

Paramètres d'un véhicule procédural efficace

André Deslongchamps

Volume 40, Number 1, 1999

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/043535ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/043535ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Faculté de droit de l'Université Laval

ISSN

0007-974X (print)

1918-8218 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Deslongchamps, A. (1999). Paramètres d'un véhicule procédural efficace. *Les Cahiers de droit*, 40(1), 141–149. <https://doi.org/10.7202/043535ar>

Article abstract

For quite some time now, it has been thought that judges should play a greater role not only in conducting cases, also in conducting the litigation as well. The formula most often referred to is known as case management. While this means of proceeding has its advantages, it also has some major disadvantages. Another way of identifying an efficient means of procedure consists in determining the characteristics of the kind of management that is sought. These means, along with clearly defined parameters regarding the ground rules to which various procedures are subject and the power for handing down orders that would be entrusted with judges, including appropriate penalties in the event of non-compliance, could provide one of the central points for orient the reform of our civil procedure.

Paramètres d'un véhicule procédural efficace

André DESLONGCHAMPS*

Depuis longtemps, l'on souhaite que le juge joue un rôle accru non seulement dans la gestion du dossier, mais aussi dans la gestion du litige lui-même. La formule à laquelle on se réfère le plus souvent porte le vocable de case management. Si cette façon de procéder comporte des avantages, elle entraîne également des inconvénients majeurs. Une autre façon de mettre en évidence un véhicule procédural efficace consiste à déterminer les caractéristiques du type de gestion que l'on recherche. Ce véhicule, doublé de paramètres clairs quant aux détails de rigueur auxquels seraient assujettis différents recours et de pouvoirs d'ordonnance qui seraient conférés au juge avec sanction appropriée en cas de non-respect, pourrait constituer l'un des axes autour duquel s'articulerait une réforme de notre procédure civile.

For quite some time now, it has been thought that judges should play a greater role not only in conducting cases, also in conducting the litigation as well. The formula most often referred to is known as case management. While this means of proceeding has its advantages, it also has some major disadvantages. Another way of identifying an efficient means of procedure consists in determining the characteristics of the kind of management that is sought. These means, along with clearly defined parameters regarding the ground rules to which various procedures are subject and the power for handing down orders that would be entrusted with judges, including appropriate penalties in the event of non-compliance, could provide one of the central points for orient the reform of our civil procedure.

* Juge en chef adjoint, Cour supérieure du Québec.

	<i>Pages</i>
1. Case management ou personnaliser la gestion	143
1.1 Fardeau accru	143
1.2 Équité	144
2. Type de gestion recherchée	144
2.1 Intervention dès le stade initial	145
2.2 Uniformité	146
2.3 Délais de rigueur	146
2.4 Ordonnances de gestion	147
2.5 Traitements de l'ensemble du dossier	147
2.6 Accès rapide au juge	147
3. Véhicule suggéré	148
Conclusion	149

Dans son texte, M^e François Bousquet a brossé avec beaucoup de justesse le tableau des facteurs qui militent en faveur de l'unification des voies d'action en matière de procédure civile. L'auteur a fait part de plusieurs irritants et incertitudes qui émergent du système actuel.

Mon propos prendra en quelque sorte le relais du sien : quelle voie d'action devrait-on privilégier maintenant ? Quelle voie d'action pourrait répondre à ce nécessaire équilibre entre la rigidité de certaines règles fixes et uniformes nous permettant de délimiter le débat judiciaire et sa gestion, et la souplesse tout autant nécessaire à la sauvegarde des droits des parties ? Je souligne dès le départ que mes réflexions ont un caractère purement personnel et sont guidées par le seul intérêt de celui qui doit être au centre de nos préoccupations : le justiciable.

Depuis longtemps, l'on souhaite que le juge joue un rôle accru non seulement dans la gestion du dossier mais aussi dans la gestion du litige lui-même. La formule à laquelle on se réfère le plus souvent porte le vocable de *case management* et est largement inspirée de l'approche américaine où un juge, le plus souvent le même, supervise l'évolution du dossier.

Si l'emballage de la méthode est bien identifié, son contenu l'est beaucoup moins. À ma connaissance, personne n'a encore défini clairement et de façon pratique, chez nous, les pourtours de cette gestion à géométrie largement variable. Certains parlent d'intervention dès le stade de l'introduction de l'action, d'autres la sollicitent après contestation liée. Certains font référence à un pilotage indicatif du dossier, d'autres préconisent un

interventionnisme beaucoup plus actif. Certains font de la présence des parties une condition incontournable à la tenue de l'opération, d'autres n'en font qu'un élément accessoire. Certains font de la médiation une condition obligée, d'autres en demeurent au stade facultatif.

Mais demeure un dénominateur commun, quel que soit le procédé retenu : que le juge accomplisse une forme de gestion du dossier. Reste à savoir comment l'induire, à partir de quel stade le faire et comment le faire.

Il est de commune renommée que la phase de préparation du dossier est une source majeure de délai et, conséquemment, de coûts importants, notamment pour les raisons exposées par Me Bousquet mais aussi à cause du mode de travail des avocats. Un rapport du comité *ad hoc* sur les délais du Barreau de Montréal, daté de décembre 1996, est fort révélateur à ce sujet¹.

Mais que ce soit à cause du système, de ses acteurs ou d'une combinaison de ces deux facteurs, ce sont les délais dans la préparation du dossier qui poussent à exiger une intervention du juge très tôt dans le processus. Et bien que le consensus soit récent, il me semble acquis qu'une forme de contrôle doit effectivement exister à cet égard.

1. *Case management* ou personnaliser la gestion

La formule classique de *case management* s'articule autour d'une gestion personnalisée par un même juge qui suit le dossier du stade de l'introduction de l'action jusqu'à l'audition et dans certains cas jusqu'au jugement final.

Si une telle forme de maternage comporte des avantages, notamment la connaissance approfondie du dossier par le juge qui en prend charge et l'uniformité de gestion d'un même dossier, elle implique également des inconvénients que je qualifierais à tout le moins de non négligeables.

1.1 Fardeau accru

À l'heure actuelle, les juges suffisent à peine à la tâche et doivent faire des prouesses de gestion pour garder les délais d'audition dans les limites du raisonnable.

Accroître la tâche de gestion ne pourrait se faire qu'au détriment du temps que le juge peut consacrer à son rôle de décideur. Toutes choses égales d'ailleurs, c'est-à-dire le nombre de juges étant constant, les juges ne

1. BARREAU DE MONTRÉAL, *Comité ad hoc sur les délais*, rapport final, Montréal, décembre 1996.

pourraient que traiter un nombre moins grand de dossiers puisqu'ils seraient appelés à consacrer beaucoup plus de temps à chaque dossier en particulier. Cela se refléterait invariablement sur les délais d'audition qui augmenteraient de façon substantielle. Pour éviter cet écueil, il nous faudrait augmenter de façon appréciable le nombre de juges.

1.2 Équité

Par ailleurs, le fait de confier un dossier du début à la fin à un même juge, de personnaliser en quelque sorte la gestion, peut entraîner des problèmes d'équité. Le dossier sera mieux ou moins bien géré selon les habiletés de gestionnaire du juge auquel il aura été confié. Or tous n'ont pas les mêmes aptitudes dans le domaine. Et je rappelle que lorsque le juge serait appelé à prendre en charge le dossier, ce serait pour toute la période donnée, dont l'amplitude serait déterminée par le système.

Plaçons-nous dans la situation où un dossier serait confié à un juge gestionnaire dont l'un ou l'autre des avocats mettrait l'efficacité en doute. Que ferait ce procureur, en pensant à aujourd'hui mais aussi à demain et au prochain dossier qu'il devrait présenter à la Cour et que le sort conduirait peut-être devant le même juge ?

Et comment chacun des juges concevrait-il son rôle et interpréterait-il sa juridiction ? Serait-il gestionnaire, décideur, préfet de discipline à l'égard des avocats qui ne respecteraient pas les exigences de sa propre gestion, conseiller ou simple détenteur de documents nécessaires à l'audition ?

Et même s'il y avait consensus quant au pourtour du rôle que devrait jouer le juge, il y aurait risque, dans les faits, et en l'absence de règles claires et uniformes de nature législative ou réglementaire, que l'on se retrouve avec la même multiplicité de conception dépendant de l'approche privilégiée par chaque juge en particulier.

Personnaliser la gestion est une arme à deux tranchants.

Sur le plan pratique, ces deux éléments, les ressources insuffisantes et le risque d'iniquité, me semblent constituer des obstacles majeurs à l'importation ou à l'adoption de cette forme de gestion par un même juge. Les inconvénients semblent nettement en dépasser les avantages.

2. Type de gestion recherchée

Mais que recherche-t-on précisément en voulant confier au juge la gestion du dossier ? Bien sûr à faire en sorte que le litige soit mené rondement à audition. Mais comment ? Somme toute, de quel type de gestion parlons-nous ?

Selon moi, il pourrait y avoir facilement consensus sur les éléments suivants :

- que dès l'introduction de l'action soit instaurée une forme de gestion du dossier par une personne en autorité ;
- que cette gestion s'effectue selon des paramètres uniformes, d'application générale, selon une procédure commune ;
- que cette gestion soit significative et puisse comporter des ordonnances aux parties d'accomplir certaines actes propres à assurer la mise en état du dossier le plus efficacement possible ;
- que cette gestion porte sur tous les aspects du dossier, notamment la gestion de la preuve tant documentaire que testimoniale et qu'elle englobe toutes les requêtes préliminaires aux fins de mise en état ou de disposition du dossier ;
- que les parties aient accès à un mécanisme défini pour saisir le juge de tout problème en cours de préparation du dossier, y compris celui d'abus.

Avant de commenter brièvement chacun de ces éléments, je ferai une remarque d'ordre général, à tout le moins j'exprimerai un souhait senti eu égard à la refonte en profondeur de la procédure civile. Tous sont d'accord pour que le processus soit simplifié, allégé, mais cette simplification ne doit pas s'effectuer au prix d'une perte de contrôle du véhicule procédural.

Si la refonte proposée ne tient pas compte de ce contrôle nécessaire, nous retournerons à ce que nous avons déjà connu, c'est-à-dire l'arbitraire, les délais indus d'audition, la preuve par embuscade, etc.

Revenons à ces éléments d'un consensus potentiel.

2.1 Intervention dès le stade initial

Il serait sans doute avisé qu'une forme de contrôle du dossier soit instaurée le plus tôt possible. Et pour demeurer dans l'esprit des recommandations de l'association du Barreau canadien, le recours au tribunal devrait être une mesure de dernière instance après que les parties auront fait appel à tous les autres modes de solution des litiges. Ainsi, le service de conciliation ou de médiation devrait être offert par les autorités bien avant l'institution de procédure et devrait demeurer consensuel. La voie du tribunal ne devrait donc pas être utilisée comme un outil de négociation.

Remarquons que cela n'exclut en rien la possibilité que les parties puissent avoir recours également, une fois le dossier ouvert à la Cour, à des moyens différents de règlements tels que la médiation. Mais encore une fois cela se ferait sur une base consensuelle. Dans ces cas, il pourrait alors y

avoir suspension ou prorogation des délais de mise en état. Le juge pourrait jouer un rôle actif quant à cette référence possible à un autre moyen de solution du conflit, et ce, à l'intérieur du processus de mise en état. Cela étant dit, le dossier devrait être géré rondement dès son apparition dans le système afin que les parties puissent trouver un dénouement rapide une fois le mécanisme mis en branle.

2.2 Uniformité

Par ailleurs, il est de toute première importance que cette gestion s'effectue selon des paramètres uniformes d'application générale comportant le moins d'exceptions possible. En plus de la simplification de l'administration des dossiers, cela contribuerait fortement à dépersonnaliser la gestion. Le fait que les critères soient d'application générale constitue un gage d'équité quant au fonctionnement du système, tous étant soumis aux mêmes impératifs.

2.3 Délais de rigueur

À partir de l'expérience vécue de la voie allégée et des commentaires positifs qui en découlent, parmi ces paramètres de gestion, l'on doit pouvoir compter sur l'existence de délais de rigueur, tout au moins pour la mise en état d'un dossier. L'exigence est capitale. Je me permets de diverger d'opinion avec M^e Bousquet à cet égard. À partir du moment où ces délais de rigueur sont intégrés au système, c'est ce système qui devient le moteur de la progression du dossier, non le juge, ce dernier ne venant alors que superviser et sanctionner l'application du système et veiller à la protection des droits des parties.

Formuler un délai de rigueur ou un délai de mise en état du dossier, c'est aussi laisser entre les mains des parties la tâche de faire avancer le dossier au lieu de confier au juge cette responsabilité. Et pour ma part, j'ai l'intime conviction que cette responsabilité doit demeurer entre les mains des parties et de leurs avocats.

L'expérience a largement démontré que, lorsqu'un délai n'a qu'un caractère indicatif, il ne constitue la plupart du temps qu'un vœu pieux, qui le demeure. Les parties en font un élément de stratégie qui dévie le système de sa fonction réelle. Le rapport du Barreau de Montréal auquel je faisais allusion plus tôt illustre, on ne peut mieux, que les délais indicatifs sont devenus avec le temps des outils de complaisance dont les parties font la plupart du temps les frais, et qui ont largement contribué à discréditer le système.

Par ailleurs, il est extrêmement important que dans leur définition et dans leur détermination les délais de rigueur soient conçus et traités comme un enchaînement cohérent plutôt que comme des éléments que l'on peut considérer isolément. Prêter un caractère indicatif à un délai rattaché à une étape cruciale de la mise en état du dossier risque de perturber la chaîne des autres étapes, elles-mêmes soumises à d'autres délais, pour aboutir à une impossibilité de respecter un délai de fin de parcours qui, lui, est de rigueur. Encore une fois, les délais de rigueur doivent être conçus et traités comme un tout indissociable.

Enfin, faut-il l'ajouter, pour conserver leur caractère rigoureux, ces délais doivent comporter le moins de dispenses et d'exceptions possible.

Même si l'établissement de délais de rigueur peut paraître draconien et rébarbatif, il m'apparaît essentiel à l'intervention du juge et à la gestion efficace du dossier.

2.4 Ordonnances de gestion

Par ailleurs, la gestion, pour qu'elle soit efficace, doit laisser au juge la possibilité de rendre des ordonnances obligeant les parties à accomplir certains actes. Au surplus, ces ordonnances, pour être significatives, doivent pouvoir être accompagnées de sanctions en cas de non-accomplissement. Le juge doit également pouvoir disposer de moyens décisifs, notamment les ordonnances pécuniaires, pour faire cesser toute situation abusive détournant le système de sa fonction.

Ce n'est pas au juge mais à la loi de dire quoi faire aux parties. Le rôle du juge ne devrait être que de sanctionner, à la demande de l'une ou l'autre des parties, ce qui devait être fait en vertu de la loi et qui ne l'a pas été.

2.5 Traitement de l'ensemble du dossier

En outre, la gestion doit pouvoir porter sur tous les aspects du dossier, notamment la preuve et toutes les requêtes préliminaires. Le contrôle des interrogatoires avant procès et des expertises doit se retrouver nécessairement au cœur de cette gestion. Le principe du dévoilement de la preuve doit continuer à faire partie intégrante de la préparation du dossier. Il en est de même des requêtes préliminaires dont on doit pouvoir disposer rapidement.

2.6 Accès rapide au juge

Enfin, en cours de préparation du dossier, les parties doivent pouvoir avoir accès à un juge rapidement afin de régler tout différend, y compris les

problèmes d'abus. Le juge agit comme superviseur du dossier et, à ce titre, doit être disponible sur demande de l'une ou l'autre des parties.

3. Véhicule suggéré

Si l'on s'entend globalement sur les objectifs que je viens d'énumérer, ne reste qu'à trouver le meilleur véhicule procédural pour les atteindre.

À mon avis, ce véhicule existe déjà, bien qu'il soit d'application restreinte. On aura sûrement deviné que je fais référence à la requête introductive d'instance de l'article 762 du *Code de procédure civile*.

Si ce véhicule était doublé de paramètres clairs quant aux délais de rigueur auxquels seraient assujettis différents recours, du type de ceux élaborés pour la voie allégée, si des pouvoirs d'ordonnance étaient conférés au juge avec sanction appropriée en cas de non-respect, y compris dans les cas où l'on abuse du système, nous disposerions alors à la fois d'un moteur législatif efficace pour faire progresser le dossier dans le système et d'une méthode éprouvée pour veiller à l'application de ces dispositions et au fonctionnement performant du moteur.

Le temps-juge serait utilisé de façon optimale en ce qu'il serait consacré d'abord et avant tout à la supervision du dossier et non à sa progression, qui serait dictée par la loi et qui resterait la responsabilité exclusive des parties.

Par ailleurs, le fait que l'un ou l'autre juge puisse être saisi de toute requête quant à la bonne marche du dossier permettrait en quelque sorte de dépersonnaliser la gestion et rendrait le système plus équitable pour tous.

Recourir à la requête introductive d'instance comme voie d'action régulière ne refléterait que la réalité. Actuellement, dans le district judiciaire de Montréal, les demandes introduites par requête, ajoutées à celles faites par la voie allégée, représentent près de 85 p. 100 de tous les dossiers qui s'ouvrent. En réalité, le pas à faire vers la voie d'action par requête introductive d'instance est beaucoup moins grand que l'on peut le croire ou le supposer.

Cela n'empêche pas que nous pourrions recourir au case management, sur demande, dans des cas exceptionnels comme nous le faisons actuellement. Je pense, entre autres, aux recours collectifs ou aux causes de très longue durée ou d'une complexité hors de l'ordinaire. Mais encore une fois, cela devrait demeurer l'exception.

Pour avoir comparé notre système actuel de gestion de dossiers avec d'autres systèmes au Canada, je peux assurer que nous sommes à l'avant-garde ou le serons davantage si l'on simplifie la procédure et plante une

gestion des dossiers uniforme où le rôle du juge sera non seulement accru mais également indispensable ou incontournable.

La requête introductive d'instance existe depuis le 1^{er} janvier 1994. Je crois sincèrement qu'elle a fait la preuve de son efficacité et j'avoue candidement avoir reçu beaucoup de commentaires positifs à son égard.

Conclusion

Un dernier mot. Dans ce processus de refonte qui s'engage, il ne faut pas oublier la remarque que faisaient les auteurs du rapport du Barreau canadien sur la justice civile en 1996, une remarque diagnostique qui, à mon sens, résumait le problème fondamental du système :

Au fil des ans, le système de justice civile est devenu un système orienté vers une certaine collégialité, les activités y étant organisées dans l'intérêt des intervenants professionnels, à savoir les avocats, les juges et le personnel judiciaire.

[...]

Le manque de souci pour les usagers ou d'une vision clientéliste, est une des premières causes de l'érosion de la confiance du public envers les institutions juridiques. Il contribue également aux retards et aux coûts injustifiés ainsi qu'au manque de compréhension².

Le message est clair. Il nous faut à tout prix éviter cette ornière. Comme je le disais au début, le justiciable doit rester au centre de nos préoccupations, tout particulièrement alors que nous cherchons à réformer le système. C'est d'abord et avant tout afin de répondre à ses besoins et non aux nôtres que nous devons agir. La justice n'est pas qu'affaire de spécialistes.

Des réformes comme celle que nous envisageons sont aussi rares qu'importantes. La procédure est le véhicule du droit. Nous avons là une occasion unique de revaloriser le système en rendant plus productif chaque dollar dépensé par le client. Nous avons également une occasion unique de revaloriser le travail de l'avocat, en remettant au premier plan son rôle qui consiste à résoudre les problèmes, en faisant primer le fond sur la forme.

Et surtout, nous avons une chance unique de redonner au système sa santé, sa vitalité et sa raison d'être.

2. ASSOCIATION DU BARREAU CANADIEN, *Rapport du groupe de travail sur les systèmes de justice civile*, Ottawa, août 1996, p. 19.