



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

36 rue Toronto Street
Bureau/Suite 510
Toronto, Ontario
M5C 2C5
karen.l.dyck@gmail.com

BULLETIN SUR LA PRÉVENTION DES PERTES

LIVRAISON NO. 65

HIVER 2016

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 # 229 Les bons côtés de la redondance

La redondance a une mauvaise réputation. Par définition, la redondance est la répétition d'une chose qui a pour effet de rendre cette chose inutile. Dans le monde des ressources humaines, la redondance est un terme utilisé pour les postes qui ne sont plus nécessaires et qui sous-entend que l'employé n'est pas indispensable. Nos perceptions communes de redondance sont négatives et influencées par l'opinion que la duplication est inutile, sous-entend l'inefficacité et augmente les coûts.

Dans le monde de l'ingénierie, toutefois, la redondance est souvent une composante essentielle de la conception. Les avions, par exemple, sont munis de plusieurs moteurs alors que quelques-uns seulement ou même un seul peuvent être nécessaires pour faire voler l'avion. Dans les immeubles, des systèmes de puissance électrique alternatifs fournissent une réserve en cas de pannes de la source primaire. Les services de stockage des données en nuage ne conservent pas une seule sauvegarde des données, mais des copies multiples entreposées à différents endroits. Les ordinateurs portables fonctionnent à la fois à l'aide d'une source de courant alternatif et de piles.

La redondance dans la conception signifie qu'il existe un élément d'inefficacité incorporé dans la construction, car certains systèmes existent en duplicata, entraînant ainsi des coûts élevés. Mais une telle redondance peut servir de mécanisme efficace de la gestion des risques. La redondance intentionnelle dans la conception de systèmes suppose qu'il y a à la fois un risque d'erreur humaine et de défaillance du système. L'une des façons de réduire ces risques est à l'aide de développement de systèmes de sauvegarde ou redondants.

De même, intégrer un peu de redondance dans les systèmes de gestion de la pratique du droit est un élément important de la gestion des risques de votre cabinet.

Peut-être avez-vous déjà incorporé une sorte de redondance dans les méthodes de votre cabinet juridique; par exemple :

- Préparer des notes de service au dossier pour confirmer des conversations;
- Documenter les instructions verbales des clients par voie de lettres ou courriels; et
- Utiliser des mandats de représentation pour confirmer les ententes à l'égard des honoraires et de l'étendue du mandat.

Bien que cela augmente les coûts en termes de temps et d'efforts consacrés, ce principe élémentaire de «mettre par écrit» est une

forme de redondance qui remplit une fonction très importante de gestion des risques. Les données concernant les réclamations d'assurances confirment que le dossier bien documenté d'un avocat fournit souvent une défense efficace contre une réclamation pour faute professionnelle, alors que, dans le cas échéant, le risque que la réclamation obtienne gain de cause est augmenté.

Plusieurs cabinets juridiques adoptent une approche semblable avec les données de leurs clients. Les documents reçus en format papier peuvent être conservés comme copies de sécurité aux versions électroniques numérisées. Une chose encore plus importante est la duplication de ces fichiers électroniques à l'aide de sauvegardes des systèmes faites de façon périodique et les mises à l'essai de ces sauvegardes pour s'assurer qu'elles sont exécutées de façon efficace. Les nouvelles récentes de cabinets juridiques contaminés par des virus rançongiciels confirment l'importance de préserver un système de sauvegarde des dossiers accessible et complet afin de limiter les risques afférents.

Un autre système d'usage dans les cabinets juridiques qui demande une approche redondante est l'enregistrement et la gestion d'agenda des délais de prescription. Une approche centralisée pour consigner les prescriptions est primordiale pour tout cabinet juridique. Un tel système devrait inclure un examen standard de tout nouveau dossier se présentant au cabinet afin de revoir les délais de prescription pertinents ou possibles.

L'entretien et l'utilisation d'un système de gestion d'agenda des prescriptions en duplicata sont recommandés également afin que chacun puisse servir de vérification à l'autre. Dans ce contexte, la duplication ne fait pas référence à une copie exacte, ce qui signifierait que les erreurs notées dans un des systèmes seraient également reproduites dans l'autre. Afin de fournir la vérification la plus efficace possible, un agenda des délais de prescription redondant devrait être totalement indépendant du système primaire. Dans tous les cas, peu importe le genre de système de rappel utilisé, l'usage régulier et rigoureux de ce système est essentiel.

La redondance n'est pas souhaitable dans tous les aspects des systèmes de gestion de votre pratique, mais devrait être considérée de façon approfondie comme moyen efficace de gérer et atténuer vos risques. Les problèmes de communication avec les clients et les délais de prescription expirés continuent d'engendrer un nombre important de réclamations pour faute professionnelle. Plusieurs des risques inhérents à ces problèmes pourraient être

réduits efficacement grâce à la redondance intentionnelle.

■ Bulletin # 230 Listes de contrôle pour avocats

The Checklist Manifesto : How to get Things Right est un livre important en matière de gestion des risques et s'applique à presque tous les domaines de l'exercice professionnel.

L'auteur et médecin Atul Gawande fait la distinction dans son livre entre les erreurs dues à l'ignorance et celles causées par la négligence d'appliquer ses connaissances, notant que la plupart des erreurs se situent dans la deuxième catégorie. Cela est consistant avec les statistiques portant sur les erreurs en pratique juridique qui se soldent par des réclamations d'assurance. Les erreurs les plus communes surviennent en raison du défaut d'agir, qu'elles soient reliées aux communications, aux délais de prescription, à la gestion de la pratique ou autres causes, plutôt qu'au fait de ne pas connaître la loi.

Bien qu'elles ne soient pas utilisées largement dans les pratiques juridiques, plusieurs autres domaines se fient régulièrement aux listes de contrôle. Gawande cite l'aviation comme exemple parfait, mais note également une dépendance accrue sur ces listes en médecine, dans le secteur manufacturier et autres secteurs. Il évoque que les avocats pourraient bénéficier d'une plus grande confiance envers ces listes.

Pourquoi utiliser une liste de contrôle?

Il se peut à ce moment que vous adoptiez une position défensive. Bien que les avocats dans certains domaines de pratique se fient aux listes de contrôle, plusieurs ne le font pas. Une des raisons possibles pour lesquelles vous n'êtes pas enclin à les utiliser peut être la crainte que cela exige beaucoup de temps, ou la conviction que les problèmes de vos clients ne soient pas assez standardisés pour convenir avec l'approche d'une liste de contrôle. Peut-être vous considérez-vous tellement connaisseur au niveau du travail spécialisé que vous performez que vous n'avez aucun besoin de vous référer à une liste de contrôle.

Mais nous savons tous que les avocats ne sont pas à l'abri des erreurs. Vous n'êtes pas un robot mais un être humain faillible enclin à commettre une erreur, du moins occasionnellement. Il peut arriver que vous ayez à travailler dans un dossier en dehors de votre champ d'expertise. Durant ces moments en particulier, une liste de contrôle vous aide non seulement à prévenir les erreurs mais vous fournit également une certaine sécurité. Les listes de contrôle servent aussi d'outil pour vous préparer au Plan B, quelquefois inévitable. En cas d'urgence, ou si quelqu'un doit intervenir de façon imprévisible, une liste de contrôle peut aider à s'assurer que le travail pour votre client n'en souffrira pas.

Vous savez que ce serait une perte de votre temps et d'argent de votre client si vous deviez réinventer la roue pour chaque client individuellement. Vous dépendez plutôt sur un recueil de modèles de qualité. De la même façon, en préparant des listes de contrôle pour les procédés de travail répétitifs et standardisés, vous

économisez également votre temps et l'argent de votre client.

Une autre raison de vouloir considérer l'utilisation de listes de contrôle est le fait que le temps demandé et le stress impliqué lors de la défense de réclamation professionnelle sont très élevés. Si un outil simple pouvait vous sauver ce maux de tête, pourquoi ne pas l'utiliser?

Quels sont les avantages?

La liste de contrôle de Gawande pour créer des listes de contrôle comprend trois parties : le développement, la rédaction et la validation. Dans la première partie, le développement, vous devez déterminer et structurer les objectifs pour votre liste de contrôle. Gawande propose qu'à ce stade vous vous assuriez que les éléments qui amélioreront les communications entre les membres d'équipe soient inclus et que ces membres participent dans la création de la liste de contrôle. Compte tenu de la prévalence de réclamations pour faute professionnelle dues aux communications, ces suggestions sont pertinentes, particulièrement à l'égard des processus judiciaires.

Dans la seconde partie, soit la rédaction, vous devrez déterminer ce qui est inclus et ce qui ne l'est pas. Ce faisant, vous devrez considérer si chaque élément:

- Est critique et pourrait être négligé;
- N'est pas vérifié par d'autres mécanismes;
- Est orienté vers une action exigeant une réponse spécifique; et
- Peut être visé par l'utilisation d'une liste de contrôle.

Gawande inclut un nombre de suggestions spécifiques pour la mise en forme d'une liste de contrôle, y compris le fait qu'elle doit être conçue de manière à tenir sur une seule page, qu'elle soit écrite dans un langage simple et qu'elle suive un format logique. Il suggère que celle-ci comporte également la date de création ou de révision.

La troisième phase du développement de la liste de contrôle est la validation, soit une étape essentielle. À ce stade, la liste est testée à l'aide d'un essai pilote et modifiée suivant les besoins. Les questions à prendre en considération incluent : de savoir si la liste détecte les erreurs à un point où il est toujours possible d'apporter des corrections; et si elle est appropriée pour le flux des travaux à effectuer. C'est à ce stade également où vous devrez déterminer le moment de la prochaine revue de la liste de contrôle et sa révision au besoin.

En dernier lieu

Il n'est pas suffisant de procéder au développement de listes de contrôle, bien que vous puissiez découvrir des problèmes de procédés ou systèmes internes critiques ce faisant. Les listes de contrôle, comme tout autre outil de gestion des risques, sont des plus efficaces lorsque vous les utilisez d'une façon constante et incorporez leur utilisation dans vos procédés et systèmes internes.

Si vous n'êtes toujours pas convaincu, lisez The Checklist Manifesto.

[À l'aide de mentions considérables de : The Checklist Manifesto : How to get things right de Atul Gawande, Picador, 1ère éd. 2009]