

GESTION

CROISSANCE  
EN MODE SURF

DOSSIER

NOTAIRES  
MULTIDISCIPLINAIRES

TENDANCES

FUTURS  
MÉDIATEURS

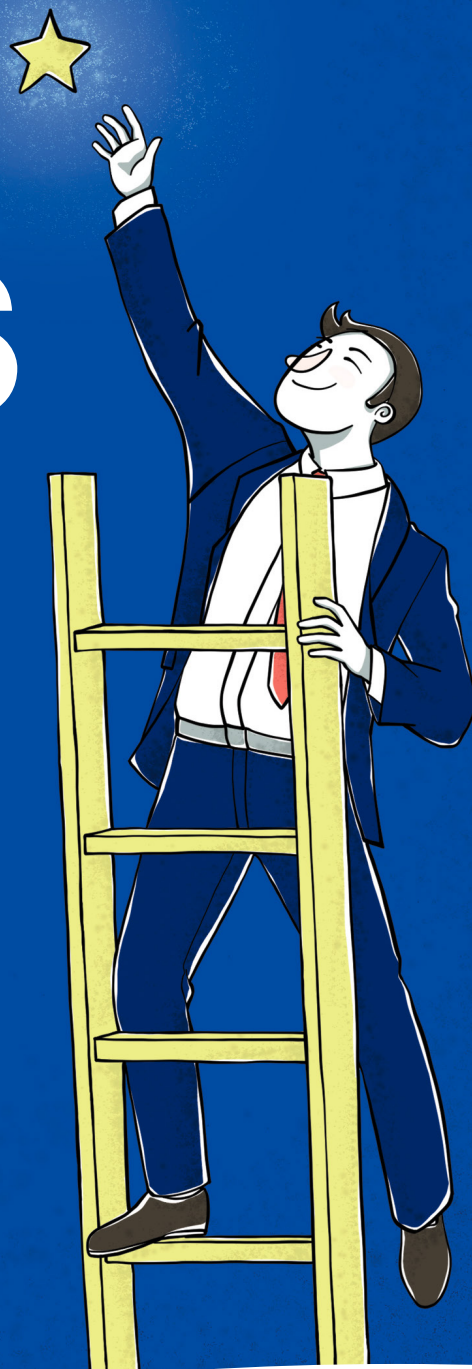
DROIT DES AFFAIRES

START-UP,  
UNE OPPORTUNITÉ

# entraacte

## Osons rêver

«LE MONDE  
CHANGE,  
NOUS AUSSI»



# Diversifiez votre pratique et réglez des successions de A à Z avec **Guide Succession**

Un logiciel fait par des notaires, pour des notaires.



## AUGMENTEZ VOS REVENUS

Avec un marché des successions en pleine expansion, l'utilisation de Guide Succession vous permet d'augmenter vos revenus en offrant à vos clients un service complet et efficace.



## SIMPLIFIEZ-VOUS LA VIE

La plate-forme offerte par Guide Succession s'adapte à chacun de vos dossiers en fonction des informations fournies.



## SOYEZ ORGANISÉ ET PRODUCTIF

Avec un tableau de bord qui vous permet de visualiser le niveau d'avancement de l'ensemble de vos dossiers.



## DIVERSIFIEZ VOTRE PRATIQUE

Diversifiez votre pratique et positionnez-vous en tant qu'expert dans un domaine de plus en plus convoité.

## Maintenant compatible avec Pronotaire



## acceo pronotaire

Inscrivez-vous à l'essai gratuit de 30 jours au [www.guidesuccession.com](http://www.guidesuccession.com) et naviguez la plateforme afin de découvrir les différentes fonctionnalités ou communiquez avec nous au [info@guidesuccession.com](mailto:info@guidesuccession.com)



## DIRECTION ET RÉDACTION

Éditrice par intérim et rédactrice en chef :

Kim Bélanger, conseillère principale,  
marketing et communications

**Collaborateurs :** M<sup>e</sup> Catherine Bolduc, Yvon Chouinard,  
M<sup>e</sup> Christian Crites, M<sup>e</sup> Antoine Fafard, M<sup>e</sup> François  
Frenette, M<sup>e</sup> Nicolas Handfield, M<sup>e</sup> Claudia Jacques,  
M<sup>e</sup> Sevgi Kelci, M<sup>e</sup> Louise Langevin, Héléne Pâquet,  
M<sup>e</sup> Isabel Rousseau, M<sup>e</sup> Isabelle Simard

**Journalistes :** Caroline Fortin, Emmanuelle Gril,  
Myriam Jézéquel

**Coordination :** Josée Lestage

**Révision-correction :** Suzanne Raymond

## DESIGN

Conseil, direction de la création  
et production photo : Eric Soulier  
Conception et réalisation graphique :  
Isabelle Salmon (numerosept.com)

## IMPRESSION

Imprimerie Marquis

**Président :** M<sup>e</sup> François Bibeau

**Directeur général :** Jacques Deforges

## MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'ORDRE

M<sup>e</sup> Louis-Martin Beaumont

M<sup>e</sup> Serge Bernier

M<sup>e</sup> Stéphane Brunelle

M<sup>e</sup> Nancy Chamberland

M<sup>e</sup> Simon Duchaine

M<sup>e</sup> Laurent Fréchette

M<sup>e</sup> Robert Gagnon

M<sup>e</sup> Dany Lachance

M<sup>e</sup> Hugues Poulin

M<sup>e</sup> Marie Tam

## ADMINISTRATEURS NOMMÉS

Guy Levesque, France Maltais,  
Lise Veilleux, Michel Verreault

## RENSEIGNEMENTS

Abonnements : entracte@cnq.org

Publicité : Josée Lestage 514 879-1793  
1 800 263-1793 poste 5212



Chambre  
des notaires

Chambre des notaires du Québec  
101-2045, rue Stanley - Montréal (Québec) H3A 2V4  
www.cnq.org

Le magazine *Entracte* est publié quatre fois par année (printemps, été, automne, hiver) par la Chambre des notaires du Québec. Les bureaux de l'administration sont situés à la Chambre des notaires du Québec. Ce numéro est tiré à 5 600 exemplaires. Dans le magazine, la forme masculine désigne aussi bien les hommes que les femmes. La mission principale de la Chambre des notaires du Québec est d'assurer la protection du public.

© Chambre des notaires du Québec. Le contenu du magazine *Entracte* est protégé par des droits d'auteur. Toute reproduction totale ou partielle, de façon imprimée, électronique ou autre, sans la permission préalable de l'éditeur, est strictement interdite. Les opinions exprimées dans les textes n'engagent que la responsabilité des auteurs. Le fait pour un annonceur de présenter ses produits ou services dans le magazine *Entracte* ne signifie pas nécessairement que ces produits ou services sont endorsement par la Chambre des notaires du Québec.  
ISSN 1193-3763 (imprimé)  
ISSN 2292-5783 (numérique)

Poste Canada, envoi de poste-publications,  
n° de convention 40062799

Le magazine *Entracte* est également disponible  
en version électronique sur le site [cnq.org](http://cnq.org).

Imprimé sur du papier Rolland Enviro, contenant  
100 % de fibres postconsommation, fabriqué à partir d'énergie  
biogaz et certifié FSC®, ECOLOGO, Procédé sans chlore  
et Garant des forêts intacts.



# Sommaire

# 16

## juridique

**6** Pratique  
multidisciplinaire :  
tirer profit de la  
complémentarité

**10** Un règlement  
professionnel ne se bâtit  
pas en un jour

**14** Histoire de notaire :  
M<sup>e</sup> Isabelle Simard

**15** Chronique PRD.  
Gestion de risques  
juridiques

**16** Entreprises  
émergentes :  
un marché à occuper

**20** L'autoconservation  
des ovules pour  
des motifs sociaux :  
assurance maternité ?

**22** La coopérative  
d'habitation à  
capitalisation individuelle

**24** Brèves juridiques

## déontologie

**26** Secret professionnel :  
Notaire, c'est aujourd'hui  
que ça se termine !

**28** La confiance à l'ère  
de l'actif numérique

## gestion

**30** Gérer sa croissance :  
surfer sur les vagues

**33** Cinq caractéristiques  
des bons objectifs

**34** Chronique coaching.  
La gestion des attentes : un  
défi professionnel continu

## techno

**36** L'intelligence  
émotionnelle : compétence  
recherchée à l'ère de  
l'intelligence artificielle

**40** Les robots et les règles :  
de nouvelles frontières  
pour la profession juridique

## tendances

**42** La médiation  
racontée par de  
jeunes pacificateurs

**46** Résolution  
de problèmes :  
le choix des armes



**04** LE MOT  
DU PRÉSIDENT

**05** ACTUALITÉS  
DE LA CHAMBRE

**50** EN CHIFFRES :  
AVEZ-VOUS LE  
DROIT ?

# Tout est possible

**E**n allant à la rencontre des notaires des diverses régions du Québec cet automne, j'ai été témoin de l'étendue du potentiel de la profession. J'ai aussi été porté à réfléchir à « demain ».

La société change, les familles se complexifient, les modèles d'affaires éclatent, les croisements entre les marchés se multiplient et les frontières s'amenuisent. J'ai l'impression que pour garder le cap, il est impératif de bien se connaître, de savoir ce que l'on veut atteindre et de bien planifier son parcours, sa croissance. Dans toute cette effervescence, il ne faut surtout pas se contenter du statu quo : il faut oser rêver et, mieux encore, oser réaliser ses rêves.

Ça tombe bien, puisque la fibre entrepreneuriale a la cote. Et la tendance démontre que les entrepreneurs gagnent à gérer le risque plutôt qu'à s'y confronter. La chronique PRD (page 15) et l'article qui suit ouvrent la voie aux notaires souhaitant élargir leur champ de pratique et répondre aux besoins juridiques des entreprises, qu'elles soient jeunes ou

moins jeunes. Aidons les entrepreneurs à construire des bases solides, à éviter les pièges et à faire grandir leur projet de vie !

## CLÉ EN MAIN

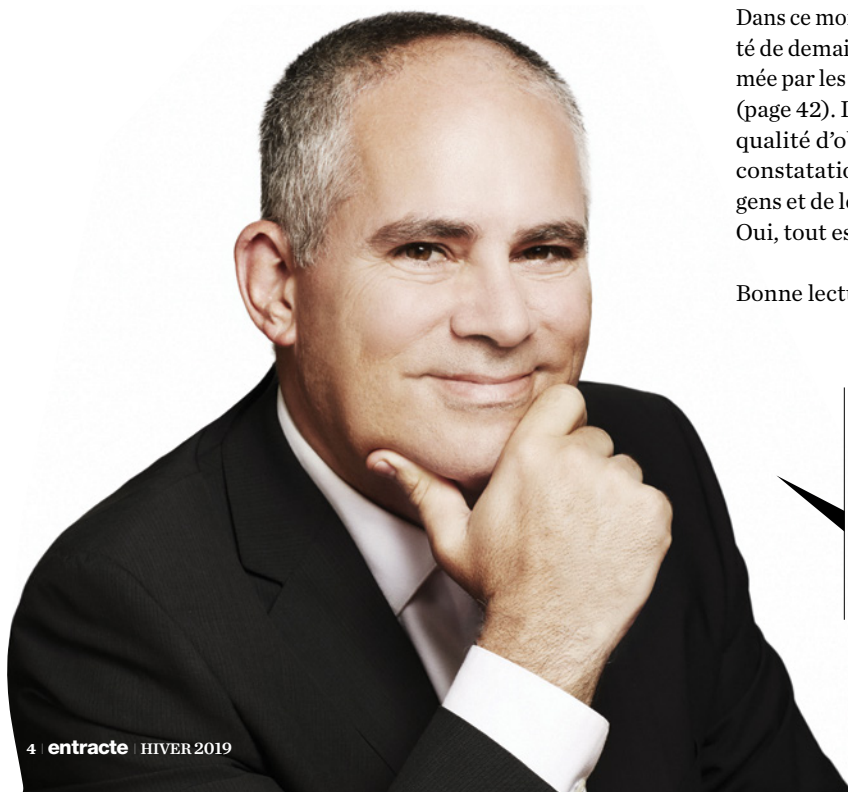
Dans ce monde où tout est possible, les clients veulent aussi l'option clé en main. La porte qui s'ouvre et où l'on peut tout régler d'un coup. Il est précieux de constater que, bien entourés, nos confrères et consœurs notaires pratiquant en mode multidisciplinaire (page 8) gagnent en agilité. En tirant profit de la complémentarité, ils semblent avoir trouvé la formule pour offrir ce fameux service clé en main.

Dans ce numéro d'Entracte, on comprend qu'en 2020, l'intelligence émotionnelle sera l'une des compétences les plus recherchées. Tant mieux, puisque l'empathie, le tact et le jugement, des attributs propres à notre profession, sont des éléments essentiels à cette qualité qu'est l'intelligence émotionnelle. Au fil des avancées de la transformation numérique de la profession, ce sont ces riches atouts qui nous permettront de bâtir et de cultiver la relation de confiance qui nous lie à notre clientèle.

Dans ce monde où tout est possible, il y a une suite : la société de demain. Et heureusement, celle-ci sera en partie formée par les jeunes pacificateurs que nous avons rencontrés (page 42). Il est à la fois rassurant et touchant de voir leur qualité d'observation, leur sensibilité à l'écoute et leur constatation quant au fait qu'il est gratifiant d'aider les gens et de leur offrir des solutions. Rassurant et touchant. Oui, tout est possible.

Bonne lecture !

« Dans toute cette effervescence, il ne faut surtout pas se contenter du statu quo : il faut oser rêver et, mieux encore, oser réaliser ses rêves. »



# Actualités

## DE LA CHAMBRE

NOMINATIONS ))) PUBLICATIONS ))) CHIFFRES ))) ZOOM SUR ))) ÉVÉNEMENTS )))



### LA CAMPAGNE PUBLICITAIRE TOUT VA BIEN

**E**n octobre dernier, la Chambre lançait une nouvelle campagne publicitaire comportant une large fibre émotive puisqu'elle pose un regard humain et empathique sur les familles d'aujourd'hui, en mettant en scène des situations dans lesquelles le notaire peut agir à titre de conseiller proactif. « D'ailleurs, la conclusion du message résume bien sa valeur ajoutée : consultez un notaire et vivez l'esprit en paix. Non seulement il est important de comprendre le rôle qu'occupe le notaire, mais aussi d'inciter les Québécois et les Québécoises à mieux se protéger sur le plan juridique », souligne Jacques Deforges, directeur général de la Chambre des notaires du Québec.

Dans l'offensive « Tout va bien », chaque personnage donne vie à des réalités qui justifient l'intervention d'un notaire. Alors qu'on assiste à un repas de famille, on saisit notamment qu'un divorce se dessine à l'horizon, qu'un père de famille fait face à des problèmes de santé et que des conjoints de même sexe s'apprentent à devenir parents.

Union de fait, adoption, couple de même sexe, famille recomposée, contrat de mariage, divorce à l'amiable, entreprise familiale : l'intervention d'un notaire prend plus que jamais un sens nouveau dans notre société en constante évolution.

En plus du message de 30 secondes, la campagne, déployée en français et en anglais, comprenait des publications Facebook, des publicités en ligne de type prévidéo, ainsi qu'une publicité interactive dans les grands quotidiens de la province. Une rediffusion est prévue en mars 2019.

[cnq.org/toutvabien](http://cnq.org/toutvabien)



La Journée du notariat s'est tenue dans quatre villes cet automne : Gatineau, Sherbrooke, Montréal et Lévis. Sur le thème « Être de son temps », cette journée de perfectionnement fut une belle occasion de partager entre consœurs et confrères! Sa formule interactive et le panel de clôture ont donné lieu à des réflexions et à des échanges intéressants sur les transformations de la société et de l'exercice de la profession.

### REGISTRE DES TESTAMENTS ET MANDATS

Quelques données de l'exercice 2017-2018

**64 173** recherches au  
Registre des dispositions testamentaires

**215 576** inscriptions de  
testaments et **145 948** inscriptions  
de mandats

**173 042** nouvelles inscriptions  
au Registre des consentements  
au don d'organes, amenant le nombre  
total d'inscrits à **1 643 582**



# Pratique multidisciplinaire: TIRER PROFIT DE LA COMPLÉMENTARITÉ

LA MULTIDISCIPLINARITÉ EST DANS L'AIR DU TEMPS, ET SES MÉRITES SONT DE PLUS EN PLUS VANTÉS PAR LES NOTAIRES QUI APPLIQUENT SES PRINCIPES. APERÇU DES AVANTAGES DE CETTE APPROCHE QUI MISE SUR LE TRAVAIL EN COMPLÉMENTARITÉ DE PROFESSIONNELS ISSUS DE DIFFÉRENTES SPÉCIALITÉS.

◆ EMMANUELLE GRIL, journaliste

**E**n 2004, M<sup>e</sup> Jean Boudreau a pris un virage qu'il n'a jamais regretté. « À l'époque, nous étions deux notaires dans notre étude, et nous avons proposé à un avocat de se joindre à nous. L'idée était de bonifier notre offre de services et de nous donner un petit "plus" par rapport à la concurrence », se rappelle-t-il. Cette première embauche a fait boule de neige, et aujourd'hui, Boudreau & Associés compte trois bureaux – un à Valcourt et un autre à Drummondville, en plus de celui de Victoriaville – qui emploient sept notaires et six avocats.

## COLLABORATION ET CONCERTATION

« Notre étude est aujourd'hui une véritable petite entreprise qui œuvre dans les domaines du droit immobilier, du droit des affaires, du droit familial, du droit des personnes, du droit agricole, du droit du travail et du litige », énumère M<sup>e</sup> Boudreau.

Le travail s'effectue en équipe au gré des besoins, en combinant les expertises des notaires et des avocats, en plus de l'aide des collaborateurs ou techniciennes juridiques.

« Il n'est pas rare que des dossiers qui relevaient autrefois strictement d'un notaire se retrouvent entre les mains

d'un avocat, pour qu'il émette un avis, fournisse une précision, etc., explique-t-il. Bien que la formation de base des notaires et des avocats soit assez similaire, nous possédons des compétences distinctes, et l'apport mutuel est toujours très précieux. »

M<sup>e</sup> Boudreau cite en exemple le cas d'une opération commerciale : dans ce contexte, l'équipe de juristes peut avoir à s'occuper de négocier les conditions de la transaction, du financement, des questions liées au droit du travail, de réorganisation corporative, planification testamentaire, fiducie familiale, convention entre actionnaires... alouette ! « Pour relever le défi, nous devons faire preuve d'une bonne vitesse de réaction et disposer d'un éventail de compétences. Nos clients peuvent trouver tout cela chez nous », se réjouit M<sup>e</sup> Boudreau.



« Quand on est seul, il n'est pas facile d'être à la fois le chef d'orchestre et l'orchestre lui-même ! »

M<sup>e</sup> JEAN BOUDREAU

Ainsi, si un client commercial lui indique qu'il est sur le point d'acquiescer à une entreprise concurrente, le notaire peut en quelques courriels ou coups de fil, au sein même de ses bureaux, mobiliser

## SUIVRE LE MOUVEMENT

Dans le domaine juridique, la pratique a beaucoup évolué au cours des dernières années. Et ce n'est pas près de ralentir, estime M<sup>e</sup> Christian Crites, notaire, conseiller juridique en prévention et règlement des différends, et médiateur accrédité en matière civile et commerciale. « Les modèles d'affaires ont changé, on assiste à une libéralisation des marchés. Au Royaume-Uni, par exemple, la firme PwC offre désormais des services complets, y compris sur le plan juridique, et pas uniquement en matière fiscale et comptable », explique-t-il. Un département entièrement consacré aux modes alternatifs de résolution de conflits (*alternative dispute resolution*) a ainsi été mis sur pied, ce qui illustre bien la tendance qui consiste à offrir une expérience globale.

Certains auteurs ont réfléchi à la question, en particulier Richard Susskind dans son ouvrage *Tomorrow's Lawyers*<sup>1</sup>, dans lequel il note aussi l'impact important des nouvelles technologies, citant en exemple l'émergence des plateformes de résolution de conflit en ligne.

Selon lui, le juriste qui pratique le droit de façon traditionnelle est une espèce en voie de disparition. Dans ce contexte, de quelle façon les notaires peuvent-ils prendre le virage ? En s'adaptant et en répondant mieux aux besoins exprimés par la clientèle et en s'entourant de spécialistes si nécessaire afin d'élargir leur offre de services. « Le marché change, il faut suivre le mouvement », dit M<sup>e</sup> Crites. De nouvelles zones à explorer !

1. *Tomorrow's Lawyers: An Introduction to Your Future*. Oxford University Press, 2017, 2<sup>e</sup> éd.



« Dans un petit bureau, le notaire doit toucher à tout. Le travail en équipe nous permet de nous concentrer sur notre expertise spécifique. »

**M<sup>e</sup> JEAN-PHILIPPE GÉRIN**

toute l'équipe nécessaire pour mener à bien ce dossier. « Les professionnels qui sont amenés à travailler ensemble peuvent alors se partager les responsabilités, échanger sur les difficultés potentielles et travailler à les anticiper ou à les contourner », illustre-t-il.

En embauchant un avocat au sein de son étude, M<sup>e</sup> Boudreau a en fait suivi la tendance. Car la multidisciplinarité et le regroupement font également leur chemin dans d'autres professions, chez les avocats notamment, alors que de nombreux grands cabinets s'adjoignent des notaires. C'est le cas chez Cain Lamarre par exemple : la notaire M<sup>e</sup> Catherine Béland est à l'emploi du bureau de Montréal, alors que M<sup>e</sup> Jean-Philippe Gérin travaille à celui de Coaticook. M<sup>e</sup> Béland concentre sa pratique dans le domaine de la copropriété, accompagnant les promoteurs dans le développement de leurs projets immobiliers.

De son côté, M<sup>e</sup> Gérin exerce en droit des affaires et en droit agricole. Le notaire constate que la multidisciplinarité permet aux juristes de se spécialiser, et donc d'offrir un meilleur service aux clients. « Dans un petit bureau, le notaire doit toucher à tout. Le travail en équipe nous

permet de nous concentrer sur notre expertise spécifique », dit-il. Un avis que partage M<sup>e</sup> Béland, qui précise que Cain Lamarre, en plus des avocats et des notaires, emploie aussi des fiscalistes. « Nous nous transférons les clients à l'interne et pouvons couvrir tous leurs besoins. C'est avantageux pour les gens d'affaires, qui gagnent du temps : ils savent que les professionnels vont travailler en concertation, et qu'ils n'auront pas à faire la navette de l'un à l'autre. On offre donc un service de A à Z », affirme-t-elle.

### **PLUSIEURS SERVICES SOUS UN MÊME TOIT**

Pour sa part, M<sup>e</sup> Marie-Andrée Schmidt est notaire associée chez Bourassa Boyer, un bureau de Vaudreuil-Dorion qui se veut un



« Nous nous transférons les clients à l'interne et pouvons couvrir tous leurs besoins. C'est avantageux pour les gens d'affaires, qui gagnent du temps. »

**M<sup>e</sup> CATHERINE BÉLAND**

guichet unique pour les entreprises. Ce cabinet de services comptables a développé au fil des ans plusieurs offres de services de nature comptable, fiscale, juridique et notariale, et a embauché plusieurs professionnels, dont des notaires. Il compte aujourd'hui 70 employés.



M<sup>e</sup> Schmidt possède une expertise en droit des affaires en plus de détenir une maîtrise en fiscalité et d'être médiatrice civile et commerciale. « Nos clients sont des entrepreneurs. Ils entrent souvent chez nous par la porte du cabinet comptable mais auront au fil du temps d'autres besoins : achat ou vente d'entreprise, réorganisation d'entreprise, plan de relève, convention entre actionnaires, planification testamentaire ou de protection d'actifs, etc. Notre structure multidisciplinaire, au sein de laquelle collaborent des comptables, des fiscalistes et des juristes, nous permet de leur offrir un service clé en main », explique-t-elle.

Retrouver plusieurs professionnels au même endroit constitue donc un avantage non négligeable pour les gens d'affaires qui recherchent l'efficacité. La diversification des expertises est encore plus marquée chez Chabot médiateurs avocats, un groupe de sept bureaux qui réunit avocats, notaires,

## L'UNION FAIT LA FORCE

Le regroupement est dans l'air du temps et le concept fait des petits dans de nombreux secteurs de l'économie. De plus en plus, les travailleurs unissent leurs forces pour mieux faire face à la concurrence ou tout simplement pour profiter des économies d'échelle.

Au Québec, le modèle du consortium émerge graduellement et fait des adeptes. On n'a qu'à penser à La Guilde des développeurs de jeux vidéo indépendants du Québec, la plus grande coopérative au monde dans son domaine. Le secteur agricole n'échappe pas à la tendance, alors que des fermes de culture biologique se regroupent. On compte aussi d'autres exemples en construction (Constructions Ensemble, dans la région de Québec), en ingénierie (ALTE, à Montréal), et même dans le domaine de l'humour (Mobilo).

Source : La Presse +, « L'avenir passe par les consortiums », 18 octobre 2018.



travailleurs sociaux et psycho-éducateurs, dont la notaire M<sup>e</sup> Julie Benoit-Deschamps. Le point commun de ces professionnels ? Tous possèdent une expertise en médiation familiale. « Nous sommes indépendants dans nos dossiers et les menons de A à Z. Cependant, un travailleur social pourrait m'envoyer quelqu'un dans le cadre d'une demande conjointe en divorce, par exemple. C'est intéressant pour les clients, qui trouvent tout sous un même toit », dit-elle.

### AVANTAGES ET PLUS-VALUE

Mais il n'y a pas que les clients qui sortent gagnants de ce travail collaboratif. Les notaires y trouvent aussi un net avantage. « Pour avoir pratiqué en solo pendant de nombreuses années, je suis à même d'apprécier tous les avantages que procure une équipe aux expertises diversifiées. Quand on est seul, il n'est pas facile d'être à la fois le chef d'orchestre et l'orchestre lui-même ! » observe M<sup>e</sup> Boudreau. Il souligne

d'ailleurs que le chiffre d'affaires de l'étude a décuplé au fil des ans, et qu'une pratique rémunérée à taux horaire a aussi été implantée. « C'est un gros changement de philosophie, qui s'est avéré profitable », dit-il.



« Nous organisons des rencontres mensuelles durant lesquelles tous les médiateurs parlent de certaines situations qu'ils ont pu rencontrer dans leurs dossiers. On échange des conseils, des connaissances. »

M<sup>e</sup> MARIE- ANDRÉE SCHMIDT

De son côté, M<sup>e</sup> Schmidt se réjouit du partage de compétences et d'expérience que permet le travail au sein d'une structure multidisciplinaire. « C'est bon pour les clients mais aussi pour moi : j'apprends beaucoup des autres professionnels, je développe des réflexes, ce que je ne pourrais pas faire dans une pratique solo », reconnaît-elle.

Une valeur ajoutée également mentionnée par M<sup>e</sup> Julie Benoit-Deschamps. « Au bureau, nous organisons des rencontres mensuelles durant lesquelles tous les médiateurs parlent de certaines situations qu'ils ont pu rencontrer dans leurs dossiers. On échange des conseils, des connaissances. Pour ma part, je peux donner une présentation sur le transfert immobilier entre conjoints, par exemple. Bénéficier de tout ce savoir est extrêmement précieux », assure-t-elle. La preuve est faite que la multidisciplinarité a bien des avantages à offrir ! ●

# Un règlement professionnel

## NE SE BÂTIT PAS EN UN JOUR...

UN NOUVEAU RÈGLEMENT ADOPTÉ AMÈNE SON LOT DE CHANGEMENTS DANS LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE. OR, LE PROCESSUS QUI MÈNE À L'ENTRÉE EN VIGUEUR D'UN RÈGLEMENT IMPLIQUE PLUSIEURS ÉTAPES ET INTERVENANTS.

VOICI UNE ILLUSTRATION DE CE PROCESSUS.

➡ Direction Secrétariat et services juridiques

L'ORDRE IDENTIFIE UNE PROBLÉMATIQUE OU UNE NÉCESSITÉ DE RÉGLEMENTER, PUIS DÉTERMINE LES ORIENTATIONS.



*\*Plusieurs analyses sont effectuées: l'opportunité de réglementer, les impacts financiers et opérationnels, la compatibilité de la nouvelle règle avec la pratique, les normes nationales et internationales, la pratique d'autres professions et la conformité juridique.*

Analyse d'opportunité et de légalité par le Comité de réglementation\*

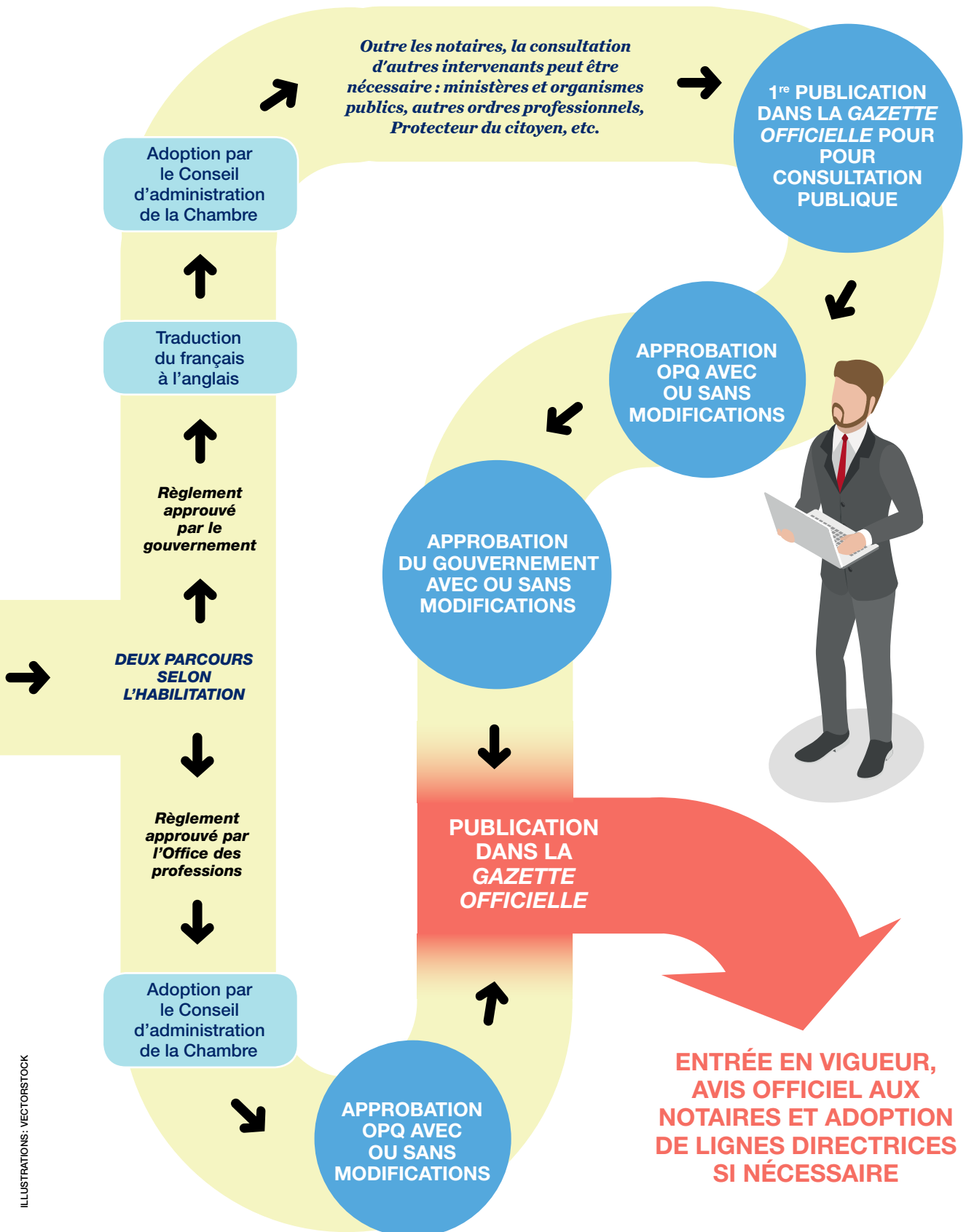
Tout au long du processus  
**RÉDACTION + CONSULTATION INFORMELLE AVEC L'OFFICE DES PROFESSIONS DU QUÉBEC (OPQ)**

Consultation des directions de la Chambre

Présentation des commentaires et analyse par le Comité de réglementation

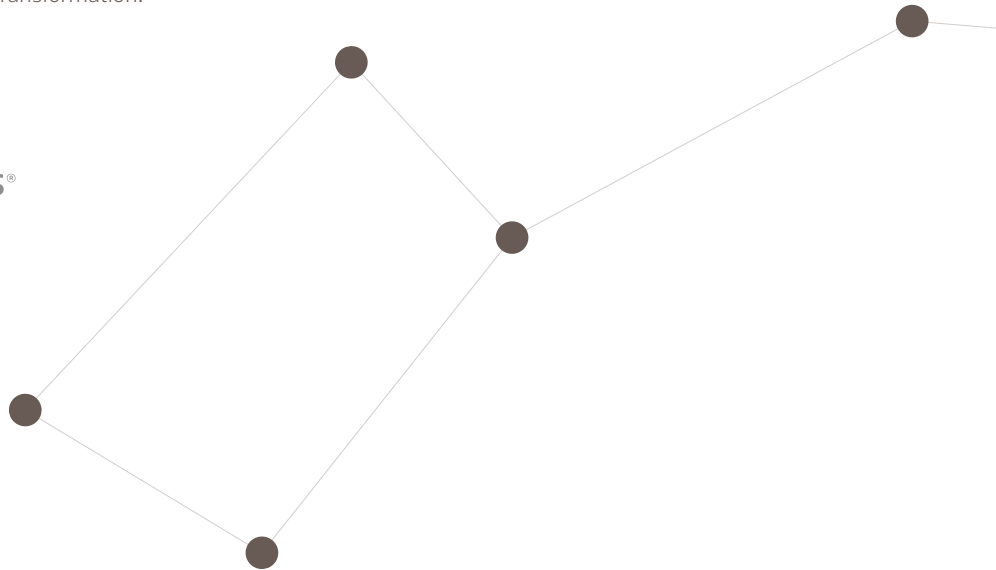
**CONSULTATION DES NOTAIRES**  
*(voir art. 95.3 du Code des professions)*

Analyse et commentaires du Comité de réglementation



Chef de file de l'information juridique, Thomson Reuters conçoit des produits et services pleinement adaptés à la réalité notariale contemporaine. Alors que nos auteurs et collaborateurs exceptionnels décortiquent pour vous la législation en vigueur, nos outils technologiques conviviaux vous permettent d'aller de l'avant dans une industrie en pleine transformation.

[www.marquedor.com](http://www.marquedor.com)  
[www.editionsyvonblais.com](http://www.editionsyvonblais.com)



## ÉDITIONS YVON BLAIS

### Du nouveau dans la collection *Commentaires sur le Code civil du Québec*

L'obligation alimentaire est l'un des sujets les plus difficiles en médiation. Avec son analyse détaillée des articles du C.c.Q. et ses références à la jurisprudence, le nouvel ouvrage de M<sup>e</sup> Édith Lambert consacré aux articles 585 à 596.1 vous aidera à conseiller adéquatement vos clients dans cette étape charnière de leur vie. Autre nouveauté dans cette collection : *Le mandat de protection*, de M<sup>e</sup> Michel Beauchamp.



### La publicité des droits, 6<sup>e</sup> édition

Référence incontournable, l'ouvrage *La publicité des droits* nous revient pour une sixième édition. Les auteurs, les notaires M<sup>es</sup> Denys-Claude Lamontagne et Pierre Duchaine, fournissent les éclaircissements nécessaires à la mise en pratique des nombreuses dispositions relatives à la publicité contenues dans le livre neuvième du *Code civil du Québec* et dans les lois complémentaires.

### Biens et propriété, 8<sup>e</sup> édition

Une belle surprise cet automne que cette nouvelle édition du classique de M<sup>e</sup> Denys-Claude Lamontagne. Son analyse critique du droit des biens guide les notaires depuis maintenant 25 ans.

### Jamais trop froid pour se perfectionner

C'est l'hiver, formez-vous dans le confort de votre bureau grâce à notre vaste choix de webinaires. Revoyez la série de M<sup>e</sup> Michel Beauchamp *Les successions : notions théoriques parsemées de notions pratiques*, élargissez votre pratique avec les formations de M<sup>e</sup> Marc Guénette en droit des sociétés ou apprenez-en plus sur les vices cachés avec M<sup>e</sup> Bryan-Éric Lane.



# Gardez le cap sur vos priorités

## MARQUE D'OR

### Aucun mandat ne vous échappera

Qu'il s'agisse d'un besoin permanent ou ponctuel, en raison d'échéanciers écourtés, d'une charge de travail épisodique trop intense ou simplement parce que vous êtes en vacances – vous avez le droit d'en prendre vous aussi –, profitez des services exclusifs de rédaction juridique de Marque d'or. Notre solution est professionnelle, rapide et surtout, **abordable**.

### La référence : forfait d'abonnement sur mesure

La référence offre un forfait d'abonnement spécifique à l'exercice de la profession notariale au Québec. Ce forfait comprend entre autres plusieurs dizaines d'ouvrages doctrinaux en *Famille, Immobilier et biens, Contrat et Personnes et successions*.

## C ) A U S E

• TESTAMENT

### Outil intelligent pour la production d'actes notariés

Clause Testament permet de produire vos actes avec plus de cohérence. L'outil ne répertorie aucun modèle, mais des clauses, libellées et commentées par M<sup>e</sup> Michel Beauchamp, vous permettant d'assembler des actes notariés hautement précis, peu importe le degré de complexité de la dynamique familiale ou l'ampleur du patrimoine à considérer.

## La référence



# Le notariat fait son cinéma

**Le notaire se présente comme une figure rassurante : celle du diplomate empathique, du leader rassembleur, du conseiller juridique expert qui joue un rôle central dans les bonnes relations et l'harmonie de la société civile. Chacun a son histoire. Voici le témoignage de M<sup>e</sup> Isabelle Simard.**

**D**epuis mon jeune âge, j'ai le sens du spectacle. Ce n'est un secret pour personne, j'ai toujours aimé les projecteurs.

Après des années de théâtre, je constate que le métier de comédienne est précaire et je m'inscris en droit à l'Université de Montréal. Je trouve dans le notariat un juste milieu entre ma passion pour le droit et la résolution de conflits dans l'harmonie. Après quelques années en pratique privée, je m'aperçois que ce n'est pas un modèle qui me convient tout à fait. C'est à ce moment que l'occasion de travailler pour le contentieux de la Banque Nationale du Canada en financement télévisuel et cinématographique se présente. Et c'est une opportunité en or. Je suis peu familière avec le milieu, mais je décide de me lancer et je cède mon greffe. C'est la décision la plus spontanée, mais la plus sensée, que j'ai prise. Mon rôle auprès de la Banque depuis plus de huit ans consiste à rédiger des offres de financement intérimaire aux producteurs et créateurs à travers le Canada afin qu'ils puissent mener à terme leurs projets et les diffuser sur petit, moyen et grand écran.



Il peut s'agir de documentaires, de longs métrages, d'effets spéciaux ou de séries télévisées. Je révise également les avis juridiques reçus des juristes de l'industrie, négocie certaines ententes avec les diffuseurs et distributeurs canadiens et étrangers et m'assure que les sûretés qui sont prises dans un dossier protègent adéquatement les droits des parties. Même si je suis en milieu non traditionnel, je n'ai jamais regretté mon choix d'être notaire. Notre formation m'a toujours donné un avantage sur le terrain des modes alternatifs de résolution des conflits. Après tout, si tous les joueurs ont des intérêts particuliers, leur but est le même : que le projet soit réalisé et diffusé.

Après huit ans, je suis toujours aussi passionnée par mon travail et par l'entreprise dans laquelle j'évolue. Tous les projets financés ont la même importance à mes yeux, indépendamment du budget de production. Chaque personne qui

projette son idée sur les écrans y a mis son cœur et c'est aussi ça, la passion pour son travail. J'ai l'impression d'avoir un peu contribué à la réalisation de leurs idées et parfois, pour certains, à l'aboutissement d'un projet de vie. C'est également une industrie et un employeur en constante évolution, ce qui amène à se dépasser et à se parfaire continuellement. Puisque la façon dont les gens se divertissent à l'ère du numérique a une influence directe sur les produits qui sont offerts et sur l'impact du conseiller juridique dans ce domaine, nous devons être flexibles et agiles. Le visage de l'industrie a beaucoup changé dans les dernières années, et on n'écoute plus la télévision de la même façon. On ne peut donc plus la financer de la même façon, forcément. L'émergence de nouveaux joueurs, comme Apple, Netflix, et même YouTube, nous oblige à nous adapter, et c'est ce qui rend cette industrie vivante, évolutive, énergique, et qui me va comme un gant.

Comme il est fréquent que nous soyons invités aux divers galas de l'industrie, que ce soit au gala des Gémeaux, au Festival international du film de Toronto ou même à Cannes, je suis donc comblée – mon côté artistique est assouvi. Après tout, même si les projecteurs ne sont plus sur moi, ils ne sont jamais bien loin... ●

**Faites-nous partager votre parcours :** [entracte@cnq.org](mailto:entracte@cnq.org)



« J'ai l'impression d'avoir un peu contribué à la réalisation de leurs idées et parfois, pour certains, à l'aboutissement d'un projet de vie. »

**M<sup>e</sup> ISABELLE SIMARD, notaire et conseillère juridique senior, Financement des entreprises – Groupe cinéma et télévision Banque Nationale du Canada**



PAR  
M<sup>e</sup> CHRISTIAN  
CRITES



Notaire responsable de la section Prévention et règlement des différends au sein de l'étude Gagné Isabelle Patry Laflamme & associés, notaires SENCRL à Gatineau, affiliée au réseau PME INTER Notaires au Québec.

M<sup>e</sup> Crites est également président du cercle de l'Outaouais de l'Institut de médiation et d'arbitrage du Québec (IMAQ).

# Notaire spécialisé en gestion des risques juridiques

Alors qu'en France on parle de « modes alternatifs de règlement des différends », au Québec, c'est l'expression « prévention et règlement des différends » qui a été retenue. En effet, la dernière version de notre Code de procédure civile (C-25.01) a officialisé cette réalité. Ce choix de mots renforce l'idée qu'il est aussi important de prévenir que de régler les différends autrement que par la judiciarisation. La communauté juridique semble toutefois accorder moins d'intérêt aux modes dits préventifs. Pourtant, prévenir des différends n'est-il pas l'objectif premier du notaire ?

Sans trop le savoir, le notaire québécois est, pour ses clients, un gestionnaire de risques juridiques. Au niveau international, la gestion des risques juridiques est une expertise déjà très en demande. De nos jours, les organisations cherchent des façons de prévenir la probabilité et les conséquences de la réalisation d'un événement incertain pouvant compromettre l'atteinte d'un objectif. Ces organisations préfèrent éviter des problèmes juridiques plutôt que les régler. De façon imagée, elles préfèrent installer une clôture en haut d'un ravin plutôt que de devoir faire appel aux services d'une ambulance en bas.

C'est ce qu'on appelle la gestion des risques juridiques (*legal risk management*).

Étrangement, très peu de juristes ont saisi cette opportunité. Est-ce en raison de la culture juridique nord-américaine davantage orientée vers une approche curative ? Indéniablement, le notaire québécois est l'acteur de choix pour développer des processus sophistiqués, des méthodes, des techniques ou des systèmes pour aider les organisations à identifier, évaluer, quantifier, surveiller et contrôler la pléthore de risques pouvant les menacer.

Cela dit, le notaire intéressé à se spécialiser en gestion des risques juridiques devra



*Au niveau international, la gestion des risques juridiques est une expertise déjà très en demande.*

se perfectionner afin d'être en mesure de reconnaître ces risques, de procéder à leur analyse et de choisir les moyens pour les maîtriser et les financer.

Selon certains, le développement des nouvelles technologies aura inévitablement des impacts sur la profession notariale. J'estime qu'il est plus que jamais judicieux pour la communauté notariale de s'intéresser à ce nouveau débouché.

Depuis toujours les notaires appliquent de façon automatique plusieurs principes de la gestion des risques juridiques. Il est maintenant temps pour la profession notariale de s'appropriier à part entière cette expertise, et de devenir la référence afin de répondre aux besoins des organisations. ●

# ENTREPRISES ÉMERGENTES, JEUNES POUSSSES, *START-UP*: un marché à occuper

LA DIVERSIFICATION DES CHAMPS DE PRATIQUE EST PLUS QUE JAMAIS DANS LA LIGNE DE MIRE DES NOTAIRES. VOUS VOULEZ SORTIR DES SENTIERS BATTUS? POURQUOI NE PAS VOUS INTÉRESSER AUX BESOINS JURIDIQUES DES ENTREPRISES ÉMERGENTES ET DES *START-UP*?  
MODE D'EMPLOI. ➡ **EMMANUELLE GRIL, journaliste**

**D**e l'avis de M<sup>e</sup> Michael Douglas Kelley, le talon d'Achille des jeunes entreprises est leur méconnaissance des enjeux juridiques. « Lorsqu'on se lance en affaires, on doit être un véritable homme-orchestre et s'occuper de tout. Cela ne laisse guère de temps pour se préoccuper des questions de droit qui sont pourtant cruciales pour le bon développement de l'entreprise », explique-t-il. Notaire associé chez Jurisconseil, à Joliette, M<sup>e</sup> Kelley compte environ 500 entreprises dans sa clientèle. « Mon rôle est de définir leurs besoins, de les aider à éviter les pièges qui les guettent et de leur proposer des solutions », précise-t-il. Car ce ne sont pas les embûches qui manquent sur le chemin des *start-up*...

## DES BESOINS MULTIPLES

Par exemple, imaginons qu'un chef d'entreprise confie à un graphiste le

mandat de développer un logo. Or, aucune vérification n'a été faite pour savoir si celui-ci était déjà utilisé. « Résultat, quelque temps plus tard, l'entrepreneur recevra une mise en demeure pour qu'il change le nom et l'image de son entreprise. Cela peut causer des problèmes auprès de la clientèle, sans parler de la perte de temps et d'argent », mentionne M<sup>e</sup> Kelley.

Mais les besoins sont loin de s'arrêter là. Ils pourraient être divisés en trois grandes catégories, explique Frédérique Lissoir, associée chez Propulsio, une firme de consultants qui travaille en collaboration avec l'École des entrepreneurs du Québec. « Il y a d'abord ce qui concerne la structure juridique de l'entreprise. Ensuite, on doit bien cadrer l'entente entre les associés afin de déterminer les responsabilités de chacun, ce qui évitera des chicanes par la suite. Enfin, il faut prendre les dispositions

nécessaires concernant la propriété intellectuelle, par exemple le nom commercial, et aussi le nom de domaine sur Internet », énumère-t-elle.

Ces bases juridiques sont essentielles pour assurer la pérennité et le bon fonctionnement de toute entreprise. Pourtant, elles sont parfois négligées, soit parce qu'elles ne semblent pas prioritaires, soit par manque de moyens.

« Environ 50 % des jeunes entreprises démarrent avec moins de 20 000 \$. Quand on sait qu'une incorporation coûte environ 2 000 \$, on comprend que certains préfèrent consacrer





Le taux d'intention de création  
d'entreprise a grimpé  
de 11,5 % à 40,9 %  
chez les jeunes de 18 à 34 ans  
entre 2009 et 2017.

« L'objectif  
est de  
les aider  
à réussir  
leur projet de vie, pas  
uniquement leur projet  
d'entreprise. »



M<sup>e</sup> MICHAEL DOUGLAS KELLEY

cet argent à autre chose qu'à des démarches juridiques », mentionne Gilles de Saint-Exupéry, avocat et associé chez Lex Start, une boutique juridique 2.0 qui offre des services aux entreprises. M<sup>e</sup> de Saint-Exupéry a d'ailleurs donné une formation au Cours de perfectionnement du notariat en avril 2018 sur les besoins juridiques des *start-up*. « Quand les gens se lancent en affaires, ils sont généralement très enthousiastes, mais il faut leur expliquer dans quoi ils s'embarquent, et les différentes conséquences que cela peut avoir. On identifie les risques avec eux et on leur propose des options », poursuit-il.

Dans ce contexte, le rôle de conseil du notaire prend donc une valeur ajoutée toute particulière. « En plus de les aider à préparer leur plan de match, on s'assure qu'ils sont bien entourés. Pour cela, on les fait bénéficier de notre réseau de contacts en leur recommandant d'autres acteurs-clés, un comptable ou un fiscaliste, par exemple », souligne M<sup>e</sup> Sébastien Levasseur, notaire associé du bureau Leblanc & associés, à Châteauguay, qui compte plusieurs gens d'affaires parmi sa clientèle. Car l'entrepreneur a besoin d'être rassuré et guidé dans ses démarches, résume



« En plus de les aider à préparer leur plan de match, on s'assure qu'ils sont bien entourés. »



M<sup>e</sup> SÉBASTIEN LEVASSEUR

M<sup>e</sup> de Saint-Exupéry. « Et si l'on réussit à nouer un lien de confiance avec lui, il devient un client récurrent avec de nombreux besoins », assure-t-il.

### DES HABILÉTÉS À DÉVELOPPER

Pour servir au mieux les entreprises et les *start-up*, un notaire devrait faire preuve de certaines habiletés. Tout d'abord, un bon sens de l'écoute. « C'est indispensable. Il faut faire

parler l'entrepreneur, lui poser des questions, déterminer avec lui quels sont ses besoins et ses objectifs. C'est la meilleure façon de se montrer proactif et de travailler en amont, au lieu d'attendre qu'un problème survienne et de se dire "avoir su..." », souligne M<sup>e</sup> Levasseur. « Plus on les connaît et plus on peut leur proposer des solutions efficaces et appropriées », renchérit M<sup>e</sup> Kelley, qui favorise pour sa part une approche globale. « L'objectif est de les aider à réussir leur projet de vie, pas uniquement leur projet d'entreprise », dit-il.

M<sup>e</sup> Levasseur note toutefois qu'on doit parfois savoir mettre un frein aux ardeurs des jeunes entrepreneurs. « Ils voudraient que tout soit fait et signé pour le lendemain ! Notre rôle consiste aussi à les ramener à la réalité, à expliquer les situations, à proposer des options et à ne pas leur donner de faux espoirs quant aux délais », mentionne-t-il.

À cela M<sup>e</sup> Gilles de Saint-Exupéry ajoute la capacité de vulgariser l'information juridique pour la rendre accessible. « Évitez le jargon et

## QUELQUES CHIFFRES

Selon la Fondation de l'entrepreneurship, les intentions de création d'entreprise de la population québécoise sont passées de **7 % à 21 %** entre 2009 et 2017.

Le taux d'intention de création d'entreprise chez les jeunes de 18 à 34 ans a grimpé de **11,5 % à 40,9 %** entre 2009 et 2017.

Le parcours entrepreneurial est en tête des choix de carrière chez les Québécois de 18 à 34 ans, avec **37,6 %** des intentions.

Au sein de toute la population active, le parcours entrepreneurial représente **33,7 %** des intentions.

Les démarches entrepreneuriales (passage à l'action) ont grimpé de **2,8 % à 9,4 %** entre 2009 et 2017.

Les milieux urbains sont plus favorables aux intentions de création d'entreprises : **33,2 %** à Montréal; **24,6 %** à Laval; entre **17 % et 20 %** à Québec, Gatineau et Sherbrooke.

Les milieux ruraux ont une moyenne d'intentions de création d'entreprise de **16,3 %**

Lors de la réalisation des projets, le milieu rural dépasse les milieux urbains avec **11,4 %** des démarches effectuées, comparativement à **9,9 %** dans les centres urbains.

Sources : Indice entrepreneurial québécois 2017 : Un regard sur l'entrepreneuriat féminin, 1<sup>er</sup> novembre 2017, Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship; Indice entrepreneurial québécois 2015 : Entreprendre, partout pareil au Québec?, 2016, Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship.



« Et si l'on réussit à nouer un lien de confiance avec l'entrepreneur, il devient un client récurrent avec de nombreux besoins. »

M<sup>e</sup> GILLES DE SAINT-EXUPÉRY

mettez-vous dans la peau de l'entrepreneur, parlez son langage. Mise sur des discussions franches dès le début de la relation, en particulier en ce qui concerne les tarifs, pour éviter les malentendus et les frustrations », conseille-t-il. C'est particulièrement important pour les entreprises en démarrage qui n'ont généralement pas beaucoup de moyens. Autrement dit, le notaire doit être un réducteur de risques et un facilitateur, et non pas un professionnel qui engendre du stress et crée de nouveaux problèmes! ●

PHOTO : ISTOCK - LE CAMP QUÉBEC

**60,3 %**

des entrepreneurs, au bout de cinq ans, avaient fermé les portes de leur entreprise, en particulier dans le groupe d'âge des 18 à 34 ans.

Les démarches administratives, légales ou fiscales sont considérées

**à 18 %**

comme un obstacle « très difficile »

**ou à 52,5 %**

comme un obstacle « assez difficile à contourner ».

## OÙ DÉNICHER LES ENTREPRENEURS ?



Les accélérateurs et les incubateurs sont de vraies pépinières de jeunes entrepreneurs, comme par exemple LE CAMP de Québec.

Pour dénicher des entrepreneurs et futurs clients potentiels, il ne faut pas hésiter à fréquenter les lieux où naissent entreprises émergentes et *start-up*. Les accélérateurs et les incubateurs sont de vraies pépinières de jeunes pousses. On en trouve aux quatre coins du Québec. Pour ne citer que quelques exemples, mentionnons la Maison Notman, le Mt Lab, le CEIM à Montréal; en région, DigiHub à Shawinigan, LE CAMP de Québec, l'Incubateur industriel de la Société de développement économique de Drummondville, Espace-inc et l'ACET à Sherbrooke. Plusieurs institutions financières et cabinets d'avocats sont d'ailleurs partenaires de ce type d'initiative.

Les espaces de *coworking* qui ont poussé comme des champignons dans la plupart des grands centres urbains constituent d'autres lieux à explorer.

Les nombreux organismes de soutien à l'entrepreneuriat sont également de bonnes références : École d'entrepreneurship de Beauce, les CLD du Québec, SAJE Montréal, PME MTL, l'École des entrepreneurs du Québec, l'École d'entrepreneuriat de Québec, etc. Plusieurs établissements universitaires ont aussi mis sur pied des structures d'aide au démarrage d'entreprise, par exemple ESG UQAM, Centech de l'ÉTS, HEC Montréal, les universités McGill, Concordia, etc. À cela on peut ajouter les associations et jeunes chambres

de commerce, Expo Entrepreneurs, ainsi que l'incontournable Startupfest, un événement qui rassemble investisseurs et entrepreneurs.

Participez aux événements et activités de réseautage, et faites connaître vos services à ces divers organismes. Mais surtout, impliquez-vous, de façon bénévole s'il le faut. Proposez de donner gratuitement des conférences, des ateliers ou des séances d'information sur les besoins juridiques des jeunes entreprises.

À cet égard, M<sup>e</sup> Benoit Leroux, notaire et directeur, Fonds d'investissement chez Investissement Québec, mentionne toutefois que les avocats et les firmes de comptables ont une bonne longueur d'avance sur les notaires. « C'est la force du nombre et du regroupement : ces cabinets ont les moyens d'offrir des services pro bono. Or, les *start-up* y ont beaucoup recours, et lorsque l'entreprise prend véritablement son envol, elle continue à faire affaire avec les mêmes avocats et comptables... », indique-t-il. Pour avoir un rendement à long terme avec une clientèle d'entreprises émergentes, il faut investir dans la relation, se rendre disponible et parfois même considérer des modes de facturations alternatifs. Pour sa part, M<sup>e</sup> Gilles de Saint-Exupéry recommande d'assurer une présence sur Internet, de développer un blogue et de fournir de l'information gratuite en ligne.

# L'autoconservation d'ovules pour motifs sociaux: ASSURANCE MATERNITÉ?

DE GRANDS EMPLOYEURS AMÉRICAINS ONT RÉCEMMENT OFFERT À LEURS EMPLOYÉES DE CONGELER LEURS OVULES. AINSI, LA « CRYOCONSERVATION OVOCYTAIRE POUR DES MOTIFS SOCIÉTAUX » (ET NON POUR DES MOTIFS MÉDICAUX COMME EN CAS DE TRAITEMENT CONTRE LE CANCER QUI REND STÉRILE) SUSPEND LE TIC-TAC DE L'HORLOGE BIOLOGIQUE, PERMET DE RECUEILLIR DES OVULES DE QUALITÉ ET REPOUSSE LA GROSSESSE À PLUS TARD. SELON CERTAINS, TOUS LES MÉDECINS DEVRAIENT PRÉSENTER CETTE POSSIBILITÉ À LEURS PATIENTES, ET LA DEMANDE SERAIT À LA HAUSSE AU CANADA. L'INTERVENTION SOULÈVE DES QUESTIONS JURIDIQUES.

◆ M<sup>e</sup> LOUISE LANGEVIN, Professeure titulaire, Faculté de droit, Université Laval, Extrait de *Le droit à l'autonomie procréative, entre liberté et contrainte*, à paraître

Il s'agit d'une intervention invasive. À la suite d'une stimulation ovarienne par injections quotidiennes d'hormones sur une période de deux semaines (afin de produire suffisamment d'ovules), il s'agit de prélever des ovules à maturation (sous anesthésie), de les congeler immédiatement à très basse température et de les conserver en prévision de leur utilisation future. Les ovules décongelés pourront éventuellement être fécondés par injection intracytoplasmique

d'un spermatozoïde, suivie d'une fécondation *in vitro*. Cette technique présente des avantages. Au premier plan, elle offre la possibilité à des femmes de retarder leur grossesse et de suspendre le déclin de leur fertilité. Elle permet aussi de détecter des problèmes chromosomiques. Par cette technique, les femmes en quête d'ovules dépendront moins des pénuries des banques d'ovules. La cryoconservation ovocytaire soulève aussi des inquiétudes médicales. En raison de la nouveauté

de la procédure, il existe en ce moment peu d'études sur les risques de la cryopréservation des ovules pour la santé des enfants à naître et celle des femmes (les effets de la prise de médicaments pour la stimulation ovarienne, et de la grossesse elle-même pour une femme plus âgée, tels le diabète de grossesse, la pré-éclampsie, l'accouchement prématuré) et sur le taux de succès. La congélation des ovules, souvent présentée comme une assurance maternité, ne garantit pas du tout une grossesse et une naissance. Les conséquences sociales de l'autoconservation ovocytaire ne peuvent être ignorées. Compte tenu des coûts très élevés de cette technique, elle n'est accessible qu'à certaines femmes plus aisées. De plus, la congélation des ovules suppose possiblement le recours à la FIV et les coûts de cette procédure. L'employeur qui a payé pour

Cette technique met en évidence le problème de la conciliation travail-famille : retarder la grossesse à un moment plus propice pour la femme, et surtout pour le milieu du travail, ne règle en rien cette question.



## POUR ALLER PLUS LOIN...

✦ **FRANÇOISE BAYLIS,**

« Left Out in the Cold: Arguments Against Non-Medical Oocyte Cryopreservation » (2015) 371 J Obstetrics and Gynaecology Canada 64.

✦ **VANESSA GRUBEN,**

« Freezing As Freedom? A Regulatory Approach To Elective Egg Freezing And Women's Reproductive Autonomy » (2017) 54 Alta. L. Rev. 753.

✦ **G. PENNING,** « Ethical Aspects of Social Freezing/Éthique de la préservation de fertilité sociétale » (2013) 41:9 Gynécologie Obstétrique & Fertilité 521.

✦ **JULIO SAUMET ET AL.,**

« N° 356-Congélation d'ovules pour pallier le déclin de la fertilité lié à l'âge » (2018) 40:3 Journal of Obstetrics and Gynaecology Canada 369.

La loi ne prévoit pas l'obligation d'obtenir un avis juridique indépendant. Les ovules congelés non utilisés ne peuvent être vendus, selon la loi fédérale sur la procréation assistée<sup>2</sup>. Cependant, comme pour d'autres techniques concernant les capacités reproductives des femmes, on peut s'interroger sur son potentiel réellement autonomisant pour ces dernières. Cette nouvelle procédure crée une pression sur les femmes pour congeler leurs ovules et ainsi retarder leur grossesse, surtout si l'employeur en assume les coûts. Si les mesures de conciliation entre la vie familiale et professionnelle étaient plus efficaces, y aurait-il une demande pour la cryoconservation des ovules ? Elle renforce la pression à la maternité sur les femmes. S'agit-il vraiment d'une assurance maternité, comme elle est souvent présentée ? ●

1. RLRQ c. A-5.01. Règlement sur les activités cliniques et de recherche en matière de procréation assistée, R.R.Q. c. A-5.01, r.1.

2. Loi sur la procréation assistée, LC 2004, c. 2

l'autoconservation prendra-t-il à sa charge les coûts de la FIV ? L'État devrait-il assumer les coûts de la FIV pour des raisons non médicales ? Cette technique met en évidence le problème de la conciliation travail-famille : retarder la grossesse à un moment plus propice pour la femme, et surtout pour le milieu du travail, ne règle en rien cette question. L'autoconservation des ovules souligne davantage l'incapacité des milieux de travail à s'adapter aux réalités biologiques de la maternité. Pourquoi les hommes ne congèlent-

ils pas leur sperme en prévision d'une paternité tardive, afin de ne pas nuire à leur carrière ?

La Loi sur les activités cliniques et de recherche en matière de procréation assistée et son règlement<sup>1</sup> encadrent la congélation et la conservation des ovules. La clinique doit obtenir le consentement écrit de la femme qui désire faire prélever et congeler ses ovules. Elle doit aussi l'informer « des effets indésirables de l'intervention clinique et des risques potentiels liés à celle-ci, [...] ; des procédures et de leurs taux de succès » (art. 19 du règlement).

# La coopérative d'habitation à capitalisation individuelle

## SON AVÈNEMENT AU QUÉBEC

LA COOPÉRATIVE HAVRE DES PINS, UNE COOPÉRATIVE D'HABITATION À CAPITALISATION INDIVIDUELLE, VIENT DE LANCER UN PROJET D'HABITATION RÉSIDENIELLE À SHERBROOKE. IL S'AGIT D'UNE PREMIÈRE INITIATIVE DU GENRE AU QUÉBEC. EN QUOI CONSISTE CETTE FORME D'HABITATION COOPÉRATIVE ET COMMENT PREND-ELLE CORPS EN VERTU DE NOS RÈGLES DE DROIT ?

➡ M<sup>e</sup> FRANÇOIS FRENETTE, LL.D., notaire

### 1 CE QUI DISTINGUE LA COOPÉRATIVE D'HABITATION À CAPITALISATION INDIVIDUELLE

Ce type de coopérative permet à ses membres de se constituer individuellement un capital à partir de leurs économies, capital dont ils peuvent toujours toucher la valeur en numéraire dans le respect des règles adoptées par la coopérative. Elle se distingue de la coopérative d'habitation à capitalisation collective, où le loyer payé par la collectivité des membres pour financer l'acquisition d'un complexe résidentiel par la coopérative permet l'accumulation d'un capital au nom de cette dernière uniquement. Cette forme de coopérative d'habitation est connue sous le nom de *coopérative locative permanente* ou *coopérative locative à possession continue*.

### 2 LE BIEN SERVANT DE SUPPORT À LA CAPITALISATION INDIVIDUELLE DU MEMBRE

Le capital constitué au bénéfice du membre grâce à ses économies est, en

l'espèce, un bien immeuble correspondant à une partie de l'ensemble résidentiel qui se limite elle-même aux constructions abritant les unités d'habitation, lesquelles sont au nombre de cinq dans le projet de Sherbrooke. Le fonds de terre demeure, quant à lui, la propriété d'une fondation subventionnée par l'État.

Cette manière de procéder faisant appel à la propriété superficière vise, d'une part, à rendre plus abordable l'investissement pour le membre et, d'autre part, à soustraire le terrain à la spéculation foncière ayant normalement cours dans une économie de marché. Elle a de plus le mérite au Québec de permettre, en ayant recours à la copropriété divisée, une individualisation de l'unité d'habitation visée par l'investissement du membre dans la construction tenue en propriété superficière. L'individualisation de l'unité est cruciale pour l'accès à un financement hypothécaire, alors que les dispositions du Code civil en matière de copropriété divisée d'un immeuble permettent d'enrichir au mieux les valeurs propres à l'habitation coopérative.

Dans le projet lancé à Sherbrooke, les membres de la coopérative n'auront pas accès à la propriété de la fraction de copropriété correspondant à leur unité, afin de préserver à l'habitation résidentielle son caractère associatif.

### 3 LE DROIT DANS LE BIEN SERVANT DE SUPPORT À LA CAPITALISATION INDIVIDUELLE DU MEMBRE

Dans le projet lancé à Sherbrooke, les membres de la coopérative n'auront pas accès à la propriété de la fraction de copropriété correspondant à leur unité, afin de préserver à l'habitation résidentielle son caractère associatif. La coopérative ne cède en effet que l'usufruit des fractions à ses membres. Cette opération a par ailleurs pour effet de transférer aux membres la valeur marchande des fractions.

### 4 RÈGLES ENTOURANT LA CAPITALISATION INDIVIDUELLE EFFECTUÉE PAR LE MEMBRE

Certaines règles, qui concrétisent les valeurs associatives, complètent les grandes lignes du montage juridique retenu dans le projet de Sherbrooke. En bref :

- La donation en propriété superficière consentie par la fondation à la coopérative comprendra, outre les

avantages déjà mentionnés, une clause résolutoire garantissant que la propriété cédée servira de manière pérenne à l'habitation coopérative. Elle sera également assortie d'un droit réel d'usage aliénable dans le tréfonds en faveur de la coopérative, accessoire indispensable à la propriété superficière.

- La déclaration de copropriété sur les immeubles tenus en propriétaire superficière par la coopérative restreindra la destination des immeubles à l'habitation résidentielle et celle des parties privatives à l'habitation exclusive de personnes ou de ménages ne disposant que

d'un revenu moyen. Elle donnera une valeur relative égale aux fractions, afin qu'il y ait parité entre les membres lors de la prise de décisions. L'aliénation des fractions sera assujettie à des restrictions justifiées par la destination des parties privatives de l'immeuble, ayant trait notamment à la jouissance des parties privatives en usufruit et au partage des droits de vote entre la coopérative et les usufruitiers suivant la nature des questions débattues en assemblée.

- La cession en usufruit d'une fraction à un membre inclura notamment l'offre irrévocable de la coopérative de racheter le droit cédé en certaines occasions. Le prix de rachat sera établi selon une règle qui prend en compte l'économie dont a bénéficié le membre lors de son acquisition du fait de l'exclusion de la valeur du terrain, du rôle joué par la coopérative comme unique promoteur du projet et, enfin, de l'absence de commission d'agent immobilier. L'appréciation dans le temps de la valeur du droit, s'il en est, sera partagée entre la fondation, la coopérative et le membre qui, lui, touchera le capital qu'il aura investi depuis le jour de son acquisition. •

#### Art. 1011 DU CODE CIVIL

La propriété superficière est celle des constructions, ouvrages ou plantations situés sur l'immeuble appartenant à une autre personne, le tréfoncier.

# Brèves JURIDIQUES

NOMINATIONS ))) PUBLICATIONS ))) CHIFFRES ))) ZOOM SUR ))) ACTUALITÉS )))



## MISE À JOUR DES TAUX HORAIRES POUR LES CONTRATS DE SERVICES JURIDIQUES AVEC DES ORGANISMES PUBLICS

Le 13 septembre dernier, le *Règlement sur les honoraires relatifs à certains services juridiques rendus à des organismes du gouvernement* et modifiant le *Règlement sur certains contrats de services des organismes publics* est entré en vigueur. Ce règlement vient principalement modifier les taux horaires maximaux accordés aux notaires réalisant des contrats de services juridiques pour des organismes publics au Québec. Il vient aussi assouplir les critères

utilisés pour établir la classe et l'expérience des notaires, notamment en rendant admissible à la classe « Stagiaire en droit » le candidat admis au programme de formation professionnelle, tel que prévu au *Règlement sur les conditions et modalités de délivrance des permis de la Chambre des notaires du Québec* (c. N-3, r. 6.01.). Cette modification fut l'une des demandes faites par la Chambre des notaires lors de la période de consultation du règlement, en mai 2018.

*Vous pouvez consulter les nouveaux règlements sur le site des Publications du Québec : [publicationsduquebec.gouv.qc.ca](http://publicationsduquebec.gouv.qc.ca)*

## DE NOUVELLES RÈGLES POUR LA CÉLÉBRATION DES MARIAGES



Le *Règlement sur la célébration du mariage et de l'union civile* vient

remplacer les *Règles sur la célébration du mariage civil ou l'union civile*. En vigueur depuis le 15 octobre 2018, ce règlement introduit, entre autres, une série de mesures pouvant être prises à l'encontre d'un célébrant en cas de non-respect des règles entourant la célébration. Il vient aussi alléger les formalités liées à la célébration des mariages et des unions civiles, notamment en ce qui a trait à l'échange de consentements.

## UNE NOUVELLE MINISTRE DE LA JUSTICE

À LA SUITE DE LA VICTOIRE DE LA COALITION AVENIR QUÉBEC (CAQ) LORS DES ÉLECTIONS PROVINCIALES DU 1<sup>er</sup> OCTOBRE 2018, **SONIA LEBEL** A ÉTÉ NOMMÉE MINISTRE DE LA JUSTICE. AVOCATE DE FORMATION, M<sup>e</sup> LEBEL FUT CONNUE DU GRAND PUBLIC POUR AVOIR ÉTÉ PROCUREURE EN CHEF DE LA COMMISSION CHARBONNEAU. LA CHAMBRE A FÉLICITÉ M<sup>e</sup> LEBEL POUR SA NOMINATION ET A OFFERT SA PLEINE ET ENTIÈRE COLLABORATION DANS LES DOSSIERS EN COMMUN AVEC LE MINISTÈRE DE LA JUSTICE.

Voir la vie autrement.

**FONDATION  
DES AVEUGLES  
DU QUÉBEC**



Depuis plus de **25** ans...

**+60** activités par année

**88** logements adaptés

**+750** jeunes



Fondation des Aveugles du Québec

5112, rue Bellechasse, Montréal (Québec) H1T 2A4

Tél. : 514 259-9470 - [www.fondationdesaveugles.org](http://www.fondationdesaveugles.org)



# Lapointe CPA

**Certification - Fiscalité - Comptabilité**

300-2900 chemin des Quatre-Bourgeois,  
Québec, QC G1V 1Y4

☎ Téléphone : 418 476-1185

📠 Télécopieur : 581-741-1996

✉ [slapointe@lapointecomptable.com](mailto:slapointe@lapointecomptable.com)

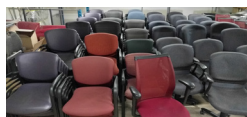
# ecostorus

ENTREPOSAGE

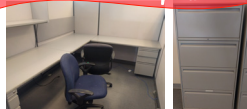
**VENTE DE MOBILIER**

CLASSEURS GARDEX NEUF  
4 - TIROIRS LATÉRALE LÉGALE

**PRIX IMBATTABLES**



**Réduction Jusqu'à 40%**




**ECOSTORUS** pour  
d'Entreposage et d'Archivage

**TROIS NIVEAUX DE SERVICE**

**CONCIERGE • VIP • ROYAL**

 Solutions conviennent aux  
**Notaires, Avocats, Comptables,  
Médecins & aux autres Professionnels**

**Chauffé & Ventilé  
Protection d'Incendie Intégrée  
Système Multicouches**

 Surveillance 24/7  
Alarmes Vol et Feu  
Caméras Int. & Extérieures  
Accès par Clé Contrôlée

Numérisation • Indexation • Déchiquetage

**ACCESSIBILITÉ • FLEXIBILITÉ • SÉCURITÉ**

9235 Rue Thimens, Pierrefonds, QC H8Y 0A1 (514) 333-9235

[www.ecostorus.com](http://www.ecostorus.com) [info@ecostorus.com](mailto:info@ecostorus.com)

**ggbm**  
GAGNON GIRARD  
BEAULIEU MATTE

avocats & avocates  
société nominale

Pascal Girard, LL.B., LL.M.  
Avocat

[pgirard@ggbm.ca](mailto:pgirard@ggbm.ca)

Christine Beaulieu, LL.B.  
Avocate

[cbeaulieu@ggbm.ca](mailto:cbeaulieu@ggbm.ca)

**Nous pouvons  
vous aider  
à solutionner  
les litiges de  
vos clients**

**En droit de la personne :**

- Conflits testamentaires ou de succession
- Tutelle, curatelle, inaptitude

**En droit immobilier :**

- Copropriété
- Vices cachés et de la construction
- Zonage agricole et municipal

Téléphone 418 681-0037  
Télécopieur 418 681-0539

1535, chemin Sainte-Foy, bureau 301  
Québec (Québec) G1S 2P1

[ggbm.ca](http://ggbm.ca)

# Notaire, C'EST AUJOURD'HUI QUE ÇA SE TERMINE !

UN CLIENT SUICIDAIRE S'ADRESSE À VOUS.  
JUSQU'OUÙ VA LE SECRET PROFESSIONNEL AUQUEL VOUS ÊTES TENU ?

✦ M<sup>e</sup> CLAUDIA JACQUES, notaire enquêteur, Bureau du syndic

**U**n client insistant vient vous voir. Il souhaite faire d'urgence son testament. Par *urgence*, il entend immédiatement... Il y a anguille sous roche. Vous trouvez donc un moment pour le rencontrer.

## L'EMPATHIE : VOTRE MEILLEURE ALLIÉE

Lors de la prise d'information, tout se passe bien, à l'exception de certains propos tenus par votre client. En effet, celui-ci vous mentionne que la vie ne lui a pas fait de cadeau ces derniers temps. Sa conjointe l'a quitté. Sa mère est décédée. Il a eu des problèmes financiers et a même perdu sa maison.

Jusque-là, vous êtes d'une bonne écoute et faites preuve d'empathie. En tant que notaire, vous en avez entendu, des histoires tristes, et vous savez trouver les mots qui réconfortent. Toutefois, il franchit une ligne en vous disant : « Notaire, il n'y a qu'à vous que je peux dire cela. Je sais que les confidences que je vous ferai resteront entre nous. »

Vous l'assurez qu'effectivement, comme vous êtes tenu au secret professionnel, ses confidences seront bien gardées.

## UNE VIE ENTRE VOS MAINS

Il ajoute alors : « Notaire, c'est aujourd'hui que ça se termine ! » Il explique vouloir mettre fin à ses jours. Il vous fait même part de son plan. Vous vous retrouvez dans une situation plus qu'inconfortable. À titre de professionnel, vous savez que certains règlements et lois vous régissent, mais qu'en est-il d'une situation où vous pouvez agir et éviter le pire ?


Vous le questionnez longuement pour vous rendre compte qu'il est sérieux dans sa démarche. Il est venu faire son testament dans un but précis : prévoir la suite des choses suivant sa mort imminente. Le client quitte votre bureau et vous êtes pris de panique. Vous souhaitez aider cette personne et avez l'impression de porter le « secret de la détresse humaine ».

## QUE FAIRE DANS UN TEL CAS ?

Existe-t-il des exceptions au secret professionnel ? Oui, heureusement.

### • Le Code des professions prévoit à l'article 60.4 al 2 :

« Le professionnel peut en outre communiquer un renseignement protégé par le secret professionnel, en vue de prévenir un acte de violence, dont un suicide, lorsqu'il a un motif raisonnable de croire qu'un risque sérieux de mort ou de blessures graves menace une personne ou un groupe de personnes identifiable et que la nature de la menace inspire un sentiment d'urgence. Toutefois, le professionnel ne peut alors communiquer ce renseignement qu'à la ou aux personnes exposées à ce danger, à leur représentant ou aux personnes susceptibles de leur porter secours. Le professionnel ne peut communiquer que les renseignements nécessaires aux fins poursuivies par la communication. »



**Vous êtes en droit de communiquer le renseignement selon lequel votre client souhaite mettre fin à ses jours à une personne susceptible de lui porter secours.**

personne à qui il a communiqué le renseignement, la date, l'heure et le mode de cette communication et, s'il y a lieu, la qualité en raison de laquelle il lui a communiqué ce renseignement. La déclaration doit être conservée au dossier du client. »

Cet article doit se lire conjointement avec l'article 14.1 de la *Loi sur le notariat*, qui reprend essentiellement les mêmes termes que ceux du *Code des professions* énoncés ci-dessus, et l'article 36 du *Code de déontologie des notaires* qui édicte la marche à suivre dans un cas semblable :

« Le notaire ne peut être relevé de son secret professionnel qu'avec l'autorisation écrite de la personne concernée ou si la loi l'ordonne.

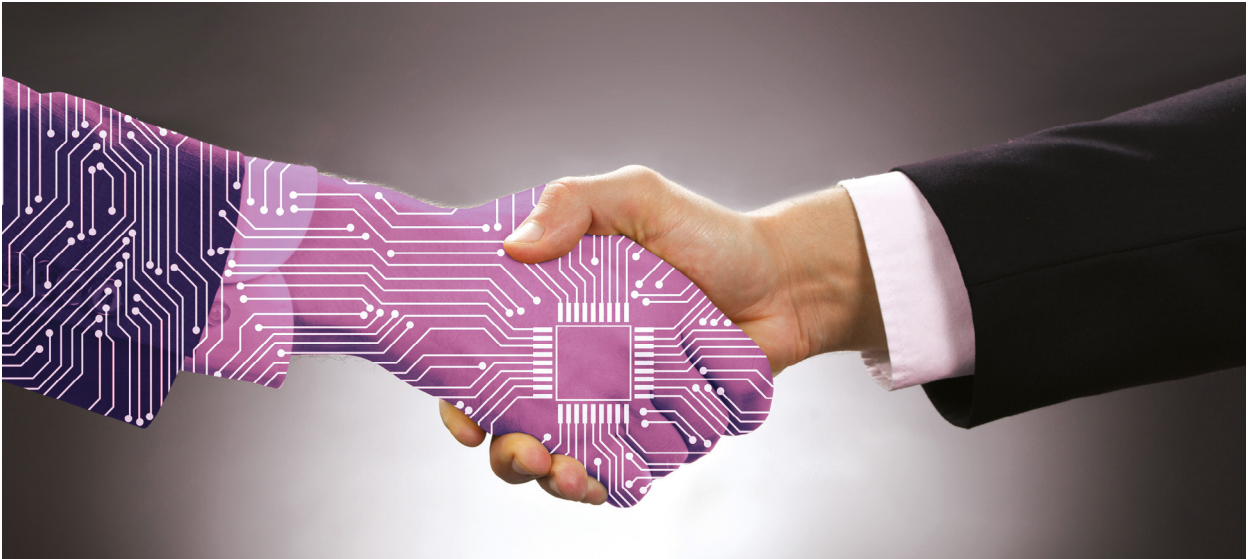
En application de l'article 14.1 de la *Loi sur le notariat* (c. N-3), lorsque le notaire communique un renseignement protégé par le secret professionnel en vue de prévenir un acte de violence, il doit consigner dans une déclaration sous son serment professionnel les éléments suivants :

**1°** les circonstances dans lesquelles le renseignement lui a été communiqué;  
**2°** la teneur de ce renseignement;  
**3°** le nom et les coordonnées de la

**MOTIF RAISONNABLE**

Dans le cas qui vous concerne, vous pouvez donc conclure que vous avez un motif raisonnable de croire qu'un risque sérieux de mort menace une personne identifiable : votre client. Sans vous étendre sur le reste des confidences faites par le client relativement à la rédaction de son testament, vous êtes en droit de communiquer le renseignement selon lequel votre client souhaite mettre fin à ses jours à une personne susceptible de lui porter secours. •

# La confiance à l'ère de l'actif numérique



**On n'arrête pas le progrès ! Il y a quelques dizaines d'années, un observateur aurait cru nager en pleine science-fiction en entendant parler d'actif numérique. Pourtant, l'actif numérique des individus est de jour en jour plus important : contenu de votre ordinateur, serveur, téléphone intelligent, page Web, courriels, profils de médias sociaux... Avec cette évolution apparaît le besoin de gérer et de transférer ces actifs. Et qui dit demande dit offre.**

◆ M<sup>e</sup> ISABEL ROUSSEAU, notaire, chef et syndic adjointe, Bureau du syndic

Comme chacun sait, le notaire souhaitant héberger des données, notamment son greffe, ses dossiers ou sa comptabilité en fidéicommiss, doit, aux termes de l'article 23 du *Règlement sur la tenue des dossiers et des études des notaires*, le faire auprès d'un fournisseur autorisé par la Chambre des notaires du Québec.

Rien ne justifie d'être moins exigeant à l'égard d'une solution personnelle d'hébergement de données que vous pourriez suggérer à vos clients qu'à l'égard de celle que vous utilisez vous-même dans le cadre de l'exercice de votre profession.

Prudence : certaines entreprises ou certains fournisseurs pourraient vouloir profiter de la confiance que le public porte envers les notaires, en vous proposant des partenariats qui ajouteraient une aura de crédibilité

à leur produit et les aideraient ainsi à mieux rejoindre leur clientèle.

## UNE CONFIANCE QUI SE GAGNE

Au même titre que vous recommandez prudemment les services d'autres professionnels à vos clients, vous devez éviter de donner l'impression d'endosser une solution numérique dont vous ne pouvez assurer la sécurité. Un client pourrait en tout temps invoquer votre responsabilité s'il subissait un dommage en lien avec l'utilisation de cette solution. ●

## PRÉCIEUSE BIENVEILLANCE

Au sens strict du terme, la confiance renvoie à l'idée qu'on peut se fier à quelqu'un ou à quelque chose. Le verbe *confier* (du latin *confidere* : *cum*, « avec » et *fidere* « fier ») signifie, en effet, qu'on remet quelque chose de précieux à quelqu'un, en se fiant à lui et en s'abandonnant ainsi à sa bienveillance et à sa bonne foi<sup>1</sup>.

Michela Marzano, « Qu'est-ce que la confiance ? », *Études*, 2010/1 (Tome 412), p. 53-63.



## L'INDÉPENDANCE\* FAIT NOTRE FORCE!

Chaque jour, nous guidons un grand nombre de notaires vers le meilleur choix de placements et de produits financiers en fonction de leurs objectifs, et ce, en toute impartialité.

**NOUS TRAVAILLONS À FAIRE FRUCTIFIER  
VOTRE PATRIMOINE. POINT À LA LIGNE.**

**ENVIE D'EN SAVOIR PLUS ?**

1 844 866-7257 / [fprofessionnels.com](http://fprofessionnels.com)



Corporation  
de service des notaires  
du Québec

Actionnaire de  
Financière des professionnels  
depuis 1985



\* Créée par des médecins spécialistes et gérée par cinq associations actionnaires, Financière des professionnels est la seule société indépendante d'une institution bancaire.

GESTION DE VALEURS



## Avez-vous fait l'inventaire de vos avoirs personnels ?

Si demain quelqu'un était chargé de régler votre succession, comment pourrait-il connaître l'existence de tous vos comptes bancaires, de vos investissements, de vos dettes, ainsi que l'emplacement de vos documents importants ?

Téléchargez gratuitement le **Patrimoine 360** et l'inventaire de vos avoirs sur le site de la Chambre des notaires.

**Facilitez la vie de vos proches et vivez  
l'esprit en paix.**

Découvrez nos outils :

1-800-NOTAIRE  
[cnq.org](http://cnq.org)



Patrimoine  
360

Trouvez  
un  
notaire



# Gérer sa croissance: SURFER SUR LES VAGUES

LA CROISSANCE N'EST JAMAIS QUELQUE CHOSE QU'ON PEUT PRÉDIRE DÈS LE DÉPART, MAIS UNE FOIS QU'ELLE EST ENCLENCHÉE, ELLE DEVIENT UNE MONTURE QU'IL FAUT SAVOIR MAÎTRISER SAVAMMENT.

◆ YVON CHOUINARD, CRHA, ACC, Chef de pratique –  
Pauzé Coaching et consultant en mentorat



**A**u début des années 2000, durant la bulle de l'Internet, les investisseurs en capital de risque étaient submergés de propositions provenant d'entreprises de technologie en démarrage dont les projections de croissance des ventes étaient caractérisées par un graphique qu'on appelait « la courbe du bâton de hockey » (voir ci-dessous). Celle-ci montrait pas ou très peu de revenus durant les premières années, après quoi une progression fulgurante des ventes devait se manifester. Seul un très petit nombre d'entreprises ont pu réaliser de telles promesses de croissance. Celles qui ont survécu, comme Amazon, qui fut d'abord une librairie en ligne, ont plutôt connu une croissance graduelle, par vagues successives de nouvelles initiatives commerciales, chaque vague présentant son lot de défis particuliers.

## LA CROISSANCE GÉRÉE SUR LE MODE DES VAGUES

Tout modèle d'affaires suit une courbe qui mène éventuellement à la maturité et au déclin. On l'appelle « la courbe en forme de S ». Charles Handy, dans son livre *Le temps des paradoxes*, la décrit ainsi : « La courbe en forme de S figure l'évolution de notre vie elle-même. Nous commençons lentement, de façon expérimentale et hésitante,

nous brillons, puis nous disparaissions. Elle retrace l'histoire de l'empire britannique, de l'empire russe et de tous les empires. Elle décrit le cycle de vie d'un produit ainsi que l'ascension et la chute de bien des entreprises. Elle représente jusqu'à l'évolution de l'amour et des relations humaines. »

La firme Sony a, durant des années, dominé le marché des technologies en produisant une suite de courbes en forme de S, en créant une nouvelle technologie qui allait éventuellement tuer une technologie existante qui arriverait graduellement à maturité. Samsung semble avoir pris la relève à cet égard aujourd'hui.

## LE SECRET DE LA CROISSANCE ORDONNÉE : LA DOUBLE COURBE

Le secret de la croissance réside dans la création d'une deuxième courbe avant même que la courbe du modèle d'affaires existant atteigne son niveau de maturité ou même son déclin.

Le Cirque du Soleil a failli rater ce passage à une deuxième courbe, car pour son cofondateur Guy Laliberté, comme l'écrivait Daniel Germain dans le journal *Les Affaires*, le modèle de croissance consistait à toujours « puiser dans le livre écrit par les fondateurs en concoctant de nouveaux spectacles d'acrobates ». Donc, répéter



« La courbe en forme de S figure l'évolution

de notre vie elle-même. Nous commençons lentement, de façon expérimentale et hésitante, nous brillons, puis nous disparaissions. »

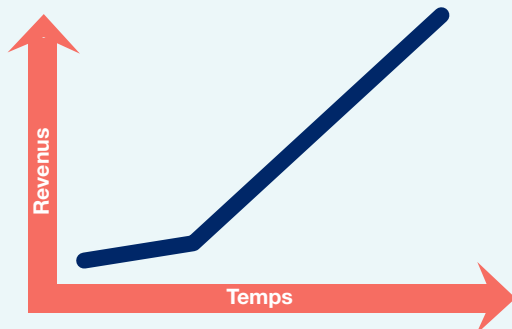
CHARLES HANDY

sensiblement la même chose, une formule destinée à suivre le modèle de la courbe S. Heureusement, les nouveaux propriétaires ont pu créer une deuxième courbe de croissance au point où le journaliste parle maintenant du « nouveau Cirque », qui a repris une nouvelle série de succès.

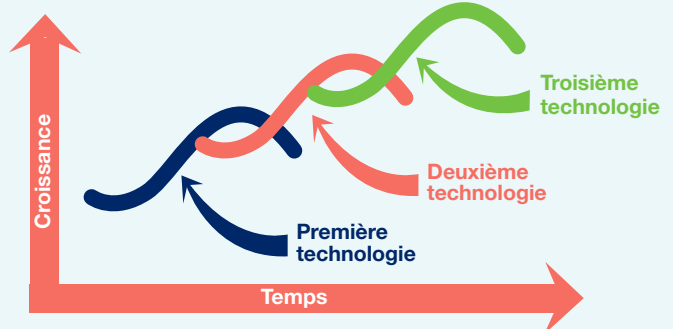
## DELEGATUS : UN BEL EXEMPLE DE GESTION DE LA CROISSANCE

À plus petite échelle, Pascale Pageau, la fondatrice et unique actionnaire du cabinet d'avocats Delegatus, a créé son propre bureau en 2005, après avoir travaillé durant huit ans

### CROISSANCE SOUS FORME DE BÂTON DE HOCKEY



### MODÈLE DE CROISSANCE EN TECHNOLOGIE EN FORME DE S





« Mon objectif n'a jamais été de

croître simplement pour croître. Ma croissance s'est faite autant par la rencontre d'avocats qui avaient des compétences particulières à offrir que par les besoins exprimés par le marché. »

**PASCALE PAGEAU, FONDATRICE DE DELEGATUS**

en litige commercial dans de grandes firmes. Son rêve était d'avoir plus de flexibilité pour concilier son travail et sa vie familiale suite à l'arrivée de son premier enfant. Son concept d'affaires était alors de prendre en sous-traitance des mandats juridiques pour les grands cabinets. De deux avocats au début, Delegatus est passé à 25 avocats et près de 10 employés aujourd'hui, en suivant instinctivement le modèle de vagues de croissance, chaque nouvelle courbe de croissance exigeant toutefois une période d'ajustement et de préparation.

Elle dit que son objectif n'a jamais été de croître simplement pour croître. Sa croissance s'est faite autant par la rencontre d'avocats qui avaient des compétences particulières à offrir que par les besoins exprimés par le marché. En conséquence, Delegatus offre aujourd'hui une gamme beaucoup plus large de services qu'au départ. Cependant, chaque nouvelle personne doit partager les valeurs humaines et de collaboration promues par la fondatrice. Pascale Pageau insiste aussi pour dire que la croissance doit être soutenue par des ressources très fortes pour assurer la gestion du bureau.

### FAIRE DES CHOIX

À chaque vague, il est nécessaire de s'ajuster. Par exemple, Pascale Pageau a dû revoir son rôle dans la firme et se dégager de la prestation de services professionnels afin de se consacrer à la gestion de la croissance de la firme. Sur le plan personnel, trois autres enfants ont suivi le premier et, à cet égard, elle a fait des choix en fonction des moments clés autant de la vie familiale que de la firme.

### Y A-T-IL UNE LIMITE À LA CROISSANCE ?

Une fois la croissance engagée, il est difficile de la stopper. Pascale Pageau

a réfléchi à ce propos. Dans le cas de Delegatus, elle estime qu'à partir de 45 à 50 personnes, il y a un risque que les gens se connaissent moins bien et que les valeurs humaines qu'elle privilégie en soient affectées. Mais elle croit que son modèle est reproductible dans d'autres entreprises. En principe, il n'y a pas de limite à la croissance si elle est gérée adéquatement. •

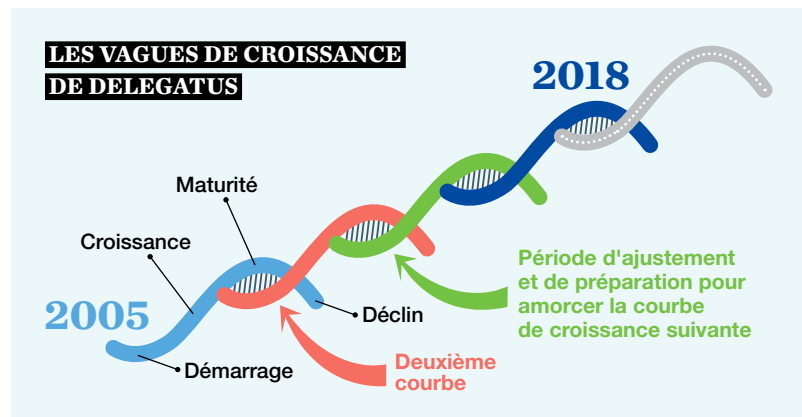


ILLUSTRATION : ISTOCK

# 5 caractéristiques des bons objectifs



Les stratégies en développement personnel et professionnel se font nombreux, de même que les conseils qui sont prodigués.

Un point semble commun : établir des objectifs qui vous permettront de répondre à vos besoins et à vos attentes. Voici cinq caractéristiques d'objectifs qui ont retenu notre attention.

**1 GRANDS ET RÉALISABLES**  
Pour susciter en vous l'enthousiasme et stimuler votre dynamisme, vos objectifs doivent être un peu au-delà de vos possibilités, afin de vous pousser à l'action.

**2 PROGRESSIFS**  
Pour vous permettre de toujours vous améliorer. Chaque objectif intermédiaire atteint devient source de satisfaction et de motivation.

**3 DÉSIRABLES**  
Afin de trouver en vous la volonté et l'énergie nécessaires pour faire les actions requises vous permettant d'atteindre vos objectifs.

**4 SPÉCIFIQUES ET TRÈS PRÉCIS**  
Pour que la satisfaction soit d'autant plus grande une fois votre but atteint. Un objectif vague et trop général n'apportera pas autant de satisfaction.

**5 DÉLIMITÉS DANS LE TEMPS**  
Ce qui est crucial pour vous permettre d'apprécier votre progression. ●

# La gestion des attentes : un défi professionnel continu



**PAR YVON  
CHOUINARD**  
CRHA, ACC,  
Chef de pratique –  
Pauzé Coaching  
et consultant  
en mentorat

**S**i le mot *attente* fait partie du vocabulaire courant, nous oublions souvent qu'il comporte la notion « d'attendre ». L'attente peut parfois être pénible si vous êtes à l'urgence d'un hôpital; à l'inverse, certaines personnes peuvent attendre des heures sans se plaindre afin de pouvoir acheter des billets pour leur groupe musical préféré. Donc, la notion d'attente est relative à la situation dans laquelle nous sommes et à la valeur que nous attachons à ce que nous voulons obtenir.

## IMAGINER SES CLIENTS DANS UNE FILE D'ATTENTE

Une des clés de la réussite professionnelle est de savoir gérer les attentes des autres. Les attentes sont habituellement la vision – pas nécessairement exprimée – d'un client à propos d'une action ou d'un état futur. Pour les professionnels, il est crucial de comprendre cette notion et d'imaginer ses clients dans une file d'attente.

## LES MOMENTS DE VÉRITÉ

C'est l'expérience vécue qui informera le client à ce sujet. Jan Carlzon, ancien PDG de la compagnie aérienne SAS et auteur du livre *Moments of Truth*, disait que les clients

ne font pas nécessairement un bilan de leur expérience avec nous. C'est souvent le dernier contact, bon ou mauvais, qui façonne leur impression à notre sujet. Carlzon nomme ces impressions « moments de vérité », soit tout épisode, interaction, observation ou événement qui crée une impression.

## L'EXEMPLE DE DISNEY

Il est donc important de savoir comment un client évalue la qualité d'un service et quels sont les moments de vérité dans ses services professionnels. Si vous avez déjà visité un parc d'attractions de Disney, vous avez pu constater que les files d'attente sont gérées de manière efficace. On prend autant le soin de vous informer de la durée probable d'attente que de vous divertir en même temps.

## QUELS SONT VOS MOMENTS DE VÉRITÉ ?

Pourquoi ne pas aussi identifier les moments de vérité vécus par vos clients : comment ils sont présentement gérés et comment ils devraient l'être ? Vous devez commencer le processus de définition des attentes dès le début, pas seulement à l'étape du produit final. Gérer les attentes, c'est aussi vérifier par la suite si elles ont été satisfaites. ●

« *Gérer les attentes, c'est aussi vérifier par la suite si elles ont été satisfaites.* »

ÉTUDE  
GÉNÉALOGIQUE



SAVARY

Recherche internationale d'héritiers • Généalogie successorale



Recherche de  
bénéficiaires  
d'assurance-vie



Recherche  
et localisation  
d'héritiers



Localisation  
de légataires  
testamentaires  
ou de liquidateurs



Recherche de  
propriétaires  
fonciers



Correction de  
titres, localisation  
vendeur ou héritiers



Christophe Savary

819 376-7037 | info@etude-savary.com | www.etude-savary.com



## LIQUIDATEUR D'UNE SUCCESSION ?

Plus de **20** ANS  
d'expérience

Service clé en main ou à la carte d'évaluation  
et de gestion de contenu résidentiel

- Inventaire et évaluation de biens meubles
- Expertise d'œuvres d'art, d'antiquités et d'objets de collection
- Liquidation des biens (vente, tri, don, etc.)
- Désencombrement et ramassage du contenu complet d'une résidence
- Ménage complet ou partiel



Un seul appel donne accès à une **dizaine de services** pour faciliter  
la vie au liquidateur d'une succession et diminuer les risques  
de conflits familiaux.

OFFREZ UN SERVICE À VALEUR AJOUTÉE EN FAISANT APPEL À UNE ÉQUIPE D'EXPERTS RECONNUS

Membre certifié de la Canadian Association of Personal Property Appraisers

**514 647-5001 | evoliatransition.com**

# L'intelligence émotionnelle

## COMPÉTENCE RECHERCHÉE À L'ÈRE DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

LA MONTÉE DES MACHINES AURA CERTES DES RÉPERCUSSIONS SUR LES EMPLOIS DANS DIVERS SECTEURS DE L'ÉCONOMIE. MAIS ELLE SIGNIFIE AUSSI QUE LA MAIN-D'ŒUVRE DEVRA PLUS QUE JAMAIS POSSÉDER DES COMPÉTENCES HUMAINES.

👉 **CAROLINE FORTIN,**  
journaliste

**C**e qui était difficile à concevoir hier est une réalité aujourd'hui : l'intelligence artificielle (IA) soulage déjà l'humain de plusieurs tâches. Rassembler des données, les recouper, prendre des décisions, recommander des stratégies ou des produits. Et, dans un avenir rapproché, lire les émotions sur le visage des consommateurs... Ces avancées ne sonnent pas le glas d'experts comme vous, au contraire. Elles modifient simplement les compétences que vous devrez posséder demain. Parmi les plus importantes : l'intelligence émotionnelle.

Car malgré les voitures autonomes, malgré DeepMind, cette IA qui a réussi à faire baisser la facture énergétique liée aux serveurs de Google, malgré les agents conversationnels (*chatbot*) qui gèrent de plus en plus le service à la clientèle de première ligne sur les sites Web des entreprises, il y a des compétences que les machines ne peuvent toujours pas afficher à leur CV. Comme l'empathie et le tact, notamment.

### L'ASCENSION DES MACHINES... ET DES QUALITÉS HUMAINES

Selon les estimations du Forum économique mondial, qui a sondé des entreprises provenant de 12 secteurs, comprenant les services financiers et professionnels, dès 2022, 62 % de la recherche et analyse des données et informations sera effectuée par des machines et algorithmes, comparativement à 46 % aujourd'hui. L'IA grignote aussi du terrain sur les tâches naturellement associées aux humains, comme la communication et l'interaction; la coordination, la gestion et le conseil; ou encore le raisonnement et la prise de décision, qu'elle devrait, en 2022, accomplir respectivement à 30 %, 29 % et 27 % (par rapport à 23 %, 20 % et 18 % actuellement).

D'où cet impératif figurant dans son étude *The Future of Jobs Report 2018* : « D'ici 2022, pas moins de 54 % de tous les employés devront revoir et accroître leurs compétences de manière importante. » (Voir encadré « Les compétences qui seront recherchées en 2020 ».)

**LES  
COMPÉTENCES  
QUI SERONT  
RECHERCHÉES  
EN 2020**

**Résolution  
de problèmes  
complexes**



**Esprit  
critique**



**Créativité**



**Management**



**Esprit  
d'équipe**



**Intelligence  
émotionnelle**



**Jugement  
et prise  
de décision**



**Sens  
du service**



**Négociation**



**Flexibilité**

Malgré les agents conversationnels (*chatbot*) qui gèrent de plus en plus le service à la clientèle de première ligne sur les sites Web des entreprises, il y a des compétences que les machines ne peuvent toujours pas afficher à leur CV, comme l'empathie et le tact...



Source : site Web spécialisé Mode(s) d'emploi, [www.blog-emploi.com/top-10-compétences-attendues-2020/](http://www.blog-emploi.com/top-10-compétences-attendues-2020/)



La bonne nouvelle, c'est que les notaires sont déjà entraînés à écouter leurs clients, à faire montre d'empathie, à savoir comment les rassurer, les protéger.

De son côté, la *Harvard Business Review* avance que les compétences suivantes seront les plus recherchées par les entreprises au cours de la prochaine décennie : comprendre, motiver un humain ou une équipe, s'en préoccuper ; naviguer à travers les questions sensibles et préoccupations majeures ; repérer les employés qui seront des agents de changement. La publication y va de trois recommandations pour faire face à la montée de l'IA dans tout milieu de travail :

## 1 ACCEPTER LES CHANGEMENTS TECHNOLOGIQUES

Ne haïssez pas les robots, ils ne font que vous faciliter la tâche. Visez plutôt à rendre leur intégration pertinente et efficace dans votre lieu de travail.

## 2 FAIRE UN EXAMEN DE CONSCIENCE PROFESSIONNELLE

À quel point êtes-vous à l'écoute des autres, en mesure de les inciter à agir et de bien les jauger ? Identifiez vos forces et vos faiblesses en matière d'intelligence émotionnelle.

## 3 DÉVELOPPER SON INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE

Revoyez votre rôle en analysant comment vous pouvez mieux gérer vos relations avec les autres et mieux les comprendre. Suivez des formations au besoin.

La bonne nouvelle dans tout ça, c'est que votre profession vous a déjà entraînés à écouter vos clients, à faire montre d'empathie, à savoir comment les rassurer, les protéger. Des compétences humaines qui prendront toute leur importance au cours des années à venir. ●

PHOTO : ISTOCK

# L'INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE, C'EST QUOI ?

Les psychologues Peter Salovey et John Mayer (qui ont introduit ce concept en 1990) la définissent ainsi : « Une forme d'intelligence sociale qui implique l'aptitude à contrôler ses propres émotions et celles des autres, à discriminer entre elles et à utiliser cette information pour guider à la fois sa pensée et son action. »

Ils estiment qu'elle est constituée de trois types de capacités :

1. **La perception** et l'appréciation des émotions chez soi et chez les autres (incluant l'empathie) ainsi que leur **expression** ;

2. **La régulation des émotions** (chez soi et chez les autres) ;

3. **L'utilisation** des émotions dans la résolution de problèmes (dans laquelle les événements émotionnels assistent le traitement intellectuel, permettant la planification flexible, la pensée créatrice, la redirection de l'attention, la gestion de la motivation...).

Source : *Psychomédia*

# La Boussole

## Une ressource phare pour les jeunes notaires.

La Boussole interagit activement avec les jeunes notaires afin de les aider à clarifier leurs buts et à les atteindre.

La Boussole, c'est pour :

- Réaliser son plein potentiel
- Clarifier ce que l'on veut professionnellement
- Demeurer proactif et créatif
- Prendre de meilleures décisions
- Améliorer son indice de bonheur au travail

En début de carrière,  
ne perdez pas le nord!

514 879-1793

1 800 263-1793, poste 5422

[soutien.professionnel@cnq.org](mailto:soutien.professionnel@cnq.org)



Chambre  
des notaires



## Le don testamentaire

*Ma cause, je l'ai à cœur.*

  
UN HÉRITAGE À PARTAGER<sup>MD</sup>  
QUÉBEC

UN PROGRAMME DE L'ASSOCIATION CANADIENNE DES PROFESSIONNELS  
EN DONNÉES PLANIFIÉES



[unheritage.org](http://unheritage.org)

 [facebook.com/  
unheritage](https://facebook.com/unheritage)



Selon un sondage CROP réalisé en 2017 afin de mesurer l'évolution des connaissances et des intentions en matière de dons planifiés, 10 % des répondants ont entendu parler du don planifié par leur notaire.

Au nom de tous ceux et celles qui grâce à vous, bénéficieront des bienfaits d'un don testamentaire, nous vous disons merci.

### Nos partenaires Bienfaiteurs



# Les robots et les règles

## DE NOUVELLES FRONTIÈRES POUR LA RÉGLEMENTATION DE LA PROFESSION JURIDIQUE

RETOUR SUR LA CONFÉRENCE ANNUELLE DE LA FÉDÉRATION DES ORDRES PROFESSIONNELS DE JURISTES DU CANADA TENUE À CHARLOTTETOWN EN OCTOBRE DERNIER, QUI PORTAIT SUR L'IMPACT DES TECHNOLOGIES ÉMERGENTES SUR LA PRATIQUE DU DROIT.

◆ M<sup>e</sup> SEVGI KELCI, notaire et professeure à temps partiel à l'Université d'Ottawa

L'intelligence artificielle (IA) et la chaîne de blocs (*blockchain*) transforment la façon de travailler dans le domaine juridique. Elles sont utilisées, entre autres, pour faire de la recherche juridique, pour procéder à un divorce à l'amiable et pour fournir des services automatisés tels que des contrats intelligents. L'évolution rapide qui en résulte devient difficile à suivre. Ce qui nous amène à mettre en question les règles actuelles ainsi que les frontières qui définissent la réglementation de la profession juridique.

### MISE EN PERSPECTIVE

À l'occasion de cette conférence, j'ai eu le privilège de représenter la Chambre des notaires du Québec dans le panel *Mise en perspective : la chaîne de blocs et l'exercice du droit au 21<sup>e</sup> siècle*, animé par David Swayze, membre du Conseil de la Fédération nommé par la Law Society of Manitoba,

aux côtés de mes collègues Usman Sheikh, associé, directeur national et chef national du contentieux chez Gowling WLG, et Florian Martin-Bariteau, professeur adjoint à la section de common law et directeur du Centre de recherche en droit, technologie et société de l'Université d'Ottawa.

L'objectif du panel était d'identifier les enjeux et les conséquences liés à l'utilisation de la chaîne de blocs dans l'exercice du droit. Florian Martin-

Bariteau et Usman Sheikh ont décrit le mode de fonctionnement de la chaîne de blocs, du bitcoin et des contrats intelligents. Pour ma part, j'ai discuté de la question de savoir si la réglementation notariale actuelle permet au notaire de recevoir des bitcoins en guise de mise de fonds dans le cadre d'une transaction immobilière. J'ai également discuté des mesures concrètes prises par la Chambre pour intégrer la transformation numérique dans la pratique, notamment le programme Émergence, qui vise à maximiser l'utilisation des technologies dans la pratique notariale, en ayant pour prémisses le renforcement de la protection du public, le développement de la profession et le rayonnement du notariat à l'échelle mondiale. Certes, ce programme s'annonce comme un prolongement naturel des développements déjà amorcés, considérant que nous avons été les précurseurs dans l'utilisation

« Les notaires pourront espérer obtenir une nette amélioration de l'efficacité de leurs études. »



### MERCI AUX MEMBRES DU COMITÉ DE PLANIFICATION DE LA CONFÉRENCE

Plus particulièrement à  
**M. Jacques Deforges** pour  
l'organisation de la conférence, ainsi  
qu'à **M<sup>e</sup> François Bibeau,**  
**M<sup>e</sup> Serge Bernier, M<sup>e</sup> Maurice  
Piette et M<sup>e</sup> Louis-Martin Beaumont**  
pour leur précieuse collaboration.

de la signature numérique (1997) et l'inscription au registre foncier (2001). Si le projet se concrétise tel que prévu en 2021, le notariat québécois sera, après les notariats autrichien, français et italien, la quatrième institution notariale à concevoir la réception d'actes notariés sur support électronique.

### LES BÉNÉFICES DE LA VOÛTE NUMÉRIQUE

La création d'une voûte numérique et la mise en place de services connexes comportent de multiples bénéfices pour le public, les notaires, notre ordre professionnel et les partenaires

externes. D'une part, la sécurité des actes notariés serait assurée en cas de sinistre. D'autre part, les notaires pourront espérer obtenir une nette amélioration de l'efficacité de leurs études, en modernisant leur modèle d'affaires qui reposera davantage sur l'optimisation du temps consacré aux activités de conseil du notaire et sur l'importance de bâtir et de maintenir une relation de confiance avec son client. Ceci renforcerait la protection du public et créerait une vision embrassant l'intégration de la technologie à la pratique notariale et dénotant une participation accrue de la profession notariale à la transformation numérique.

La transformation numérique existe et il faut tout simplement prendre acte de ce changement et voir comment adapter nos façons de faire pour mieux intégrer la technologie à notre pratique quotidienne. Que nous soyons d'accord ou pas, cette transformation

se poursuivra. À nous de saisir cette opportunité pour construire une culture de changement et un changement de culture dans nos études.

Du point de vue des ordres professionnels, ce sera également l'occasion de réinventer la réglementation de la profession juridique. Qui peut fournir les services juridiques et à quelles conditions ? Quelle est la limite du champ d'intervention d'un ordre professionnel ? Par exemple, un ordre professionnel canadien peut-il contraindre une entreprise basée en Chine à suivre ses directives au regard de la fourniture de services juridiques aux membres du public de la province concernée ? À mon humble avis, le défi sera d'aménager des règles qui permettront d'assurer la protection du public, tout en encourageant l'innovation locale et mondiale : un équilibre délicat qu'il ne sera pas impossible d'atteindre... •

# La médiation

## RACONTÉE PAR DE JEUNES PACIFICATEURS

CHAQUE ANNÉE, PLUS DE 80 000 JEUNES DU PRÉSCOLAIRE ET DU PRIMAIRE SONT FORMÉS À LA RÉOLUTION DE CONFLITS GRÂCE AU PROGRAMME VERS LE PACIFIQUE DE L'INSTITUT PACIFIQUE, RECONNU PAR L'UNESCO. COMMENT GÈRENT-ILS LES CONFLITS ET PERÇOIVENT-ILS LEUR RÔLE ? L'ÉQUIPE D'ENTRACTE A RENCONTRÉ SIX JEUNES MÉDIATEURS. ET ILS NOUS ONT SURPRIS, TOUT SIMPLEMENT !

◆ MYRIAM JÉZÉQUEL, journaliste

### ILS NOUS ACCUEILLENENT...

Depuis plus de 40 ans, l'Institut Pacifique lutte contre l'intimidation dans plus de 400 écoles au Québec avec l'aide de « jeunes médiateurs » volontaires sélectionnés par leurs pairs. Qui sont-ils ? Pour le savoir, rendez-vous à l'école des Ramilles, à Blainville, gagnante du prix Argent du concours Médiateurs à l'honneur en 2017-2018, concours parrainé par la

Chambre des notaires. À notre arrivée, difficile de ne pas nous laisser attendrir par l'atmosphère studieuse et les murs joliment colorés. Un mélange de sérieux et du monde de l'enfance... à l'image de ces six jeunes médiateurs de sixième année. L'attitude posée et le regard ingénu, ils prennent place en silence à la table ovale. Notaire, présidente de l'Association de médiation familiale du Québec

et médiatrice familiale, M<sup>e</sup> Marie-Eve Brown est chargée d'animer la discussion. Elle rappelle le pourquoi de cette rencontre et mentionne le rôle de sa propre fille dans la préparation de ses petites fiches cartonnées qui l'aideront à guider la conversation. L'enseignante responsable du programme, madame Yannick Bareil, assise parmi eux, veille sur ces petits visages ronds. Pendant deux heures, ils répondront aux questions avec le souci de bien s'exprimer, désirant plus que tout être à la hauteur de leur rôle de médiateur.

À l'entrée de l'école, M<sup>me</sup> Bareil nous montre le tableau où les jeunes médiateurs sont présentés en photo avec leur nom et leur dossard orange. Elle nous explique qu'ils interviennent pour régler les conflits avec les tout-petits et se rendent disponibles à tous dans la cour d'école, le temps d'une récréation par semaine. Des dîners-causeries font aussi partie de leur quotidien de médiateurs.

*Sous l'œil bienveillant de M<sup>me</sup> Bareil, les enfants et M<sup>e</sup> Marie-Eve Brown confirment qu'il est gratifiant d'aider les gens et de leur offrir des solutions.*

*Ci-contre, les enfants et l'enseignante posent fièrement devant le tableau Vers le pacifique à l'entrée de l'école.*





CONCOURS  
**MÉDIATEURS  
À L'HONNEUR**  
2017-2018



**ÉQUIPE ARGENT**  
**2<sup>E</sup> POSITION**

ÉCOLE  
DES RAMILLES



« Parler au “je” pour ne pas accuser. »

MAÉLIE



## POURQUOI DEVENIR MÉDIATEUR ?

Préparés à la question, ils répondent sans hésitation à tour de rôle. Les petites mains s’animent en parlant. Pour Thomas-Léo : « J’ai trouvé très important de régler les problèmes des autres. » C’est l’envie de suivre ses amis et d’aider qui a motivé Maélie. Celle de faire comme son frère, pour Alexandre : « J’ai essayé, j’ai adoré et je veux continuer. » « J’aimerais être psychologue pour enfants », affirme Mélodie. Jade a déjà vécu un conflit et reçu l’aide d’un médiateur, de quoi lui donner envie. Quant à Louis : « J’avais entendu parler du programme et comme je suis quelqu’un qui adore aider les gens, je me suis dit que ça pouvait être intéressant. »

## EXEMPLES DE CONFLITS RÉSOLUS

« Avez-vous le souvenir d’un conflit que vous avez réussi à régler ? » demande Marie-Eve Brown. Les enfants mentionnent les vols de tuques en hiver. « On lui a rendu sa tuque et après on les a vus jouer ensemble. Ça nous a remplis de bonheur », relate Maélie,

pour qui un tel incident n’est jamais anodin. « On se met dans la peau de l’autre », ajoute-t-elle. « Souvent la personne va chercher à s’innocenter. Je la félicite si elle s’excuse », renchérit Mélodie. Les enfants révèlent encore leur qualité d’observation lorsqu’ils disent intervenir pour reconforter un ami triste ou briser la solitude d’un enfant à l’écart du groupe.

## DES SOLUTIONS PACIFIQUES

Et quels sont leurs « trucs » de communication pacifique ? Chacun y va de son moyen. « Parler au “je” pour ne pas accuser », dit Maélie. « Il faut attendre son tour avant de parler, sinon c’est la cacophonie », explique Alexandre. Et d’énumérer toutes les techniques apprises en classe, comme rester calme même si « parfois c’est dur parce que ça bouille ». M<sup>e</sup> Brown,



« Il faut attendre son tour avant de parler, sinon c’est la cacophonie. »

ALEXANDRE

visiblement émue, rassemble ses petites fiches. « Votre enseignante doit être fière de vous », note-t-elle avant de reprendre : « Est-ce qu’il existe toujours une solution pour tout le monde ? » Les réponses se font nuancées. Les solutions varient selon le type de conflit, l’âge de l’enfant et la provocation. « S’il s’agit d’un cas d’intimidation, on va voir un adulte », souligne Mélodie. Et puis, « même si la personne a moins mal, ça ne peut pas s’effacer, comme une feuille de papier défroissée », ajoute Alexandre.

## L’ÉCOUTE AVANT TOUT !

Au-delà de la vigilance, Jade souligne qu’il faut parfois poser la question : « Parfois ils sont trop gênés. On demande : As-tu besoin d’aide ? ». « Pourquoi pensez-vous que l’écoute est importante ? » demande M<sup>e</sup> Brown. « Parce que s’ils ne se sentent pas écoutés, ils ne reviendront pas nous voir, et aussi parce qu’il faut comprendre tous les détails du conflit », explique calmement Thomas-Léo. Puis il est question des malentendus, de l’impulsivité, d’empathie et de tolérance... Ils ont tous l’air de connaître le superpouvoir de l’écoute. « Au fond, vous dites que s’il n’y a pas d’écoute, il n’y a pas de résolution de conflit », reformule la notaire, les yeux brillants.

## PACIFICATEUR À L’ÉCOLE COMME À LA MAISON

« Est-ce que le fait d’être médiateur vous aide à régler vos propres



« Parfois ils sont trop gênés. On demande : As-tu besoin d'aide ? »

JADE

conflits ? », demande Marie-Eve Brown. Soudain, le ton des confidences prend le dessus sur les explications. Face aux conflits avec une sœur ou un frère, ils ont appris à se retirer dans leur chambre le temps de respirer et de retrouver leur calme. Au moment d'exprimer ce qu'ils ressentent, ils sont plus réceptifs à l'autre. Un enfant parle alors de la difficulté qu'il avait à rester calme, à ne pas prendre trop de place. Ses camarades hochent la tête. Certains soulignent son changement d'attitude : « Je ne pensais pas que je serais son ami. Mais on l'a tous vu évoluer. » Sourire de l'intéressé. On vante ses qualités de médiateur. « Avant je réagissais trop vite. Ça m'a donné confiance et ça m'a aidé », conclut-il. Son autocritique n'aura pas été vaine. M<sup>e</sup> Brown clôt la discussion en les félicitant. S'ensuit le rappel, par les enfants, des étapes de la résolution d'un conflit telles

qu'affichées sur le mur de la classe, en mots et en images : se calmer, se parler, chercher et trouver.

### GÉRER AUSSI LES PERCEPTIONS

Et comment sont-ils perçus ? Les langues se délient. « Parfois celui qui a créé le conflit ne veut pas qu'on intervienne », commence Thomas-Léo. « Certains pensent qu'on va les chicaner », explique Maélie. « Ils disent qu'il n'y a rien. J'ai appris à ne pas courir après eux », poursuit Jade. M<sup>e</sup> Brown souligne qu'ils sont un modèle pour les autres enfants. « Ils ont un statut et doivent avoir un comportement exemplaire »,

« On se met dans la peau de l'autre. »

MÉLODIE



fait remarquer l'enseignante, à l'évidence fière de ses élèves.

« Il faut être motivé, et c'est une récréation par semaine où tu ne joues pas avec tes amis », soupire Jade.

### DES QUESTIONS À LA NOTAIRE ?

Aussitôt, ils se redressent. Les mains se lèvent, les questions fusent. « Est-ce que c'est tous les jours facile ? » « La médiation peut-elle avoir lieu hors du bureau ? » « Les gens viennent à toi ou tu vas vers eux ? ». À mesure qu'ils s'expriment, la tension tombe. « Tu es vraiment bonne pour mettre à l'aise », lance Alexandre. Même élan de spontanéité de Jade, qui avoue à quel point elle était stressée au départ. « Est-ce que parfois, ça ne se règle pas ? », ose demander Alexandre. « C'est une bonne question », fait en écho Thomas-Léo. L'enseignante dit qu'elle espère découvrir un jour un notaire parmi ses élèves. À n'en pas douter, M<sup>e</sup> Brown pourrait bien avoir inspiré quelques vocations ce matin-là... En attendant, ce rôle de médiation semble leur offrir un bagage pour la vie. ●

### L'INSTITUT PACIFIQUE ET LA CHAMBRE DES NOTAIRES : 20 ANS DE COLLABORATION !

Fort d'un partenariat privilégié avec la Chambre, l'Institut Pacifique forme les élèves du primaire à la résolution de conflits et à la médiation. Les écoles qui accueillent les programmes de prévention et de résolution de conflits de l'Institut Pacifique destinés aux milieux scolaires peuvent aussi recevoir une reconnaissance des notaires dans le cadre de leur démarche. En 2017, 126 écoles ont accueilli un notaire en classe pour échanger sur la médiation.

# Résolution de problèmes

## LE CHOIX DES ARMES



LES MODÈLES DE RÉOLUTION DE PROBLÈMES QU'ON PROPOSE DANS LES LIVRES, LES REVUES SPÉCIALISÉES, CHEZ LES CONFÉRENCIERS ET DANS LES CABINETS DE FORMATION PROFESSIONNELLE SONT MULTIPLES. COMMENT S'Y RETROUVER ? EN CHOISSANT EN FONCTION DU PROBLÈME À RÉSOUDRE, DE SON EXPÉRIENCE PERSONNELLE ET DES OBJECTIFS RECHERCHÉS. ➡ HÉLÈNE PÂQUET, rédactrice

**N**ous vivons à une époque où tout n'est que solutions : on vous propose même des solutions pour les repas ou l'entretien de la pelouse ! Or, trouver des solutions dans le cadre d'une démarche de résolution de problème est passablement plus exigeant. Analyse du champ de forces, remue-méninges, analyse coûts-bénéfices, diagrammes et autres *design thinking* (ou conception créative) exigent une certaine rigueur. Mais à la clé, on obtient des solutions concrètes et applicables que ce soit pour des problèmes d'ordre plus personnel ou qui touchent notre offre de services, la pratique elle-même ou l'organisation et la gestion de l'étude.

### TROIS GRANDES CATÉGORIES DE MÉCANISMES

Mike Ross, président et fondateur de Juniper, une firme de consultants montréalaise spécialisée en stratégies d'affaires, offre des ateliers en résolution de problèmes et conseille une foule de grandes sociétés, dont la BDC. Il confirme que les méthodologies de résolution de problèmes répondent à un besoin et qu'il importe de choisir celle à utiliser en fonction de ce que l'on veut résoudre. « De façon générale, les démarches que l'on utilise aujourd'hui se retrouvent dans trois grandes catégories : l'intuition,

la pensée structurée et le *design thinking*, popularisé dans les années 1990 par le designer Tim Brown, de la firme IDEO. »

### SOLUTIONNER PAR L'INTUITION

Cette approche fait appel à vos connaissances et à votre expérience et convient aux problèmes urgents à résoudre dans l'immédiat – réorganisation du travail ou d'une équipe, gestion de crise, conflits exacerbés. « À partir de l'expérience de la personne, le cerveau va dégager des pistes qui seront un premier pas, une solution rapide. Cette façon de faire est valable et utile quand le temps presse », explique Mike Ross.

Pour un exercice réussi, on choisit la méthode à utiliser en fonction du type de problème. Les enjeux qui concernent directement les personnes (employés, clients) gagnent par exemple à être abordés à l'aide de méthodes créatives comme le *design thinking*.



La raison d'être de ces méthodes est de nous guider pas à pas d'une définition précise du problème vers une solution juste et efficace.



En offrant à la clientèle un produit répondant à de nouveaux besoins, UBER s'est imposé et a connu un succès immédiat.

## LA PENSÉE STRUCTURÉE: UN EXERCICE DE RÉFLEXION EXHAUSTIF

Décomposer un problème, le scinder en de multiples segments et proposer des solutions pour chacun convient aux problèmes plus cartésiens et à plus grande échelle – gestion de temps ou du personnel, ou réduction des pertes, par exemple. La pensée structurée est à la base d'une multitude d'outils et de méthodes, des plus anciens aux plus nouveaux. « Elle repose sur les données, des points précis, souligne Mike Ross. Elle permet de décomposer un problème complexe et de l'étudier par tranches, ce qui facilite la recherche de solutions. »

Parmi les outils les plus connus pour structurer sa pensée, on trouve notamment l'analyse de Pareto, créée par l'économiste et sociologue Vilfredo Pareto (1848-1923). La règle qui s'y rattache est celle du « 80/20 ». Elle permet d'affirmer, par exemple, que 80 % des dossiers où la médiation vous donne du fil à retordre proviennent de 20 % de vos clients... ou que 80 % des problèmes d'absentéisme de votre bureau sont le fruit de 20 % de votre personnel. Les exercices de réflexion du type

analyse coûts-bénéfices, liste de pour et de contre ou comparaisons par paires en font aussi partie. Leur point commun : tous font appel à des étapes à peu près similaires (voir « les étapes essentielles », ci-contre).

## LE DESIGN THINKING: QUAND LA CRÉATIVITÉ S'INVITE DANS LA SALLE DE RÉUNION

Innovante et axée sur les idées nouvelles, cette démarche appelle à réfléchir à la manière d'un designer, d'où son nom. Mike Ross, qui l'utilise couramment dans ses fonctions de conseil et la présente dans ses ateliers, explique qu'elle est axée sur le client, et non l'entreprise : « Elle sert à innover, à chercher de nouvelles façons de servir la clientèle. En se plaçant dans le fauteuil du client, on profite d'une perspective différente, qui fait appel aux émotions. » Mike Ross cite en exemple la compagnie UBER. « Les taxis fonctionnaient bien, les clients étaient satisfaits, mais en offrant à la clientèle un produit répondant à de nouveaux besoins –

## LES ÉTAPES ESSENTIELLES

Résoudre un problème exige que l'on respecte des étapes précises pour un exercice de réflexion réellement efficace.

**1 PRÉCISER LA NATURE DU PROBLÈME.** Adopter une formulation neutre, sans porter d'accusations envers qui que ce soit.

**2 ANALYSER LES CAUSES.** Dresser une liste exhaustive, faire le tri à l'aide d'arguments et de données pour ne conserver que les causes réelles.

**3 CHOISIR LA SOLUTION LA PLUS EFFICACE ET SE PRÉPARER À L'APPLIQUER.** À ce stade, on analyse le pour et le contre, les coûts-bénéfices et tous les arguments pertinents.

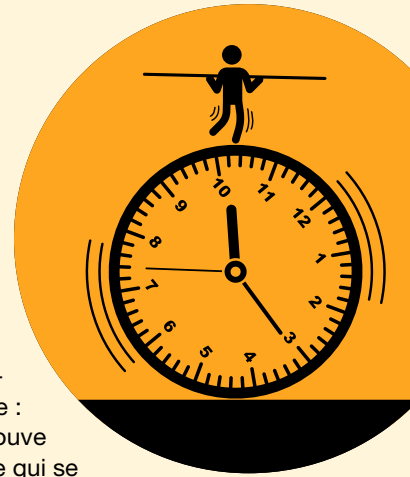
**4 METTRE EN PLACE LA SOLUTION ET L'ÉVALUER.** La solution fonctionne-t-elle ? Comment s'en assurer ? Que faire pour ajuster le tir ?

Source : Comment résoudre les problèmes en entreprise, Lise Frève, Éd. Transcontinental, coll. Entreprendre, 2006.

## D'AUTRES TECHNIQUES À CONNAÎTRE

### **QUICK FIX ET REAL FIX**

En français, on pourrait parler de solution rapide par rapport à solution réelle, car c'est exactement ce dont il s'agit. La solution rapide – *quick fix* – consiste à trouver une solution immédiate, pour pouvoir vite passer au problème suivant, alors que la solution réelle – *real fix* – suppose que l'on prenne le temps de bien comprendre un problème et de se pencher sur ce que nos solutions entraîneront comme conséquences. Voici un exemple : un bout de route près de chez vous se retrouve au printemps avec un immense nid-de-poule qui se remplit d'eau et cause chaque année des dommages aux véhicules qui y passent. Chaque année, votre municipalité répare le tout avec de l'asphalte (solution rapide) au lieu de s'attaquer au problème d'infiltration d'eau sous la chaussée, qui est la cause directe de ce nid-de-poule. Refaire le fond de la chaussée coûtera plus cher, mais résoudra le problème pour de bon (*real fix*). L'exemple peut paraître simpliste, mais en réfléchissant bien, on peut le transposer aisément à divers aspect de la gestion des activités d'une étude de notaires ou d'un bureau.



qui permet par exemple de savoir où se trouve notre véhicule et à quelle heure il sera à notre porte –, UBER s'est imposé et a connu un succès immédiat. » Même chose pour le iPhone qui, même s'il était moins fonctionnel que le BlackBerry, s'est emparé du marché grâce à son design innovant, ses applis utiles et son approche intuitive. Dans le contexte du notariat, on peut utiliser la *design thinking* en basant notre réflexion sur l'aspect émotionnel de nos services : la clientèle nous consulte pour obtenir la tranquillité d'esprit, souhaite des solutions équitables, le respect des exigences de chacun, et ainsi de suite. « Comment faire pour que mes clients se sentent encore plus rassurés, en confiance et en sécurité ? Ce genre de question peut déboucher sur la création de nouveaux services ou de manières nouvelles de présenter les services du notaire », explique Mike Ross. Dans le contexte du *design thinking*, la créativité est un formidable outil qui confirme qu'en notariat comme ailleurs, c'est du besoin que naît l'invention. •

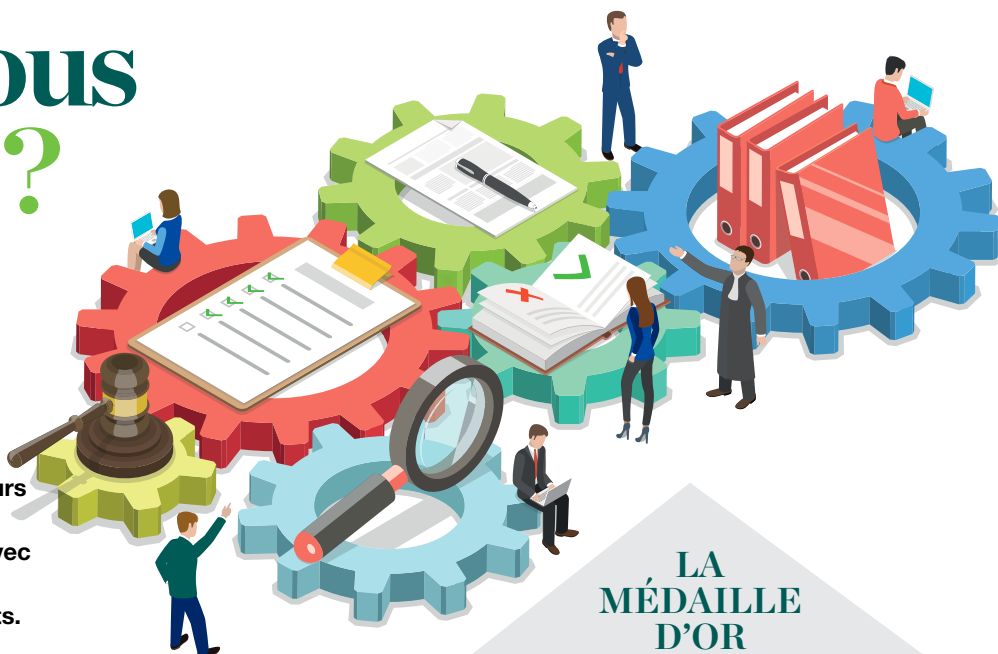
### **LA RÉFLEXION NOVATRICE : POURQUOI, ET ENCORE POURQUOI ?**

Vers l'âge de trois ou quatre ans, les enfants nous demandent constamment : « Pourquoi ceci ? Pourquoi cela ? » Lors de l'édition 2017 de C2 Montréal, Jason Thompson, instigateur de ThinkJigsaw.com, a livré une conférence au cours de laquelle il proposait de remonter à la source du problème en enchaînant les « pourquoi ? », comme le font les tout-petits. Cet exercice permet de cerner le vrai problème et, dans bien des cas, d'y mettre un terme à l'aide de solutions efficaces. Après avoir trouvé autant de solutions que possible, continuez de poser des questions et, comme le précisait Jason Thompson, créez un environnement propice à faire émerger les idées au lieu de vous cantonner au rôle de générateur d'idées.



## Avez-vous le droit ?

En mars 2018, le magazine *Protégez-vous* a soumis à 1 036 internautes québécois un questionnaire dont les quelque 50 questions portaient sur les contrats, les garanties, la publicité et les recours. Les consommateurs Québécois connaissent-ils leurs droits ? Pas vraiment : avec une note moyenne de 47 %, ils échouent au test. **Faits saillants.**



**+ 21 jours**  
C'est la période de grâce minimale accordée à un consommateur avant que les intérêts commencent à courir, lorsque votre relevé mensuel de carte de crédit est émis.

**Seulement 38,5 %** des répondants le savent.

**+ 59 %** des québécois pensent à tort qu'ils disposent d'un délai pour se faire rembourser n'importe quel achat. Or, les commerçants n'ont aucune obligation légale en ce sens.

**+ 13 %** des répondants nés au Québec savent qu'un commerçant n'a pas l'obligation d'accorder un bon d'achat différé si un produit en solde vient à manquer.

**+ 3 mois ou 5 000 kilomètres**  
Garantie qui s'applique à toute réparation automobile (selon la première limite atteinte).  
**Le tiers des détenteurs de permis de conduire le savent.**

**+ 85,3 %** savent qu'un locataire a le droit de sous-louer son logement. Il est alors tenu d'aviser par écrit le propriétaire, qui peut toutefois refuser le sous-locataire proposé.

**+ 100 \$**  
Montant maximal de frais d'itinérance qu'un fournisseur de téléphonie cellulaire est autorisé à vous facturer avant de vous aviser des frais engagés, lorsque vous utilisez votre cellulaire à l'étranger.

**Seulement 11 %** des Québécois le savent.

**+ 3 ans**  
Délai dont vous disposez en général pour engager une poursuite judiciaire, par exemple contre un commerçant avec lequel vous avez un différend.

**Un Québécois sur deux ignore l'existence de ce délai.**

### LA MÉDAILLE D'OR

**MEILLEUR SCORE GLOBAL**

(Obtenu par un seul des 1 036 répondants !)

# 84,5 %

Plus le niveau de scolarité, le revenu familial et l'âge des répondants s'élèvent, plus leur note est élevée.

# 48 %

**NOTE MOYENNE CHEZ LES FRANCOPHONES**

Les répondants anglophones, qui ont pu faire le test dans leur langue, suivent avec **un score de 43 %.**

# 36 %

**NOTE MOYENNE DES NÉO-QUÉBÉCOIS** arrivés il y a moins de cinq ans.

# JE SUIS NOTAIRE

et pour mes assurances auto,  
habitation et entreprise,  
Sogemec Assurances est  
le choix qui s'impose



Corporation  
de service des notaires  
du Québec

SOGEMEC et la Corporation  
de service des notaires du  
Québec ont négocié pour vous  
un régime d'assurance auto,  
habitation et entreprise\*.

Pour vos autres besoins en assurance,  
découvrez la gamme complète de protections  
offertes par Sogemec

- Vie
- Invalidité
- Frais généraux
- Maladies graves
- Soins de longue durée
- Médicaments
- Maladie
- Dentaire



**Nous sommes votre référence. Faisons connaissance.**

**1 866 350-8282**  
sogemec.qc.ca

**Sogemec**  
ASSURANCES

*Une force conseil  
créée par vous, pour vous*

# Avez-vous l'esprit en paix ?

Encourager l'excellence dans la pratique notariale, suivre l'évolution de la législation, promouvoir l'accès à la justice préventive, ce sont toutes des missions de la Chambre des Notaires du Québec. Et cela pour répondre à un unique objectif : la protection du public.

**Consultez un notaire  
et vivez l'esprit en paix.**



1-800-NOTAIRE  
cnq.org

 **Chambre  
des notaires**