déterminer les prochaines étapes à prendre pour l'individu et le cabinet.

Votre programme d'assistance aux juristes, offert par votre Barreau ou Association du Barreau, est un bon endroit où commencer pour trouver de l'aide et des ressources pour aider l'avocat et le cabinet dans cette transition.

Ressources supplémentaires liées à la vieillesse et les avocats:

Joint Commission on Aging Lawyers, Final Report:
<http://www.nobc.roundtablelive.org/resources/documents/nobc-april-1.pdf>

Putting the Brakes on Age Related Cognitive Decline:
<http://www.oaap.org/2011/documents/insight/Brakes%20on%20Age%20Rel%20Cog%20Decline%20Dec%202012%20InSight.pdf>

Aging and Transitioning with Dignity:

http://www.texasbar.com/AM/Template.cfm?Section=Texas_Bar_Journal&Template=/CM/ContentDisplay.cfm&ContentID=21270

Transition to Retirement: Strategy and Success:
<http://www.lawsociety.sk.ca/media/50937/retirementarticlecpdselectoct2012.pdf>

Apps for Aging Lawyers: Prostheses for the Mind:
http://www.americanbar.org/publications/gp_solo/2013/july_august/apps_aging_lawyers_prostheses_the_mind.html

■ Bulletin # 218 Accepter le changement

L'innovation perturbatrice est un terme inventé par Clayton Christenson dans son livre *The Innovator's Dilemma* (Le dilemme de l'innovateur). Ce langage fait allusion à un nouveau produit ou processus administratif qui propose une nouvelle façon de faire les choses plus efficacement, et qui change et perturbe les produits ou processus actuels pour ainsi devenir la nouvelle norme. Il arrive souvent d'entendre ce terme ces derniers temps lorsqu'on discute de changements qui surviennent dans le milieu juridique.

Dans un blogue du Harvard Business Review, *Is Timex Suffering the Early Stages of Disruption?*, Grant McCracken décrit l'approche qu'ont prise les horlogers de Hudson River Watch Company (HWC), et s'interroge à savoir si ce nouveau modèle d'affaires est un défi à Timex dans ce marché. Son point n'est pas que HWC soit une menace pour Timex, mais que l'arrivée de HWC dans ce marché crée une opportunité pour Timex de réexaminer ses procédés commerciaux et ses opinions quant aux consommateurs et aux marchés qu'ils desservent.

McCracken suggère que Timex se pose les questions suivantes:

1. « Qu'est-ce que HWC pourrait me dévoiler au sujet du marché global? Qu'y a-t-il à l'extérieur que je ne remarque pas? »
2. « Qu'est-ce que HWC révèle au sujet de mes présomptions? Qu'y a-t-il ici que je ne peux pas voir? Qu'est-ce qui me retient d'interpréter cette rumeur comme étant un signe avertisseur? »

Ce sont de bonnes questions à se poser lorsqu'il y a un changement à l'horizon ou en fait, directement sous son nez.

Dans le contexte du marché des services juridiques, vous pourriez poser des questions concernant les modes d'exercice de la profession en Angleterre et au pays de Galles, de la sous-traitance des procédures judiciaires à la fois locales et internationales, et aussi le fait de faire davantage appel aux parajuristes et techniciens juridiques. Qu'est-ce que ces innovations vous révèlent quant à la demande de services juridiques? Qu'y a-t-il d'autre présentement qui cause ces changements?

Vous pouvez vous demander par la suite, qu'est-ce que ces changements dans le marché des services juridiques révèlent quant à mes propres opinions et préjugés? Et quelles sont les croyances profondes qui m'empêchent de percevoir ces innovations comme étant perturbatrices?

McCracken indique que l'industrie de la montre est au seuil de changements perturbateurs et mentionne que:

« Pour faire face au changement perturbateur, il faut être conscient des innovations et ce, le plus tôt possible. Cependant, au tout début toutes les innovations semblent bizarres,

invraisemblables, et dans certains cas, ridicules. C'est ce qui fait de nous notre pire ennemi. Nous ne pouvons voir les changements perturbateurs dans leurs premiers balbutiements car nous sommes prisonniers de nos idées et de nos instincts. »

Certains pourraient débattre que l'industrie de la montre est déjà perturbée, quoique nous ne l'ayons peut-être pas remarqué comme l'affirme McCracken. Chez moi par exemple, il y a un panier contenant environ une douzaine de montres, toutes avec piles périmées, et il y a plusieurs années que j'en ai porté une. Mes parents m'ont donné ma première montre lorsque j'avais 9 ans (lorsque j'étais assez âgé pour me rappeler de la remonter à tous les matins), mais je doute que mon enfant de 9 ans en portera une.

De la même façon, la profession juridique tenue longtemps en captivité par nos idées et nos instincts relativement aux besoins du marché des services juridiques, a également été et est toujours perturbée, particulièrement par les innovations technologiques, créant ainsi un changement dans le comportement des consommateurs et dans les conditions de l'économie globale.

Dan Pinnington, Vice-président, Prévention des réclamations et Relations avec les clients chez LawPro Ontario, a écrit dans « *The Future of Law : The challenges and opportunities of practising in a global village* » que:

« Les avocats sont lents à réagir au changement et il semble que plusieurs d'entre eux ne voient pas ou n'admettent pas que des changements sont à venir. Certains croient qu'ils sont différents ou déclarent que leurs affaires sont « uniques » et requièrent les services d'un avocat. Les avocats ne doivent pas se leurrer: les effets rudimentaires du marché soient l'offre, la demande et le prix les concernent également. Il y a un surplus de services juridiques traditionnels et à prix élevés (quelques-uns disent mêmes surélevés). La demande des clients pour des services juridiques à des prix moindres est comblée par les nouveaux fournisseurs de services juridiques de type non-avocat.

Les avocats et les cabinets juridiques doivent reconnaître que des changements dans le marché des services juridiques surgissent et doivent les accepter. »

Il est temps pour nous d'arrêter de regarder sa montre et commencer plutôt à tenir compte de ce que le marché des services juridiques nous révèle. Par la suite, nous devons jeter un regard honnête sur nous-mêmes et définir et éliminer les obstacles qui nous empêchent d'accepter les changements déjà en place, ainsi que les innovations à venir.

Sources:

Is Timex Suffering the Early Stages of Disruption, Grant McCracken, 25 avril 2013 (accédé le 4 octobre 2013):
<http://blogs.hbr.org/2013/04/is-timex-suffering-the-early-stage/>

The Future of Law: The challenges and opportunities of practising in a global village, Dan Pinnington, Octobre 2013 (accédé le 4 octobre 2013):
<http://www.practicepro.ca/LAWPROMag/Pinnington-Future-of-Law.pdf>

(Basé sur l'article *Have You Got The Time?* Publié le 31 juillet 2013 sur Slaw.ca: <http://www.slaw.ca/?s=have+you+got+the+time>)