

VOTRE  
CONFLIT

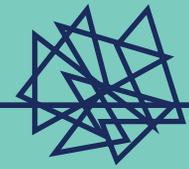
VOS  
SOLUTIONS

EN AFFAIRES

FONDATION  
BARREAU  
DU QUÉBEC 



# SOMMAIRE



AVANT-PROPOS	5
REMERCIEMENTS	6
RÉSOLUDRE VOTRE CONFLIT D’AFFAIRES	9
1   UN CONFLIT? DÉSAMORCEZ-LE!	10
1 CIBLER L’ORIGINE DU CONFLIT	12
2 MAINTENIR LA COMMUNICATION	12
3 PRENDRE DU RECUL	14
2   LE CONFLIT EST UNE POUPÉE RUSSE	15
1 LE VOLET JURIDIQUE DU CONFLIT	17
2 LES VOLETS ÉMOTIONNEL ET RELATIONNEL DU CONFLIT	19
3 LE VOLET FINANCIER DU CONFLIT	20
3   LES CONSÉQUENCES FINANCIÈRES DU CONFLIT : AU-DELÀ DU MONTANT EN JEU	21
1 VOTRE RÉPUTATION ET VOTRE IMAGE DE MARQUE	22
2 VOTRE PRODUCTIVITÉ	23
3 LES AUTRES FRAIS DIRECTEMENT LIÉS AU CONFLIT	24

4	DES ÉCONOMIES À L'EXTÉRIEUR DU TRIBUNAL	25
	1 LE MYTHE DU PARTAGE 50/50	26
	2 DE LA «CULTURE DU TRIBUNAL» VERS LA «CULTURE DE L'ENTENTE»	27
	3 PENSEZ-Y AVANT D'ALLER AU TRIBUNAL	28
5	PASSER DE LA CONFRONTATION À LA CONCILIATION	29
	1 APPRENDRE À MIEUX SE CONNAÎTRE	30
	2 CHANGER DE PERSPECTIVE POUR CONCILIER LES INTÉRÊTS COMMUNS	32
6	RÉSOUTRE VOTRE CONFLIT	33
	1 LA NÉGOCIATION : VOUS AVEZ UNE GRANDE MARGE DE MANŒUVRE	36
	2 LA MÉDIATION : UN SOUTIEN PROFESSIONNEL EXTERNE POUR VOUS GUIDER	40
	3 L'ARBITRAGE : UN ARBITRE TRANCHE RAPIDEMENT VOTRE CONFLIT	44
	4 LE MED-ARB : UNE FUSION ENTRE LA MÉDIATION ET L'ARBITRAGE	48
7	RÉSOUTRE VOTRE CONFLIT D'AFFAIRES AVEC UN MOYEN APPROPRIÉ	51
	RESSOURCES	53
	1 POUR EN CONNAÎTRE PLUS SUR LES MOYENS DE RÉOLUTIONS DE CONFLIT	54
	2 POUR AVOIR UN SOUTIEN DANS VOS DÉMARCHES AVEC LES MOYENS DE RÉOLUTION DE CONFLIT	55
	3 QUELQUES RESSOURCES POUR PME	56
	ANNEXES	57

# AVANT-PROPOS

---

## VALIDITÉ JURIDIQUE

Le droit est en constante évolution. L'information juridique contenue dans ce guide est valide en date du mois de juillet 2021.

## AVIS JURIDIQUE

L'information contenue dans ce guide s'applique uniquement au Québec et ne doit pas être considérée comme une opinion ou un avis juridique. Pour connaître les règles particulières à votre situation, consultez un juriste.

## DROIT D'AUTEUR

Ce guide peut être reproduit et utilisé à des fins non commerciales. Toutefois, il doit être utilisé dans son format original, sans modifications. Il demeure la propriété de la Fondation du Barreau du Québec.

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 2021  
ISBN : 978-2-923946-09-2 (version numérique)  
978-2-923946-08-5 (version imprimée)

Publication : septembre 2021

Tous droits réservés

© Fondation du Barreau du Québec, 2021

Le générique masculin est utilisé sans discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

Fondation du Barreau du Québec

445, boulevard Saint-Laurent  
Montréal (Québec) H2Y 3T8

Téléphone : 514 954-3461

Courriel : [infofondation@barreau.qc.ca](mailto:infofondation@barreau.qc.ca)

Site Web : [www.fondationdubarreau.qc.ca](http://www.fondationdubarreau.qc.ca)

Direction du projet : M<sup>e</sup> Tamara Davis

Rédaction : M<sup>e</sup> André Phan

Conception graphique : Celia Albano

# REMERCIEMENTS

La Fondation du Barreau du Québec tient à souligner l'expertise d'**Éducaloi** dans la rédaction de ce guide.

Nous remercions également notre comité aviseur pour ses précieux conseils tout au long du processus de réalisation de cette publication :

M<sup>e</sup> Marie-Claire Belleau, Ad. E.,  
professeure titulaire à l'Université  
Laval, médiatrice accréditée et arbitre  
accréditée

M<sup>e</sup> Véronic Boyer, secrétaire générale  
adjointe de l'Université du Québec  
en Outaouais et administratrice de la  
Fondation du Barreau du Québec

M<sup>e</sup> Suzanne Courteau, juge à la retraite  
et médiatrice

M<sup>e</sup> Christian Crites, notaire émérite,  
fondateur d'Accordia, Gestion de  
conflits et médiateur accrédité

M<sup>e</sup> Sylvie Da Rocha, responsable  
nationale du volet PRD des Centres  
de justice de proximité et médiatrice  
accréditée

M<sup>e</sup> Julien Dion, avocat au Centre de  
justice de proximité du Bas-Saint-  
Laurent et médiateur accrédité

Jean La Couture, FCPA, FCA, fondateur  
de Huis Clos ltée et médiateur accrédité

Gilles Levesque, psychologue  
organisationnel, coach, chef d'entreprise  
Chronos Rh Inc. et médiateur accrédité

M<sup>e</sup> Serge Pisapia, avocat, médiateur  
agrégé, arbitre agrégé et Gouverneur de la  
Fondation du Barreau du Québec

M<sup>e</sup> Miville Tremblay, Ad. E., médiateur et  
conseiller en règlement

Ce guide a été réalisé avec le soutien majeur de nos partenaires, la Chambre des notaires, le Barreau du Québec et le Barreau de Montréal.

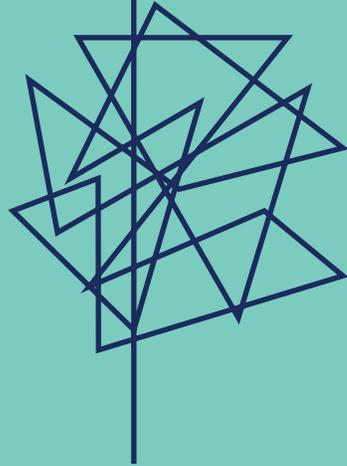


[www.cnq.org](http://www.cnq.org)



[www.barreau.qc.ca/fr/](http://www.barreau.qc.ca/fr/)

Ce guide est également rendu possible grâce aux Gouverneurs et aux donateurs de la Fondation qui appuient sa mission pour l'avancement des connaissances en droit.



# INTRODUCTION

# RÉSoudre VOTRE CONFLIT D'AFFAIRES

Vous êtes souvent confronté à des conflits lorsque vous faites des affaires. La plupart du temps, vous les réglez par vous-même. Mais certains conflits exigent plus de temps et de ressources pour les solutionner.

Vous ne connaissez pas vos options et vous ne savez pas par où commencer lorsque vous êtes confronté à un conflit de ce type? Ce guide est pour vous! Il vous aidera à reconnaître les conflits et à choisir un moyen approprié pour les résoudre d'une manière efficace, juste et durable.

Dans ce guide, vous découvrirez plusieurs volets d'un conflit d'affaires. Il y a souvent

plus d'impacts collatéraux que vous le pensez lorsqu'un conflit survient!

Vous en apprendrez davantage sur les différents moyens qui peuvent être utilisés pour régler un conflit d'affaires. Négociation, médiation, arbitrage, med-arb : vous saurez mieux lequel choisir pour essayer de le résoudre!

Le guide se termine par une liste de ressources pertinentes et d'outils pratiques qui vous permettront d'aller plus loin dans vos démarches pour résoudre votre conflit.

Résoudre un conflit d'affaires, c'est bon pour vous et pour votre entreprise. Envisagez tous les moyens possibles pour que vous puissiez continuer vos affaires et être plus serein.



1

UN CONFLIT? DÉSAMORCEZ-LE!

Le tonnerre gronde, le ciel s'assombrit... On sait que l'orage arrive. Il en est de même lorsqu'un conflit d'affaires survient. Ce conflit peut être entre vous et un associé, un partenaire d'affaires ou un fournisseur. En voici quelques exemples :

- deux actionnaires ont des visions opposées quant au développement de l'entreprise,
- un plombier ne réalise pas les travaux à la satisfaction de l'entrepreneur général (qualité des travaux, respect des échéances, etc.),
- un partenaire a signé une clause de confidentialité ou une clause de non-concurrence dans le cadre de vos négociations d'affaires et il ne l'a pas respectée.

Ces conflits peuvent provenir d'une mésentente, du silence d'une ou plusieurs des parties ou encore d'un cul-de-sac dans les discussions. Il est possible de désamorcer le conflit en ciblant son origine, en conservant une communication et en prenant un peu de recul face à la situation.

# 1. CIBLER L'ORIGINE DU CONFLIT

Une mésentente est souvent à l'origine d'un conflit. Cette mésentente peut provenir d'une divergence d'opinions. En prendre conscience peut désamorcer plus facilement et plus rapidement le conflit.

Lorsque vous ciblez l'origine du conflit, vous évitez que celui-ci se complique. Vous pourrez alors savoir de quoi discuter, débattre et négocier. Cela permet de trouver les raisons du conflit, de les comprendre et de trouver des solutions. Vous séparez ainsi vos émotions des raisons qui expliquent le conflit.

## À NOTER

**Souvent, les parties ne savent même plus pourquoi elles se chicanent! Dès qu'il y a une mésentente, notez les raisons de celle-ci. Vous pourrez vous y référer au besoin. Cela permet de clarifier les objectifs à atteindre pour résoudre le conflit.**

# 2. MAINTENIR UNE COMMUNICATION

Garder une communication continue et positive peut permettre de résoudre le conflit. L'objectif de maintenir une communication est de connaître les intérêts de l'autre partie et de

présenter à celle-ci nos propres intérêts. Ainsi, il est possible d'identifier des intérêts communs et d'explorer des options dans le but de trouver des solutions au conflit.

Le silence peut quant à lui être nuisible au conflit, même s'il est une réaction humaine et normale. Le silence est utilisé entre autres :

par crainte d'empirer la situation,

comme moyen de gagner du temps,

comme solution (la pensée magique selon laquelle le conflit se réglera de lui-même),

par crainte de trop en dire,

par paresse ou par négligence,

comme stratégie.

Le silence rend difficile la gestion d'un conflit, peu importe pourquoi il est utilisé. Parfois, le silence permet de calmer les esprits. Mais un silence qui s'étire dans le temps peut rompre la communication. Rappelez-vous que la communication est essentielle pour trouver une solution au conflit.

### Idées pour maintenir la communication

gardez un langage respectueux et un ton posé,

répondez aux communications de l'autre,

prenez le temps d'écouter l'autre et soyez ouvert à lui,

posez des questions pour mieux comprendre l'autre et connaître ses intérêts,

communiquez avec l'autre au « je » ou au « nous » et non au « tu » ou au « vous »,

évitez de présumer des intentions de l'autre et de sauter aux conclusions,

mettez sur vos intérêts et vos objectifs communs.

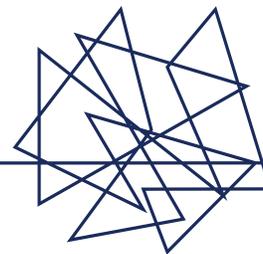
### 3. PRENDRE DU REcul

Parfois, vous vous trouvez dans une impasse. Vous êtes alors confronté à un mur devant le conflit. C'est le cas, par exemple, lorsque l'une des parties :

- ne répond plus aux communications de l'autre,
- rompt tout lien avec l'autre (elle ne vient plus travailler, ne collabore plus ou ignore complètement l'autre),
- craint l'autre de manière démesurée et se replie sur elle-même.

Confronté au cul-de-sac, vous vous sentez démuni. Vous êtes coincé et vous ne trouvez plus d'avenues pour régler le conflit. C'est à ce moment que vous envisagez des recours judiciaires.

Vous pouvez prendre du recul pour réévaluer la situation et le conflit. Les recours judiciaires peuvent permettre de résoudre le conflit, surtout au niveau du volet juridique. Cependant, il existe d'autres volets à prendre en considération pour régler un conflit.



2

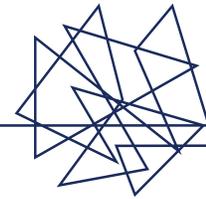
LE CONFLIT EST UNE POUPÉE RUSSE

Souvent un conflit ressemble à une poupée russe. L'origine du conflit est la plus petite poupée. D'autres poupées s'emboîtent sur elle. Les autres poupées sont des volets du conflit, par exemple :

— le volet juridique,

— le volet émotionnel et relationnel,

— le volet financier.



Plus le conflit progresse, plus il y a de volets qui s'y ajoutent.



# 1. LE VOLET JURIDIQUE DU CONFLIT

C'est normal que vous souhaitiez faire valoir vos droits lorsque vous êtes en conflit. Chaque partie doit respecter ses engagements. Ces droits et ces engagements peuvent provenir d'un contrat.

Un contrat, ça peut être :

- une convention entre actionnaires,
- un contrat de société en nom collectif (SENC),
- un bon de commande,
- une soumission acceptée,
- un échange de courriels,
- etc.

Il faut se rappeler qu'un contrat peut être aussi une entente verbale et une poignée de main.

Parfois, il faut retourner aux objectifs initiaux du contrat. Ainsi, il faut se rappeler des négociations et des discussions antérieures au contrat pour connaître quelles étaient les réelles intentions des parties. C'est possible que celles-ci ne soient pas bien reflétées dans le contrat écrit ou qu'elles n'aient pas fait l'objet d'échange lorsque le contrat a été conclu.

## À NOTER

**Conservez et relisez votre contrat.**

**Au besoin, contactez un conseiller juridique pour comprendre votre contrat, la portée et les conséquences de celui-ci. Le conseiller juridique peut aussi vous guider et vous accompagner dans vos démarches pour régler votre conflit.**

Parfois, des éléments collatéraux au contrat entraînent des conséquences juridiques. Par exemple :

un fournisseur critique publiquement vos produits et vos services sur les réseaux sociaux,

un client n'est pas satisfait de la qualité des travaux de rénovation que vous avez effectués sur sa maison.

Finalement, il se peut qu'il n'y ait tout simplement pas eu de contrat entre vous et l'autre partie au conflit. Par exemple, vos clients ont de la difficulté à accéder à votre commerce, car les camions de livraison d'une compagnie voisine utilisent les places de stationnements à proximité.

Rappelez-vous que dans certains cas particuliers, la loi met en place des mécanismes de protection spécifiques. Ces conflits sont alors traités par des organismes spécialisés dans leur domaine. Voici quelques exemples :

l'Office de la protection du consommateur (OPC) : un conflit entre un commerçant et un consommateur,

l'Association provinciale des constructeurs d'habitation du Québec (APCHQ) : un conflit entre un client et un entrepreneur en construction neuve,

l'Alliance de l'industrie touristique : un conflit entre un client et une entreprise touristique au Québec.

En tant qu'entrepreneur, sachez que ces mécanismes sont différents des recours judiciaires traditionnels. Au besoin, communiquez avec des ressources pour entrepreneurs dans votre domaine pour avoir du soutien pour ces processus. Vous trouverez quelques ressources à la page 53.

## 2. LES VOLETS ÉMOTIONNEL ET RELATIONNEL DU CONFLIT

Les émotions font partie du conflit et il est normal d'en vivre. Reconnaître vos émotions peut vous permettre de mieux vivre le conflit, en les distinguant des origines du conflit.

Vous pouvez vivre plusieurs réactions, par exemple :

vous vous sentez dépourvu, vous êtes indécis quant à l'avenue à prendre pour résoudre le conflit, vous êtes inquiet d'envenimer encore plus la situation, etc.,

vous êtes mécontent, agressif, furieux ou irrité à cause du conflit ou de l'autre partie,

vous êtes angoissé face au conflit, vous éprouvez de la peine quant aux gestes ou aux paroles de l'autre partie,

vous êtes tourmenté par les propos de l'autre partie, vous vous sentez trahi, vous pensez souvent au conflit, etc.

Plusieurs autres émotions négatives existent et elles ne sont pas toujours faciles à identifier : incompréhension, déception, déni, tristesse, peur, surprise, honte, culpabilité.

L'autre peut aussi manquer de respect envers vous ou heurter vos valeurs, vos principes et vos convictions. Par exemple, il peut vous dénigrer, ne plus vous considérer comme un partenaire digne dans les relations d'affaires ou ne plus vous reconnaître comme expert ou leader dans votre domaine. Il peut ainsi porter atteinte à votre réputation.

Vos émotions et celles de l'autre sont à considérer, car vous êtes impliqués dans une relation d'affaires. Elle s'est bâtie avec le temps dans le cours des affaires et elle est maintenant fragilisée par le conflit.

Votre relation d'affaires peut se dégrader, car la confiance n'est plus là. Cela peut entraîner des conséquences financières pour vous et votre entreprise.



---

### 3. LE VOLET FINANCIER DU CONFLIT

Un conflit d'affaires implique souvent un volet financier. Il peut affecter votre santé financière et celle de votre entreprise.

Le volet financier du conflit peut provenir de plusieurs sources, comme :

une entente non respectée,

un défaut de paiement,

un vice caché,

un dommage subi, comme un  
bris matériel.

Vous devez prendre conscience que le volet financier de votre conflit dépasse le montant en jeu. Il inclut aussi les conséquences financières qui découlent du conflit.

# 3

**LES CONSÉQUENCES FINANCIÈRES DU  
CONFLIT : AU-DELÀ DU MONTANT EN JEU**

Plusieurs conséquences financières existent dans un conflit. Ces conséquences financières sont souvent cachées et elles ne sont alors pas prises en compte. Au-delà du montant en jeu au cœur du conflit, elles peuvent représenter des pertes pour vous.

Il suffit de penser à votre réputation, à votre productivité et aux frais que vous aurez à déboursier en lien avec le conflit ou les moyens de le régler. Mais il peut exister d'autres conséquences financières du conflit, selon votre réalité.

Les conflits et leurs conséquences sont naturels et normaux dans le cadre des affaires d'une entreprise. Il est impossible de les éviter. L'objectif est de considérer toutes les répercussions du conflit qui peuvent se traduire en perte financière. Cela peut vous permettre de prendre les meilleures décisions pour vous et votre entreprise.



---

## 1. VOTRE RÉPUTATION ET VOTRE IMAGE DE MARQUE

Souvent, vos informations et celles relatives au conflit deviennent publiques lorsqu'un dossier entre dans le processus judiciaire. Cela peut affecter votre réputation et celle de votre entreprise et donc avoir des impacts sur celles-ci.

Cela peut vous faire perdre des clients et des occasions d'affaires. Ainsi, il peut y avoir des conséquences financières à court, moyen et long terme.

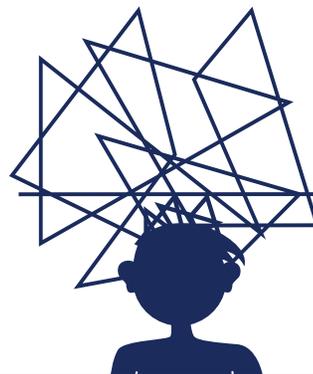
Vous devez tenir compte de ces possibles conséquences lorsque vous cherchez le meilleur moyen pour régler votre conflit.

## 2. VOTRE PRODUCTIVITÉ

Lorsque survient un conflit, vous et votre entreprise devez concentrer votre énergie et vos ressources pour le régler. L'attention est alors moins dédiée à la productivité. Le conflit peut avoir des répercussions plus vastes, selon l'ampleur du conflit.

Par exemple, il peut :

- affecter la motivation des équipes et des employés,
- générer un climat tendu au travail,
- engendrer de la crainte et de l'incertitude quant à l'avenir de l'entreprise.



Tout ces éléments peuvent entraîner des conséquences financières pour l'entreprise et il faut les considérer selon l'ampleur du conflit.

Dans les faits, vous devez prendre en considération tous les impacts financiers d'un conflit pour choisir la meilleure manière de le régler.

### 3. LES AUTRES FRAIS DIRECTEMENT LIÉS AU CONFLIT

D'autres frais sont directement liés au conflit et peuvent augmenter au fur et à mesure qu'il progresse.

Ces frais sont composés notamment des :

#### FRAIS D'HONORAIRES PROFESSIONNELS

dont ceux pour vos conseillers juridiques et financiers,

#### FRAIS D'EXPERTISE

pour déterminer les différents composants de votre dossier (comme la nature du dommage, les pertes financières réelles, la valeur de l'objet au cœur du conflit, etc.),

#### FRAIS JUDICIAIRES

qui sont les frais d'administration de votre dossier au tribunal, si vous engagez des procédures judiciaires.

Ces pertes financières doivent aussi être considérées pour choisir la meilleure manière de régler votre conflit.

# 4

**DES ÉCONOMIES À L'EXTÉRIEUR  
DU TRIBUNAL**

Régler votre conflit à l'extérieur du tribunal peut vous permettre de réduire les conséquences

financières liées au conflit. Mais les mythes entourant les autres moyens de résoudre les conflits et la «culture du tribunal» sont fortement ancrés.

## 1. LE MYTHE DU PARTAGE 50/50

Vous pensez que vous devrez couper la poire en deux si vous voulez régler votre conflit en dehors du tribunal ? Que vous vous retrouverez avec la moitié du montant en jeu ?

C'est faux.

Vous bénéficiez de plusieurs avantages lorsque vous optez pour un moyen de résolution de conflit, même s'il est vrai que vos propositions pour le régler ne seront pas toutes retenues. Faites preuve d'ouverture face aux propositions de l'autre partie. Vous pourriez être agréablement surpris.

Vous devez aussi vous rappeler qu'il n'y a pas que le montant en jeu à considérer. Il y a les autres conséquences financières et les autres frais liés au conflit que vous réduisez en réglant le conflit à l'extérieur du tribunal. Vous n'obtiendrez peut-être pas tout le montant

en jeu, mais vous diminuerez vos autres conséquences financières. Vous pouvez ainsi également économiser du temps.

Vous obtenez également d'autres bénéfices comme des solutions adaptées à vos besoins. Ces solutions adaptées peuvent prendre une autre forme qu'un montant d'argent, comme la possibilité :

d'étaler dans le temps les versements ou les travaux à effectuer,

d'obtenir ou d'offrir des excuses.

de garder l'entente confidentielle,

d'offrir un service ou un bien de même valeur que la perte financière, plutôt qu'un montant d'argent,

## 2. DE LA «CULTURE DU PROCÈS» VERS LA «CULTURE DE L'ENTENTE»

Pensez-vous vous adresser au tribunal dès qu'un conflit débute? Cela est un réflexe normal. Vous et l'autre partie commencez alors à vous envoyer des lettres de mise en demeure et vous entrez dans une course vers le tribunal.

Cependant, il est possible, dans la lettre de mise en demeure, d'ouvrir la porte vers une négociation ou encore vers d'autres moyens que le tribunal. Cette ouverture peut vous permettre de régler votre conflit à l'extérieur du tribunal.

### À NOTER

**Vous pouvez aussi inclure une clause de résolution de conflit dans vos contrats. Cette clause peut prévoir que les conflits devront être réglés par la médiation, l'arbitrage ou tout autre mode adapté à votre situation. Vous trouverez un exemple de ce type de clause à la page 58.**

Lorsque vous vous adressez au tribunal, vous demandez à un juge de régler votre conflit et vous espérez qu'il vous donne raison. Mais que désirez-vous réellement? Avoir raison ou avoir ce qu'il y a de mieux pour vous et votre entreprise? Le juge est-il la personne la mieux placée pour choisir les meilleures options pour vous et votre entreprise?

**Vous êtes la personne la mieux placée pour prendre ces décisions.**

Les moyens autres que le tribunal pour régler votre conflit ne se basent pas sur qui a raison et qui a tort. Ils se basent sur l'évaluation des meilleurs intérêts pour tous. Vous bénéficierez aussi des avantages suivants :

- être écouté par l'autre,
- pouvoir vous exprimer,
- trouver des solutions qui vous conviennent.

Vous pouvez donc négocier une entente sur mesure pour régler votre conflit. Vous pouvez alors convenir en grande partie du contenu de votre entente. Dans certains cas il sera inévitable d'aller devant un tribunal, mais

lorsqu'il sera possible de régler votre conflit à l'extérieur de celui-ci, vous pourrez en retirer plusieurs bénéfices, tant sur les volets juridique, émotionnel, relationnel que financier.



---

### 3. PENSEZ-Y AVANT D'ALLER AU TRIBUNAL

Savez-vous que vous devez démontrer au juge que vous avez considéré d'autres moyens que le tribunal pour régler votre conflit? Pour tenter de régler votre conflit, d'autres moyens appropriés existent, comme :

la négociation, vous trouverez les détails de ce moyen à la page 37,

la médiation, vous trouverez les détails de ce moyen à la page 41,

l'arbitrage, vous trouverez les détails de ce moyen à la page 45,

le « med arb », vous trouverez les détails de ce moyen à la page 49.

5

**PASSER DE LA CONFRONTATION  
À LA CONCILIATION**

Votre relation d'affaires débute par votre volonté et celle de l'autre de collaborer pour le bien de vos entreprises. Lorsque tout va bien, la relation d'affaires est équilibrée. Chaque partie soutient l'autre. Les affaires fructifient pour chacune des entreprises. Les intérêts des parties sont alors portés vers des objectifs communs.

Lorsque vous vivez un conflit, votre réflexe est parfois de vous replier vers vos propres intérêts. Vous les faites valoir sans considérer les intérêts de l'autre partie. Cette réaction maintient les parties dans le conflit et ne favorise pas sa résolution.



---

## 1. APPRENDRE À MIEUX SE CONNAÎTRE

Pour résoudre le conflit, il y a lieu de bien se connaître et de connaître l'autre partie. Comment faire ? Questionnez-vous par rapport à ces éléments :

la taille de votre entreprise,

la relation d'affaires que vous entretenez avec l'autre,

l'historique de votre entreprise,

la perception de la position de votre entreprise dans le domaine (par exemple, vous êtes un chef de file ou un nouvel acteur),

le chiffre d'affaires de votre entreprise, etc.



Ces éléments ne représentent pas des arguments qui aident à résoudre votre conflit. Par contre, ils vous permettent d'identifier les intérêts de chacun et vos intérêts communs.

Vous pourrez alors négocier et présenter vos arguments en identifiant d'abord vos intérêts pour ensuite viser ceux que vous avez en

commun. Vous pourrez ainsi trouver des solutions au conflit plus adéquates puisqu'elles répondent à la fois aux intérêts de chaque partie et aux intérêts qui sont partagés. Avec une telle approche, vous êtes plus porté à collaborer avec l'autre qu'à vous confronter.

**Important!** Penser aux intérêts communs n'implique pas de délaissier ses propres intérêts.

— Pensez d'abord à vos intérêts avant d'envisager de nouvelles solutions au conflit ou d'utiliser un moyen de résolution de conflit.

— Mettez-vous ensuite à la place de l'autre personne pour tenter de découvrir ses propres intérêts. Vous constaterez peut-être que vous avez certains besoins et intérêts en commun!

Cela est un bon point de départ pour trouver un terrain d'entente.

Par exemple, vous avez besoin de la notoriété et de la visibilité apportées par votre partenaire d'affaires malgré un conflit entre vous au niveau de la production. De son côté, il a besoin de votre sens de l'organisation pour être en mesure de bien faire son travail.

Vous avez tous les deux intérêt à ce que la relation d'affaires continue de progresser.

## 2. CHANGER DE PERSPECTIVE POUR CONCILIER LES INTÉRÊTS COMMUNS

En délaissant une mentalité compétitive, vous créez un climat propice à la communication et au dialogue. Cela permet de reconnaître les avantages et les désavantages de chacune des parties.

Vous pouvez changer la manière de voir votre conflit. Vous pouvez trouver de nouvelles pistes

de solution qui répondent aux intérêts de chacun.

**Rappel!** Penser aux intérêts communs permet d'identifier la meilleure façon de régler la situation en tenant véritablement compte des intérêts en jeu de chaque partie.

### Vos solutions de rechange

Vous devez connaître vos solutions de rechange avant de considérer les propositions pour régler votre conflit. Vos solutions de rechange sont celles que vous devrez envisager si vous ne parvenez pas à régler votre conflit. Par exemple :

mettre fin à votre association, vous approvisionner chez un compétiteur, entreprendre un recours judiciaire, demander un délai à votre client pour livrer votre marchandise, etc.

Lorsque vous envisagez ces solutions, vous devez tenir compte des volets juridique, financier, relationnel et émotif de chacune d'elles afin de les comparer aux conséquences d'accepter ou non les propositions pour résoudre votre conflit.

Vous écarterez les propositions pour régler votre conflit si vos solutions de rechange sont plus avantageuses.

Vous considérez les propositions pour régler votre conflit, si ces dernières sont plus avantageuses que vos solutions de rechange.

6

RÉSOUTRE VOTRE CONFLIT

Vous pourrez plus facilement résoudre votre conflit avec un esprit de collaboration et de partenariat.

Plusieurs moyens existent pour résoudre votre conflit. Le tribunal fait partie de l'éventail de ces moyens. Chaque moyen implique, à différents degrés :

LA PARTICIPATION  
DES PARTIES



LA PRÉSENCE OU NON D'UN  
TIERS NEUTRE ET IMPARTIAL



DES COÛTS



Vous pouvez consulter un professionnel **en tout temps**, peu importe où vous en êtes dans vos démarches pour régler votre conflit.

## Plusieurs avantages à régler votre conflit avec un moyen de résolution de conflit!

Vous impliquer personnellement dans la résolution de votre conflit peut être avantageux. Souvent, la solution vous permettra de régler le conflit en plus de vous procurer d'autres avantages. Vous pourriez par exemple :

- bénéficier d'une solution originale et adaptée à votre situation,
- rétablir votre relation d'affaires avec l'autre,
- réduire la durée et les coûts du processus et du résultat,
- obtenir la confidentialité du processus,
- minimiser l'atteinte à votre réputation liée au conflit,
- vivre moins de stress.

# 1. LA NÉGOCIATION : VOUS AVEZ UNE GRANDE MARGE DE MANŒUVRE

Qu'est-ce que la négociation ?



— Pas de tiers neutre et impartial : vous négociez directement avec l'autre partie. Par exemple : échanger des courriels, avoir un repas d'affaires, l'appeler directement, planifier une rencontre formelle, etc.

— Une grande marge de manœuvre : vous pouvez négocier sur tous les enjeux de votre entreprise. Vous pouvez convenir de l'entente que vous voulez avec l'autre, pourvu que ce ne soit pas illégal.

Quel type de négociation choisissez-vous?

- Dans la **négociation collaborative**, les parties impliquées dans le conflit discutent entre elles pour tenter d'arriver à une entente. La discussion est ouverte et vise à trouver une solution qui va satisfaire les besoins de chacune de parties.
- La **négociation compétitive** détermine souvent un gagnant et un perdant. Les parties argumentent pour essayer de gagner la négociation, en usant de stratégies et de tactiques et en défendant leurs propres intérêts uniquement.

Ces deux manières de négocier peuvent coexister dans la même négociation, selon les points et les enjeux négociés.

Au cours du processus, il se peut que vous négociez avec les deux types de négociation. L'important est de reconnaître le type de négociation de l'autre partie. Vous pouvez ainsi adapter votre type de négociation à celui de l'autre partie ou amener l'autre à adopter votre style de négociation. La négociation sera réussie si vous trouvez une entente avantageuse pour tous.

## Un petit truc pour garder vos négociations confidentielles !

Si vous voulez vous assurer que les discussions demeurent confidentielles, faites signer une **entente de confidentialité** à toutes les personnes présentes aux négociations. Vous trouverez un modèle d'entente de confidentialité à la fin du guide, à la page 59.

**Considérez les éléments suivants pour bien mener votre négociation. Chaque conflit est différent, chaque négociation est différente : adaptez-les selon votre réalité.**

**Avant la négociation :** préparez-vous à la négociation, pour éviter les mauvaises surprises et prendre de bonnes décisions.

Savoir s'il est encore possible de négocier ou non : les communications rompues empêchent la négociation. Si c'est votre cas, aller relire les « Idées pour maintenir la communication » en page 13.

Prendre le pouls de l'autre partie : vérifier son intérêt à participer à une négociation. Valider qui est son représentant officiel et quels sont ses pouvoirs pour la négociation. En effet, c'est important de négocier avec la ou les personnes qui détiennent l'autorité pour prendre des décisions. Vous trouverez un exemple de résolution de conseil d'administration d'une entreprise à la page 60.

Réfléchir et connaître les possibilités et les limites de vos options pour la négociation. Tenter d'en faire de même quant à celles de l'autre partie. Cela vous permet de rester toujours dans les paramètres que vous avez prévus.

En apprendre plus sur l'autre partie : connaître le profil de son représentant, les intérêts de l'autre entreprise, etc. Essayer d'envisager quelles sont les solutions de rechange de l'autre partie.

**Durant la négociation :** demeurez concentré sur vos objectifs en traitant des faits. Cela permet de mieux gérer vos émotions afin d'éviter les blâmes et les critiques. Vous pouvez relire « Les volets émotionnel et relationnel du conflit » à la page 19.

Maintenir un environnement sain pour la négociation : demeurer respectueux et courtois. Au besoin, vous pouvez rappeler à l'autre partie de faire de même.

Respecter les limites prévues pour la négociation : ne pas dépasser les limites que vous vous êtes fixées initialement, lorsque vous considérez les solutions proposées. Se rappeler de vos objectifs, de vos intérêts et la portée de la négociation.

Écouter l'autre : pour connaître les enjeux, identifier ses besoins et tenter de trouver les points de rencontre des intérêts. Écouter l'autre pour connaître ses intérêts et les raisons de ceux-ci. Rester ouvert aux propositions de l'autre. Proposer des options communes afin de trouver des solutions avantageuses pour tous.

**Vous pouvez rédiger une entente, si vous arrivez à une solution mutuelle. Sinon, il est toujours possible de renégocier ou de considérer les autres moyens de résolution de conflit.**

## Un exemple de négociation en affaires

Les deux seuls actionnaires d'une entreprise ont arrêté de se parler depuis quelques semaines. Ils ont des visions opposées pour le futur de leur entreprise.

L'actionnaire A préfère consolider la croissance actuelle, alors que l'actionnaire B trouve que le marché actuel est propice à l'expansion de l'entreprise et désire ouvrir plusieurs filiales partout au Québec.

Les actionnaires décident de reprendre les discussions avec l'aide de leurs avocats respectifs.

Grâce à la négociation, les actionnaires ont rétabli le dialogue et ont établi un plan de croissance modérée, étalé sur plusieurs années, modifiable selon les fluctuations du marché. Par ailleurs, l'actionnaire B aura le droit d'ici deux ans de créer des filiales indépendantes de la société mère et il est entendu qu'il mettra en œuvre ce projet seul.

## 2. LA MÉDIATION : UN SOUTIEN PROFESSIONNEL EXTERNE POUR VOUS GUIDER

### Qu'est-ce que la médiation ?



— Un processus formel et encadré.

— Un accompagnement professionnel : un tiers neutre et impartial, le médiateur, vous aide à résoudre votre conflit.

— Le travail du médiateur : il aide les parties à clarifier certains enjeux du conflit, à identifier les besoins et les intérêts de chacun, à imaginer des options et à trouver de nouvelles pistes de solution.

— Des frais partagés entre les parties : même s'il y a des frais pour bénéficier des services d'un médiateur, ceux-ci sont normalement partagés entre vous et l'autre partie.

### Le rôle du médiateur

Le médiateur peut vous aider de différentes manières :

- il favorise la communication et la coopération entre vous et l'autre partie,
- il permet à chacun d'exprimer son point de vue face au conflit,
- il peut vous aider à mieux comprendre la situation de l'autre,
- il peut proposer des pistes de solution auxquelles vous n'aviez pas pensé.

**Considérez les éléments suivants pour bien mener votre médiation. Chaque conflit est différent, chaque médiation est différente : adaptez-les selon votre réalité.**

**Avant la médiation :** préparez-vous avant la médiation pour permettre un bon déroulement de celle-ci.

— Trouver un médiateur : le choisir de concert avec l'autre partie. Le médiateur choisi peut être accrédité, c'est-à-dire formé et reconnu officiellement par la loi. Il existe des médiateurs accrédités en médiation civile et commerciale. Vous pouvez aussi faire affaire avec un médiateur non accrédité. Qu'ils soient accrédités ou non, ces médiateurs peuvent provenir de différents domaines (construction, services financiers, conventions entre actionnaires, commercial, etc.)

— Préparer un contrat d'engagement préalable au processus de la médiation : ce contrat préparé par le médiateur contient les paramètres de la médiation et le mandat du médiateur. Par exemple : la confidentialité, les possibilités de recours après la médiation, les frais de médiation, etc.

### Devriez-vous choisir un médiateur accrédité?



Il y a plusieurs avantages à retenir les services d'un médiateur accrédité, même si cela n'est pas obligatoire. Par exemple :

— Vous savez qu'il a reçu une formation pour devenir médiateur.

— Vous avez l'assurance qu'il respecte un code de déontologie et qu'il détient une assurance de responsabilité.

— Vous bénéficiez d'une plus grande confidentialité puisque le tribunal ne peut pas le forcer à dévoiler ce qui lui a été dit et ce dont il a eu connaissance lors de la médiation.

**Durant la médiation :** demeurez ouvert et suivez l'encadrement du médiateur.

— Maintenir une ouverture au dialogue : demeurer cordial avec l'autre partie et le médiateur. Au besoin, suivre les indications du médiateur pour les droits de parole qui vous permettront de traiter de votre conflit, de vos intérêts et des possibilités de solution.

— Suivre l'ordre du jour, s'il y en a un : le médiateur peut vous proposer un ordre du jour avant la médiation. Cet ordre du jour guide les discussions et permet de les faire évoluer vers des possibilités de solution.

— Considérer les différentes pistes de solution : Vous pouvez évaluer les possibilités de solution et prendre le temps de réfléchir à celles-ci. Au besoin, vous pouvez combiner les possibilités pour trouver une solution plus adaptée à la situation. Vous pouvez aussi proposer d'autres idées pour régler le conflit.

— Réviser l'entente finale de médiation au besoin : l'entente finale de médiation doit refléter les solutions qui ont été acceptées par les parties et comment elles seront exécutées. Vous pouvez prendre le temps de la réviser, seul ou avec l'aide d'un conseiller juridique.

**Si vous n'arrivez pas à régler votre conflit par la médiation, ce processus vous aura tout de même permis de :**

— mieux comprendre la position de l'autre,

— faire connaître vos besoins et vos intérêts.

**Ces éléments faciliteront assurément les prochaines démarches que vous entreprendrez pour régler votre conflit.**

## Un exemple de médiation en affaires

Un fournisseur a des retards répétés envers un de ses clients. Ces retards se répercutent sur la chaîne de production de son client.

Le client arrête de payer pour montrer sa désapprobation face à ces retards répétés.

Les parties avaient prévu de recourir à la médiation en cas de conflit. À la suite de la médiation, les deux parties comprennent mieux les enjeux liés aux retards de livraison.

Les parties conviennent que pour les prochaines livraisons, une pénalité de 5% par jour sera applicable en cas de retard.

### 3. L'ARBITRAGE : UN ARBITRE TRANCHE RAPIDEMENT VOTRE CONFLIT

Qu'est-ce que l'arbitrage ?



— Un processus similaire à un procès : l'arbitre joue un rôle de décideur en écoutant les parties et en rendant une décision qu'on appelle la sentence arbitrale.

— Un dénouement rapide au conflit : le processus est souvent plus rapide que le tribunal. L'arbitre doit rendre une décision rapidement après l'arbitrage.

— Une marge de manœuvre limitée : l'arbitre et les paramètres de l'arbitrage sont choisis par les parties, mais c'est l'arbitre qui tranche le conflit.

#### Pour choisir votre arbitre

Voici quelques éléments à prendre en considération pour choisir un arbitre :

- sa connaissance technique ou son expertise dans le domaine de votre conflit,
- son expérience en tant qu'arbitre dans le domaine,
- sa facilité à communiquer,
- sa capacité à être et à agir de manière impartiale.

Vous pouvez choisir un arbitre spécialisé dans votre secteur d'activité : architecture, ingénierie, comptabilité, santé, commerce local et international, etc.

**Considérez les éléments suivants pour bien mener votre arbitrage. Chaque conflit est différent, chaque arbitrage est différent : adaptez-les selon votre réalité.**

**Avant l'arbitrage :** choisissez judicieusement votre arbitre et établissez des règles claires pour votre arbitrage.

— Confirmer l'arbitrage et choisir l'arbitre : les parties doivent consentir à participer à l'arbitrage, sauf si l'arbitrage était préalablement convenu et consenti entre elles par contrat. Les parties choisissent ensemble un arbitre.

Participer à une conférence préparatoire : les parties peuvent être conviées à une conférence préparatoire, dans certaines situations. Celle-ci permet de :

— Déterminer le déroulement de l'arbitrage, notamment sa durée de celui-ci et les différentes échéances.

— Confirmer les points en conflit et les objectifs de l'arbitrage.

— Préparer votre arbitrage : confirmer la présence de vos témoins, rassembler et organiser vos documents (preuves) et réfléchir à votre argumentaire.

### Devriez-vous choisir un arbitre accrédité?



Il y a plusieurs avantages à retenir les services d'un arbitre accrédité, même si cela n'est pas obligatoire. Par exemple :

— Vous savez qu'il a reçu une formation pour devenir arbitre.

— Vous avez l'assurance qu'il respecte un code de déontologie et qu'il détient une assurance de responsabilité.

— Vous bénéficiez d'une plus grande confidentialité puisque le tribunal ne peut pas le forcer à dévoiler ce qui lui a été dit et ce dont il a eu connaissance lors de l'arbitrage, sauf si la sentence arbitrale fait l'objet d'une demande en annulation.

**Durant l'arbitrage :** suivez le processus et les consignes de l'arbitre pour faciliter le déroulement de l'arbitrage.

— Présenter votre point de vue et vos preuves : l'arbitre peut vous demander de les exposer durant l'audience ou de les déposer avant l'arbitrage.

— Respecter les échéances établies au début de l'arbitrage : vous pourriez ne plus pouvoir déposer certains documents pertinents si vous le faites hors délai.

Plusieurs points peuvent être abordés durant l'arbitrage, comme :

| la qualité, le prix et les conditions de livraison des produits et des services;

| la réalisation de travaux;

| la promotion et la distribution de marchandises;

| l'utilisation de brevets, de marques de commerce ou de noms de domaines Internet;

| etc.

**Après l'arbitrage, vous recevrez la sentence arbitrale. Sauf dans des cas exceptionnels, elle est finale et les parties doivent s'y soumettre.**

Parfois, certaines parties auront besoin de faire exécuter la sentence arbitrale, c'est-à-dire la faire reconnaître par le tribunal pour qu'elle ait la même valeur qu'un jugement. Pour cela, il faut demander au tribunal de faire homologuer la décision de l'arbitre. L'homologation permet juridiquement de forcer l'autre à respecter l'entente.

## Un exemple d'arbitrage en affaires

Deux partenaires d'affaires ont signé une clause de non-concurrence qui couvre un rayon de 5 km autour de l'entreprise qu'ils ont fondée ensemble.

Un des deux partenaires quitte l'entreprise et désire s'installer à 6,2 km de l'entreprise initiale et considère que le périmètre de non-concurrence ne s'applique pas à ce secteur. L'autre partenaire s'y oppose et considère que le périmètre de non-concurrence d'une distance de 5 km à vol d'oiseau couvre le secteur de la localisation de son ancien partenaire.

La clause de non-concurrence prévoyait un mécanisme d'arbitrage en cas de conflit. L'arbitre décide que la nouvelle place d'affaires envisagée est à l'intérieur du périmètre de 5 km de non-concurrence (à vol d'oiseau). La nouvelle entreprise devra donc ouvrir ses portes dans un autre secteur que celui envisagé.

## 4. LE MED-ARB : UNE FUSION ENTRE LA MÉDIATION ET L'ARBITRAGE

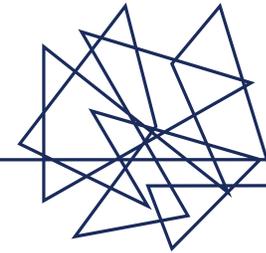
Qu'est-ce que le med-arb?



— Le processus : un tiers neutre joue à la fois le rôle de médiateur et d'arbitre

— Une mixité des moyens pour résoudre le conflit : certains enjeux du conflit sont résolus par la médiation, puis d'autres, si nécessaire, par l'arbitrage.

— Une économie de temps : les 2 processus se font l'un à la suite de l'autre, devant le même tiers neutre.



**Considérez les éléments suivants pour bien mener votre med-arb. Chaque conflit est différent, chaque med-arb est différent : adaptez-les selon votre réalité.**

**Avant le med-arb :** choisissez judicieusement votre médiateur-arbitre et établissez des règles claires pour votre med-arb.

Confirmer le med-arb et choisir l'arbitre : les parties doivent consentir à participer au med-arb. Elles peuvent le choisir à l'avance, dans un contrat, pour tout conflit éventuel. Elles peuvent aussi y consentir au moment où un conflit survient. Vous avez un exemple d'une telle clause à la page 58.

Établir des règles claires pour la transition entre la médiation et l'arbitrage. Étant donné que le med-arb est une fusion des deux moyens de résolution de conflit, il faut que vous délimitiez quand la médiation s'arrête et quand l'arbitrage débute.

**Durant le med-arb :** Il est important pour le bon déroulement du processus de connaître et de confirmer au fur à mesure les enjeux qui ont été réglés par la médiation. Il faut également consigner les questions qui devront être résolues par l'arbitrage.

## Un exemple de med-arb en affaires

Un entrepreneur général n'est pas satisfait du travail du plombier, à qui il a délégué des travaux, pour plusieurs raisons (respect des échéanciers, qualité des travaux, etc).

Les parties présentent leur conflit à un seul tiers qui agit comme médiateur et comme arbitre, au besoin.

À la suite de la médiation, elles ont réussi à négocier un règlement pour l'insatisfaction de l'entrepreneur liées à la qualité des travaux et les échéances. Le plombier devra payer une pénalité en guise de compensation.

Cependant, l'entrepreneur général et le plombier ne s'entendent pas sur la poursuite des travaux suite à ce processus. L'entrepreneur général désire recourir aux services d'un autre plombier pour finaliser les travaux, alors que le plombier veut terminer son travail et réclamer son dû.

Leur contrat prévoit que les éléments au conflit non réglés par la médiation devront l'être par un processus d'arbitrage. Les deux parties demandent au médiateur devenu arbitre de trancher. Celui-ci tranche pour que le plombier termine ses travaux, mais il réduit les honoraires du plombier pour les travaux à venir.

7

**RÉSOUTRE VOTRE CONFLIT D'AFFAIRES  
AVEC UN MOYEN APPROPRIÉ**

Un conflit implique plusieurs volets :

- le volet juridique,
- le volet émotionnel et relationnel,
- le volet financier.

Ces volets du conflit peuvent avoir des impacts sur votre entreprise et sur vous-même.

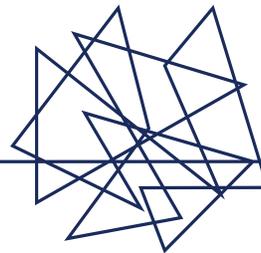
Le conflit n'est jamais simple, car les volets s'imbriquent les uns dans les autres, telle une poupée russe. En parcourant ce guide, vous avez pris du recul et analysé chaque volet séparément.

Par la suite, il est possible de considérer les moyens appropriés pour régler votre conflit. Vous connaissez alors déjà les enjeux de chaque volet et vos solutions de rechange.

Chacun des moyens présentés a des avantages et des désavantages, de la négociation à l'arbitrage, en passant par la médiation et le « med-arb ».

Vous avez le devoir de considérer ces moyens pour régler votre conflit avant d'aller au tribunal. Le tribunal demeure un moyen possible pour régler votre conflit.

Ces moyens peuvent vous aider à régler votre conflit à l'extérieur du tribunal avec un meilleur contrôle de la gestion du conflit et des économies en temps et en argent. Alors, prenez le temps de les considérer!



8



**RESSOURCES**



# 1. POUR EN CONNAÎTRE PLUS SUR LES MOYENS DE RÉOLUTIONS DE CONFLIT

## MINISTÈRE DE LA JUSTICE DU CANADA :

<https://www.justice.gc.ca/fra/apd-abt/sprd-dprs/index.html>

## MINISTÈRE DE LA JUSTICE DU QUÉBEC :

<https://www.justice.gouv.qc.ca/vos-differends/modes-de-prevention-et-de-reglement-des-differends-prd/>

## INSTITUT DE MÉDIATION ET D'ARBITRAGE DU QUÉBEC :

<https://imaq.org/#>

Pour trouver un médiateur ou un arbitre accrédité :

<https://mbr.adric.ca/IMAQ/Trouver/IMAQ/Trouver1/trouverimaq.aspx>

## INSTITUT DE MÉDIATION ET D'ARBITRAGE DU CANADA :

<https://adric.ca/fr/>

## CENTRE CANADIEN D'ARBITRAGE COMMERCIAL :

<https://ccac-adr.org/accueil>

## ÉDUCALOI :

Le site d'Éducaloi contient plusieurs informations juridiques vulgarisées :

<https://educaloi.qc.ca/>

## 2. POUR AVOIR UN SOUTIEN DANS VOS DÉMARCHES AVEC LES MOYENS DE RÉOLUTION DE CONFLIT

### MINISTÈRE DE LA JUSTICE DU QUÉBEC :

Pour obtenir des services de médiation dans les conflits ayant une valeur de moins de 15 000\$, il existe le service de médiation aux petites créances :

<https://www.quebec.ca/justice-et-etat-civil/les-petites-creances/mediation-aux-petites-creances>

### LE BARREAU DU QUÉBEC :

Pour trouver un avocat-médiateur ou un avocat-arbitre :

<https://www.barreau.qc.ca/fr/bottin-des-avocats/>

(cochez « Modes de résolution de conflits » dans « Domaine de droit »)

### LA CHAMBRE DES NOTAIRES :

Pour accéder à de l'information juridique et découvrir comment un notaire peut vous conseiller dans les différentes étapes de votre couple, de votre famille et de votre vie professionnelle:

<https://www.cnq.org/>

Pour trouver un notaire pour des conseils juridiques :

<https://trouverunnotaire.cnq.org/>

### LE CENTRE DE MÉDIATION ET D'ARBITRAGE NOTARIAL :

Pour trouver un notaire-médiateur ou un notaire-arbitre :

<https://mediationarbitragenotarial.com/faire-une-demande/>

#### CLINIQUE DE MÉDIATION DE L'UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE :

Pour obtenir des services de médiation :

<https://www.usherbrooke.ca/clinique-mediation/>

#### CENTRES DE JUSTICE DE PROXIMITÉ :

Pour obtenir de l'information juridique, du soutien juridique et de l'orientation juridique :

<https://www.justicedeproximite.qc.ca/>

### 3. QUELQUES RESSOURCES POUR PME

#### GARAGE LÉGAL

Clinique affiliée à l'Université de Montréal pour les jeunes entreprises :

<https://www.garagelegal.ca/>

#### COMPASS CLINIC STARTUP & LEGAL CLINIC

Clinique affiliée à l'Université McGill pour les fondateurs d'entreprise et les « startups » :

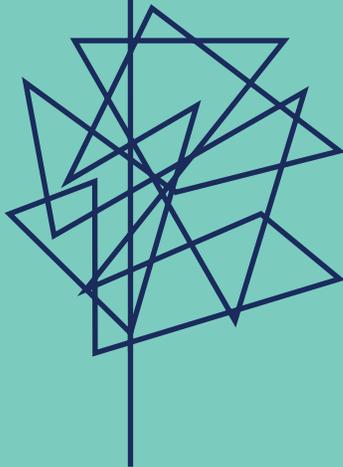
<http://www.compassclinic.org/>

#### PARLÉ

Plateforme d'aide au règlement des litiges en ligne :

Pour les commerçants et les consommateurs qui ont un conflit :

<https://www.opc.gouv.qc.ca/a-propos/parle/>



# ANNEXES

---

## CLAUSE DE MÉDIATION

Les parties conviennent qu'en cas de conflit lié au présent contrat, elles feront appel à un médiateur. La raison de ce conflit peut être liée, notamment, mais non limitativement, à une clause du contrat, son interprétation ou son application.

---

## CLAUSE DE MÉDIATION ET D'ARBITRAGE (MED-ARB)

Les parties conviennent qu'en cas de conflit lié au présent contrat, elles feront appel à un médiateur. La raison de ce conflit peut être liée, notamment, mais non limitativement, à une clause du contrat, son interprétation ou son application.

Si le conflit n'est pas résolu après la médiation, en tout ou en partie, les parties acceptent de régler le conflit par l'arbitrage, suivant les lois en vigueur du Québec. Les parties peuvent, par convention d'arbitrage, choisir les règles de fonctionnement. Par défaut, les règles de fonctionnement prescrites sont celles du Code de procédure civile du Québec.

Les parties acceptent que la décision rendue par l'arbitre (la sentence arbitrale) lie les parties et qu'elle soit finale et exécutoire.

---

## CLAUSE D'ARBITRAGE

Les parties conviennent qu'en cas de conflit lié au présent contrat, elles feront appel à un arbitre. Les parties peuvent, par convention d'arbitrage, choisir les règles de fonctionnement. Par défaut, les règles de fonctionnement prescrites sont celles du Code de procédure civile du Québec.

Les parties acceptent que la décision rendue par l'arbitre (la sentence arbitrale) lie les parties et qu'elle soit finale et exécutoire.

---

## CLAUSES DE CONFIDENTIALITÉ

Les parties et toute autre partie intéressée ou concernée, notamment mais non limitativement, les conseillers juridiques, les experts, les employés, les membres de la famille [ci-après désignées comme « elles »] s'engagent à participer au processus de \_\_\_\_\_ (à insérer ici : de négociation, de médiation, d'arbitrage ou de « med-arb »).

Elles s'engagent à ce que tout le processus et son contenu demeurent confidentiels, notamment, mais non limitativement :

- les informations,
- les renseignements,
- les discussions,
- les propositions,
- les échanges entre elles et s'il y a lieu avec les tiers (négociateur, médiateur, arbitre, médiateur-arbitre),
- les règles de fonctionnement du processus.

Elles reconnaissent que tout le processus et son contenu ne peuvent pas être utilisés en preuve devant le tribunal.

Elles reconnaissent que le tiers, notamment, mais non limitativement le négociateur, le médiateur, l'arbitre, le médiateur-arbitre, ne peut pas être appelé à comparaître au tribunal.

# RÉSOLUTION DE REPRÉSENTATION

RÉSOLUTIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'ENTREPRISE [INSÉRER LE NOM DE L'ENTREPRISE]  
IL A ÉTÉ RÉSOLU À L'UNANIMITÉ :

1

de mandater et de nommer [nom de la personne] pour représenter l'entreprise dans le cadre de la résolution du conflit [donner le détail du moyen de résolution de conflit choisi ainsi que les modalités],

2

de faire tous les actes nécessaires pour les intérêts de l'entreprise, notamment, mais non limitativement, de : négocier, représenter l'entreprise en médiation, représenter l'entreprise en arbitrage, représenter l'entreprise en med-arb. [au besoin, faire une liste exhaustive des pouvoirs du représentant]

3

à l'exception à l'article 2, [nom de la personne] n'a pas le droit de [énumérer les restrictions, les limites, etc. du représentant]

4

limite du mandat dans le temps : cette résolution a pour effet du [date de début] au [date de fin]

Fait à [lieu], le [date]

# À PROPOS

---

La Fondation du Barreau du Québec a pour mission de faire avancer les connaissances en droit en soutenant la recherche, la publication d'ouvrages, la promotion des études juridiques à travers l'attribution de bourses et la transmission des connaissances.

Elle contribue ainsi à faire évoluer le droit pour améliorer l'accès à la justice et l'administration du système judiciaire au bénéfice de la communauté juridique comme du grand public.

**Pour soutenir la Fondation du Barreau du Québec dans ses projets, rendez-vous sur [www.fondationdubarreau.qc.ca](http://www.fondationdubarreau.qc.ca).**