

# Quelques aspects de la rédaction juridique

**Louis Rochette\***

J'ai accepté avec grand plaisir l'invitation que me faisait l'automne dernier la responsable de cet atelier, M<sup>e</sup> Lisette Savard, de participer à votre conférence et de vous entretenir de certains aspects de l'opinion juridique.

Ces 20 ans passés à divers titres en votre compagnie, dans la Fonction publique, me renvoient quantité d'excellents souvenirs. J'ai été fier d'oeuvrer dans ce milieu qui m'a offert des défis variés et m'a permis de m'épanouir professionnellement. Je considère avoir été formé à une école de qualité en droit, dans une grande équipe, à la fois polyvalente et spécialisée, composée de gens conscients de leur rôle, de leurs responsabilités, soucieux de bien faire leur travail et désireux de fournir les meilleurs conseils juridiques qui soient.

Ceci étant dit, certains d'entre vous se sont sans doute demandé ce qui m'autorisait à formuler certains conseils sur la rédaction d'une opinion juridique, moi qui ai travaillé pendant tout ce temps presque exclusivement dans le domaine du litige. Vous avez raison. Je me suis posé la question dès le départ. J'y ai trouvé une réponse, tout en vous confiant que même si l'atelier avait porté sur la législation ou la réglementation, il y a de fortes chances que j'aurais trouvé dans l'unique projet de loi auquel j'ai travaillé en 1978, sur l'usage du tabac dans les endroits publics, une justification suffisante pour être parmi vous.

Blague à part, il faut d'abord rappeler que même pour un(e) avocat(e) qui ne fait que «du litige», la rédaction d'un texte comportant un

---

\* Juge à la Cour supérieure du Québec.

énoncé de faits puis le développement d'une logique juridique est une denrée quotidienne. Qu'on pense à la rédaction des procédures, des exposés prévus aux règles de pratique des tribunaux, des plaidoiries écrites lorsqu'elles sont requises, de même que des mémoires en appel. Chacune de ces étapes requiert la préparation de textes qui s'apparentent beaucoup à une opinion juridique, dans le sens traditionnel du terme.

D'un autre côté, c'est un fait souvent méconnu, les avocates et les avocats de contentieux doivent, de temps à autre, rédiger des opinions et évaluer, pour le client, la valeur d'un dossier litigieux, la problématique soulevée, les écueils susceptibles d'être rencontrés et l'opportunité de tenter un règlement hors cour.

En somme, la rédaction d'une opinion juridique constitue un propos qui devrait rejoindre presque tous les juristes, peu importe leur secteur d'activité.

En ce qui me concerne, depuis un an et demi, une journée ne s'est pas terminée sans que je travaille d'une façon ou d'une autre à une opinion juridique, requise par au moins deux parties qui s'affrontent. Et cette opinion donnée sous forme d'un jugement aura, bien sûr, un certain mérite, jusqu'à ce que la Cour d'appel n'ait d'autre choix que de conclure, avec respect, qu'il ne lui sera pas possible de suivre la voie empruntée par le juge de première instance.

Confronté à une situation tout à fait nouvelle, à un travail offrant des perspectives emballantes mais présentant aussi de l'inconnu, j'ai puisé dans l'expérience acquise pour développer une façon de faire avec laquelle je serais à l'aise et qui me permettrait efficacement et autant que possible, correctement, de résumer les faits pertinents d'un litige, d'identifier et d'appliquer les bonnes règles de droit et d'arriver à une conclusion qui paraisse acceptable, à tout le moins à une des parties en cause.

Je ferai en quelque sorte l'interface avec certains conseils formulés par M<sup>e</sup> Jocelyne Tremblay et m'attarderai plus particulièrement à développer trois aspects de la rédaction d'un document juridique qui me semblent importants ou qui m'interpellent davantage: il s'agit de la recherche factuelle, du développement logique de l'opinion et enfin de son aspect formel.

D'entrée de jeu, il faut toutefois reconnaître qu'il n'existe pas de règle sacrée. Écrire est un art. Il y a autant de façons d'écrire qu'il y a

d'individus, et bien des routes permettent d'atteindre le même but. Mon propos consistera donc à vous livrer le fruit de ma démarche et à vous exposer des façons de faire qui me semblent rejoindre la majorité des gens. Je vous confierai cependant que cet exercice m'a révélé plusieurs «erreurs» à corriger qui m'échappaient complètement. Allons-y donc avec prudence et modestie.

### **Premièrement: la recherche factuelle**

D'abord, il est vrai que dans certains cas, une trame factuelle très limitée vous exemptera d'élaborer à ce sujet dans l'opinion juridique. Dans d'autres cas, l'opinion requiert d'appliquer des principes juridiques complexes, d'interpréter des décisions de tribunaux supérieurs quelquefois touffues, dans lesquelles il n'est pas toujours facile de cerner l'opinion majoritaire, sans toutefois que les faits en cause méritent d'intérêt ou de développement particulier. J'aimerais vous entretenir des autres cas.

J'ai souvent constaté qu'on n'accorde pas suffisamment d'importance à la recherche factuelle qui devrait pourtant être exhaustive. Rien ne doit être laissé au hasard car tous les faits pertinents, qu'ils soient importants ou secondaires, constituent la fondation même sur laquelle vous érigerez votre raisonnement juridique. Par analogie, vous savez qu'à l'occasion d'un procès, une expertise, même très bien faite par un(e) professionnel(le) compétent(e), est susceptible de s'écrouler, non pas en procédant à un contre-interrogatoire interminable, mais en faisant reconnaître au témoin d'une part que son développement est fondé sur une hypothèse de base qui tient pour acquis certains faits et que d'autre part, il est possible que la situation factuelle qu'il a considérée diverge à certains égards *de la réalité*.

Aussi, il est fondamental à cette première étape de demeurer très critique. Prenez le temps de renseigner ceux et celles qui vous assisteront, sur l'importance d'établir un état précis et fiable de la réalité factuelle. Interrogez-les, vérifiez la profondeur de leur travail, jouez le rôle de l'avocat(e) du diable.

Par ailleurs, comme vous pouvez compter sur un support informatique, celui-ci devrait être utilisé et son usage généralisé, comme outil de travail dans l'établissement de la trame des faits d'un dossier. Et cela est encore plus indiqué dans une organisation de la dimension de la vôtre. Vos dossiers sont quelquefois traités en parallèle dans différentes directions générales et vous ne pourrez pas

mettre la main rapidement sur toute la documentation pertinente. Il m'est arrivé dans certains dossiers que des mois s'écoulaient avant que je puisse être relativement certain d'avoir en mains tous les documents, toutes les informations, pour être en mesure de confirmer au client l'issue vraisemblable d'un litige. Dans de tels cas, l'informatique a l'avantage indéniable de permettre d'introduire au fur et à mesure dans votre trame tout nouveau fait porté à votre connaissance. Et vous pouvez même y indiquer une référence précise qui facilitera la localisation de tout document, sans avoir à le rapatrier physiquement dans un dossier distinct.

Par ailleurs, je crois qu'un tel outil de référence devrait être constitué dans le strict respect de la chronologie des événements. En agissant de cette façon, il pourra être compris, interprété et utilisé rapidement par tout intéressé. Sa mise à jour sera facile.

À titre d'exemple, j'ai eu à travailler dans un dossier particulièrement volumineux en 1986 et en 1987. Il comportait des faits pertinents allant de 1958 à 1986. Le procès dura deux mois et fut précédé de près d'un mois d'interrogatoires au préalable; près de 500 pièces ont été produites, six boîtes contenaient une sélection de documents utiles et pertinents. Il aurait été impossible de bien travailler sans le support de l'informatique. Je vous concède qu'il ne s'agit pas là d'une situation fréquente mais l'utilité, l'avantage de systématiser la cueillette et la gestion des faits au soutien d'un raisonnement juridique vaut dans tous les cas. Seule l'ampleur de l'entreprise varie.

J'ai également à l'esprit deux dossiers impliquant des sommes considérables dans lesquels j'ai été mis à contribution peu avant mon départ. Dans les deux cas et malgré l'entière collaboration de collègues rattachés à un ministère-client, il est apparu qu'une recherche factuelle additionnelle était absolument nécessaire avant d'aviser le client en toute connaissance de cause. Dans le second cas, la façon dont les parties avaient dans les faits appliqué une entente fédérale/provinciale ces quinze dernières années, pouvait même compromettre la position de principe qui avait pourtant été envisagée dès le départ par le client.

Il peut même arriver que dans le cadre d'un mémoire à la Cour d'appel, une chronologie des faits s'avère indispensable pour convaincre le tribunal d'appel que des erreurs importantes ont été commises, dans l'interprétation des faits, par le juge de première instance. Ainsi, dans un des derniers mémoires auxquels j'ai travaillé avant de quitter la Direction du contentieux, nous avons envisagé la possibi-

lité, plutôt que de traiter tous les faits dans la partie I du mémoire, d'y joindre en annexe une chronologie informatisée des documents et événements pertinents. En bout de ligne, cette chronologie a été carrément intégrée au mémoire, dans un langage presque télégraphique et une permission a été accordée par la Cour autorisant la production d'un mémoire qui compta près de 80 pages, dont 50 disséquaient le déroulement des faits, en référant dans chaque cas, de façon précise, à la preuve testimoniale et aux pièces produites.

Dans le même ordre d'idée, pourquoi ne pas annexer, lorsque cela semble souhaitable, un tel outil de travail à une opinion juridique. Celle-ci n'énoncerait alors que votre développement, votre démonstration juridique. La partie factuelle serait tout de même clairement identifiée et le client pourrait y référer aisément. Consultation facile et vérification rapide feraient en sorte que même une personne étrangère aux faits d'un dossier pourrait en maîtriser rapidement l'histoire et les enjeux.

Il est vrai que malgré tous les efforts que vous pourrez consacrer à ce travail, il demeurera des faits vraisemblables dont la preuve ne peut être obtenue, dont l'occurrence ne peut être affirmée avec un certain degré de probabilité. Dans une affaire délicate où des faits sérieux et préoccupants étaient soulevés, sans pouvoir être confirmés, il m'est arrivé d'entrée de jeu, de préciser que l'opinion tenait pour acquis que ces faits, allégués dans des procédures judiciaires, étaient vrais. Ainsi, la base factuelle du développement juridique n'était pas nécessairement des plus solides mais cette situation a été dénoncée à qui de droit. Le client pouvait dès lors entreprendre une enquête plus approfondie, s'il jugeait à propos de le faire.

Enfin, un autre motif devrait vous inciter à adopter des exigences strictes quant à la fidélité de la trame factuelle. Une telle recherche participe, selon moi, à la qualité générale de l'opinion. Et si le travail fait à ce propos est fiable et exhaustif, votre client en conclura sans doute qu'il doit accorder le même crédit à l'ensemble de votre document.

À l'occasion d'un colloque qui s'est tenu tout récemment à Québec pour les juges de nomination fédérale, un collègue me mentionnait qu'il accorde un soin particulier à cet aspect de la rédaction d'une décision. Il s'assure que toutes les mentions de faits et de chiffres qui figurent à ses jugements sont absolument exactes et conformes à la preuve. Dans certaines affaires où les réclamations sont modifiées, amendées et ajustées, où des admissions sont faites

jusqu'à la prise en délibéré, ce n'est pas toujours évident. Mais je partage entièrement ce point de vue et suis convaincu que cela évite dans bien des cas des appels. En effet, la partie qui perd sa cause, qui est insatisfaite du résultat, scrutera le jugement pour y découvrir l'erreur qui a conduit le juge dans la mauvaise voie. Lorsque des inexactitudes apparaissent, même à l'égard d'éléments mineurs, cela soulève la question de savoir pourquoi il n'en serait pas de même du coeur de la décision.

Pour éviter cela le plus possible, j'ai pris comme habitude, en même temps que je dicte un projet de jugement, de faire noter en parallèle des éléments ou des réflexions qui ont pu être oubliés en avançant dans le projet et qui semblent d'intérêt. Cela peut apparaître de la relecture des procédures, des pièces, de mes notes manuscrites, ou des autorités citées. J'ai maintenant acquis la conviction que sans un mode de contrôle du genre, plusieurs erreurs n'auraient pu être évitées.

Il n'y a pas de recette unique mais le rédacteur d'un texte juridique, qui travaille à partir d'une matière souvent considérable, doit s'assurer de bien rapporter toute donnée pertinente et de ne laisser de côté aucun fait, aucun argument qui consoliderait sa conclusion.

### **Deuxièmement: le développement logique**

Toute opinion, tout exposé en droit, a entre autres pour but de convaincre la personne à qui il s'adresse de la justesse de la thèse défendue, du fait que celle-ci rejoint le bon sens et qu'une autre solution, bien qu'envisageable, ne serait pas nécessairement la meilleure. Ainsi, le client sait à quoi s'en tenir et sa démarche peut être définie, orientée. Il est sécurisé.

Pour en arriver là, le développement que fait le juriste doit être logique et convaincant. Ainsi, commencez donc par les points forts de votre argumentation auxquels vous ajouterez des éléments ou des raisonnements accessoires qui viendront, si ce n'est déjà fait, emporter définitivement l'adhésion de votre interlocuteur.

C'est la même chose devant le juge. Encore trop d'avocat(e)s ne parviennent pas à identifier, dans un cas qu'ils connaissent pourtant très bien et ont étudié, la question de fait et la question de droit sur lesquelles, selon toute vraisemblance, va se jouer leur cause, et les règles de preuve qui sont applicables. Comme emportés de façon

aléatoire par l'ordre dans lequel ils ont examiné certaines questions, ils reprendront celles-ci de la même manière devant le Tribunal.

Ainsi, il arrivera que le point décisif d'un dossier ne sera invoqué qu'en cinquième ou sixième lieu, alors qu'il aurait dû l'être dès le départ pour bien mettre en évidence le sérieux d'une thèse et augmenter de façon sensible les chances de celui ou de celle qui a pour mandat de convaincre la juge ou le juge. Par ailleurs, l'identification correcte des questions pertinentes et l'établissement de leur poids relatif amèneront le juriste à travailler davantage le fondement même de son droit [quoique dans votre cas, celui-ci fasse partie intégrante de votre quotidien depuis un bon moment]. Cela permet d'éviter d'entreprendre des recherches en droit superflues qui monopolisent un temps et des énergies qui devraient être consacrés à la question centrale.

Cela s'impose avec encore plus de netteté dans le cas d'une présentation faite à un juge. Il faut en effet garder à l'esprit que le juge devra lui aussi, à son tour, résumer les faits de la cause, identifier les règles applicables, énoncer son raisonnement juridique et conclure. Est-il besoin de dire qu'une présentation simple et claire qui va à l'essentiel est bien plus attrayante et convaincante qu'une présentation inutilement chargée et complexifiée qui risque même d'escamoter les véritables questions. En somme, il ne faudra pas se surprendre de retrouver certains éléments d'une excellente présentation, carrément intégrés à la décision du Tribunal.

Ainsi, je ne peux que vous encourager à prioriser vos arguments, à identifier les seules règles de droit qui sont en cause, à cibler les règles de preuve qui entreront en jeu, bref, à pousser à fond la question la plus importante, celle sur laquelle vous vous fondez pour conclure que votre prétention devrait être retenue.

Et cela peut être fait rapidement par des juristes d'expérience qui, comme vous, maîtrisent leur domaine d'activité. Épurez donc la problématique juridique, allez droit au but et traitez de façon secondaire et accessoire ce qui doit l'être. Le contexte économique général étant ce qu'il est, cette façon de faire constituera certes un atout important.

Par ailleurs, il va de soi que le développement devra être plus raffiné, plus complet, si la demande émane d'un cadre juridique, ou d'un sous-ministre. Les exigences du client, la nature de la demande feront foi de tout. Mais je me souviens que peu de temps avant mon départ, plusieurs se demandaient si une certaine économie de moyens

ne devait pas être envisagée même dans ces cas, compte tenu du volume considérable des demandes et des conditions plus difficiles dans lesquelles le travail devait être fourni.

Dans la même veine, je formulerais un commentaire qui s'inspire tant de mon expérience passée que du vécu quotidien à la Cour. Redoublez d'effort pour identifier les autorités qui sont les plus importantes, les plus pertinentes et limitez-vous à cela.

J'ai pu constater qu'il n'est pas facile pour un(e) avocat(e) plaideur(e), qui a par ailleurs la chance inouïe de bénéficier dans certains dossiers des lumières et du soutien concret d'une direction spécialisée, de faire un tri de dernière minute, dans une trentaine d'autorités déjà «boudinées», qui couvrent le spectre entier de ce qui pourrait se rapprocher des questions en litige.

Les juristes doivent cerner les limites les plus probables du débat qui s'annonce et garder à l'esprit que le justiciable a la lourde tâche de faire face à tant de moyens, lorsqu'il s'oppose à l'État, qu'il paraîtra souvent écrasé par une bien grosse machine qui fait flèche de tout bois.

Enfin [ce n'est pas un élément à négliger], ne découragez pas le juge qui a l'impression en montant sur le banc d'être saisi d'une affaire complexe, en le convainquant définitivement que ce pourrait même être inextricable.

Si votre prétention est logique, claire et bien étayée en droit et en faits, elle ne requiert pas, sauf exception, d'étudier dans le détail une trentaine de décisions pour être en mesure de prendre une décision qui soit bien fondée et acceptable, dans un cas donné.

Je vous dirai qu'il est assez peu fréquent que plus de cinq décisions de nos tribunaux présentent un intérêt certain pour décider d'un cas soumis. Tout récemment, j'entendais un recours en responsabilité professionnelle dont l'enjeu en capital et intérêts dépasse 300 000\$. Un des procureurs, qui avait sans doute simplifié sa thèse à l'extrême, déposa trois décisions, en insistant sur le fait que les deux premières devaient être lues plus attentivement que la dernière. Cela n'empêcha pas que tous les éléments déterminants ont été plaidés.

Encore là, je reconnais d'emblée qu'il ne faut pas généraliser et que des dossiers complexes devront être décortiqués lentement, que les arguments successifs se grefferont alors les uns aux autres et



formeront, en bout de ligne, si tout va bien, un tout cohérent d'où émanera à l'évidence la démonstration que vous désirez faire. Cela est possible mais peu fréquent et comporte un degré de difficulté très élevé.

Ce que je veux illustrer ici, c'est que même au stade de l'opinion juridique, il faut prendre garde de ne pas s'éloigner, comme vous le rappelait tout à l'heure M<sup>e</sup> Tremblay, des faits de la cause et de la demande soumise. Avant d'écrire pour la postérité, avocats et juges doivent se prononcer sur le cas qui leur est soumis.

Vous savez, lorsqu'il est saisi de prétentions opposées, bien étayées, et qu'il adopte une thèse, le (la) juge ne reprendra pas tous les arguments à son soutien. Il tentera d'aller à ce qui lui semble intimement lié aux principes qu'il retient, à la conclusion qu'il adopte. Et n'oubliez pas qu'une fois les seuls faits pertinents considérés, à la lumière des seules règles de droit et de preuve directement applicables à une affaire, il y a de très fortes chances qu'un juge arrivera à la même conclusion que celle à laquelle vous seriez arrivé, dans les mêmes circonstances. Les juges ont tous et toutes été avocat(e)s il n'y a pas si longtemps.

### **Troisièmement: la forme**

Les règles de droit applicables aux activités de l'État sont plus nombreuses qu'il y a 20 ans, des traités internationaux et intergouvernementaux doivent être connus, pris en considération et font partie intégrante de la nouvelle réalité juridique, le travail requis doit être fait avec des effectifs qui n'ont pas augmenté de façon significative et, de l'avis de plusieurs, diminueront dans les années à venir.

De la même façon, les avocat(e)s de litige conviendront que la pratique du droit devient plus complexe, plus exigeante et que les anciennes façons de faire doivent être réévaluées, remises en question. N'est-ce pas déjà là une réalité?

Devant les tribunaux, bien des plaidoiries écrites sont remplacées par des schémas d'argumentation détaillés, des exposés sommaires élaborés, selon les termes utilisés à l'article 18 des Règles de pratique de notre Cour. Récemment, dans une affaire de partage de patrimoine familial, la plaidoirie d'un avocat consista en bonne partie à commenter un tableau qu'il avait préparé et qui projetait la situation financière des parties, dans un, trois et cinq ans.

Par ailleurs, de plus en plus de juges de la Cour supérieure prononcent des jugements à l'audience, motivés oralement, tout en précisant aux parties qu'une version écrite leur sera fournie, sur demande, par le bureau du juge. Le volume du travail de la Cour étant considérable, cette façon de faire permet de dégager du temps qui pourra être consacré à une affaire complexe qui nécessite un long délibéré et une décision fouillée.

Il faut préciser qu'entre autres en matière familiale, il y a un avantage certain, par exemple à l'occasion de décisions sur des requêtes, à rendre jugement à l'audience et à expliquer aux parties la logique suivie par le juge, ce pourquoi il (elle) adopte telle position. Qui plus est, cela permet, à l'égard de certaines conclusions accessoires qui n'avaient été que peu développées par la partie qui croyait avoir gain de cause, de faire clarifier ces demandes et de rendre une décision qui correspond au désir réel d'une partie. [Il en est ainsi des droits d'accès sur lesquels la partie qui recherche la garde d'un enfant n'élabore pas beaucoup en général].

De même, il est de plus en plus rare de voir le juge reprendre dans son jugement les prétentions respectives des parties et les arguments développés dans leurs procédures et à l'audition.

Somme toute, sans compromettre sur la qualité du produit fini, l'efficacité et la capacité de traiter un volume de travail important deviennent des objectifs incontournables.

Rien n'est donc immuable. Ainsi, lorsque j'ai quitté la Direction du contentieux il y a un an et demi, de plus en plus d'opinions juridiques étaient données verbalement. Il va de soi que ce mode ne peut être généralisé, qu'un contrôle de qualité continuera de devoir s'imposer dans certains cas. Toutefois, une ouverture dans cette direction me semblait chose faite. Il avait même été suggéré, pour qu'une trace demeure au dossier d'une telle opinion, qu'un mémo soit préparé par le (la) juriste qui fasse état sommairement de la demande, du raisonnement adopté et de la recommandation faite.

D'autre part, en ce qui concerne la rédaction juridique en général, des règles simples, dont l'à-propos n'est plus remis en question, doivent être rappelées:

- Faites des phrases courtes, et même très courtes;
- Énoncez une idée par phrase et effectuez une transition pour chaque paragraphe;

- Utilisez le temps présent du verbe et la phrase affirmative;
- Vous n’êtes pas certain(e) qu’une formulation est la bonne, lisez le passage à haute voix;
- Rédigez dans une langue simple, qui sera comprise facilement par tous ceux qui sont susceptibles de lire votre document, faites oeuvre de communication;
- Évitez la locution latine, le langage pour initiés, les proverbes qui, la plupart du temps, peuvent avoir plus d’un sens, de même que les anglicismes;
- Munissez-vous d’un bon dictionnaire, d’un thésaurus qui vous offrira des synonymes et vous aidera à aller des idées aux mots;
- Tentez de systématiser votre façon de faire, divisez par des titres et des numéros les étapes de votre exposé;
- Une fois énoncés la question en litige et les faits pertinents, indiquez tout de suite où vous vous logez et développez les arguments qui soutiennent votre prétention.

Par analogie, il arrive qu’à l’occasion de la rédaction d’un jugement dans une affaire difficile, le fait de prendre position rapidement en faveur d’une thèse évite bien des développements superflus qui risquent, en bout de ligne, d’embrouiller le raisonnement juridique. Un tel plongeon est rafraichissant. Il oblige le rédacteur à aller tout de suite à l’essentiel de son propos, à aligner la preuve retenue, les principes de droit qui seront appliqués et les conclusions qui en découlent.

Dans une opinion, comme dans un jugement, il n’est pas à propos de reprendre tous les arguments invoqués et toutes les hypothèses soumises.

Cette nécessité d’être concis, systématique, logique et convaincant, tout cela dans un français simple mais expressif, transcende tous les genres. Quelquefois, je relis un paragraphe et je ne suis pas certain qu’il apporte quelque chose à la démonstration que je désire faire ou qu’il est formulé au bon endroit. Si cela vous arrive, recommencez et appliquez-vous à ne développer qu’une idée maîtresse par paragraphe. Vous éviterez des répétitions, le tout semblera plus cohérent, et sera vraisemblablement plus court.

Enfin, une fois la démarche épurée, il faut éviter d'utiliser des formules creuses et de sombrer dans l'ennui. Il faut faire preuve d'imagination dans la rédaction. Cela requiert de travailler davantage les textes de sorte que les mots les plus adéquats soient utilisés, dans un langage clair mais agréable, qui ne soit pas technique ou indigeste, et qui convainque en gardant l'intérêt du lecteur. Il ne s'agit pas d'une tâche facile mais elle est gratifiante.

Vous aurez remarqué certaines opinions, certains jugements? Il s'agit la plupart du temps de documents épurés, travaillés, repris, corrigés, qui emportent l'adhésion dans le plaisir de lire. Mais il faut y mettre le temps et souffrir.

### **Conclusion / recommandation**

Vous faites partie d'une organisation en mutation, comme bien d'autres, mais qui possède des ressources humaines importantes de grande qualité.

Vous bénéficiez d'une expérience considérable et êtes devenu(e)s au fil des ans, chacun(e) dans votre domaine, des experts(e)s. Cela comporte un acquis important mais impose aussi un effort notable lorsqu'on entreprend de modifier des habitudes acquises et de revoir des méthodes certes éprouvées, mais adoptées il y a plusieurs années.

Le droit est en évolution, plus que jamais, et les façons d'énoncer des opinions juridiques, des raisonnements en droit, des décisions judiciaires sont aussi en réévaluation.

Tout cela invite à prendre un peu de distance par rapport à des habitudes ancrées, à être prêts à innover et à revoir des façons de faire, à moderniser nos approches, à tenter d'être plus efficaces, sans compromettre les exigences de qualité qui sont cardinales.

C'est là un défi exigeant mais combien exaltant et valorisant, auquel nous sommes tous conviés et à l'égard duquel nous ne pouvons, de toute façon, nous défilier.