

Gestion des risques en responsabilité professionnelle des ingénieurs et des architectes

Laurent Arsenault

Volume 61, Number 2, 1993

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1104946ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1104946ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal

ISSN

0004-6027 (print)

2817-3465 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

Arsenault, L. (1993). Gestion des risques en responsabilité professionnelle des ingénieurs et des architectes. *Assurances*, 61(2), 211–224. <https://doi.org/10.7202/1104946ar>

Article abstract

A thorough analysis of the technical, commercial and legal risks facing today's professional engineer or architect forms the basis for the management of these risks and the minimization of their consequences. Prevention through quality control, astute insurance coverage selection and the promotion of alternate dispute resolution techniques are essential preventive risk management steps to be taken. Claims management approach and the relationship with the client during the claims resolution process are equally important in minimizing risks.

Gestion des risques en responsabilité professionnelle des ingénieurs et des architectes

par

Laurent Arsenault*

A thorough analysis of the technical, commercial and legal risks facing today's professional engineer or architect forms the basis for the management of these risks and the minimization of their consequences. Prevention through quality control, astute insurance coverage selection and the promotion of alternate dispute resolution techniques are essential preventive risk management steps to be taken. Claims management approach and the relationship with the client during the claims resolution process are equally important in minimizing risks.

211



Introduction

Malgré le fait qu'il y ait quelque 300 nouvelles réclamations en responsabilité professionnelle de présentées au Québec chaque année, il n'y en a pratiquement aucune qui fasse l'objet d'une plainte aux comités de discipline des associations professionnelles respectives des ingénieurs et des architectes. Le processus disciplinaire n'est en fait surtout engagé que dans des cas de fraudes, de pratiques illégales ou de comportement abusif d'un professionnel. Les cas de citations pour incompétence grossière sont rarissimes. En fait, en alléguant l'erreur, l'omission ou la négligence, la réclamation elle-même constitue la forme concrète choisie par le client pour exprimer sa plainte

* Laurent Arsenault est directeur de la firme Gérance de Risques Spécialisés Internationale (ISRM) Liée à Montréal.

directement au professionnel et chercher à obtenir une réparation.

212 L'évolution du marché des services d'architecture et d'ingénierie au cours des années 80 s'est faite vers une intensification de la concurrence, une spécialisation plus poussée des divers métiers ou fonctions dans l'industrie de la construction et une pression constante à la baisse sur les honoraires. Les risques d'être impliqués dans une poursuite en responsabilité professionnelle se sont accrus en raison d'une prise de conscience, par les donneurs d'ouvrages, des recours à leur disposition et d'une attitude plus revendicatrice et exigeante de leur part. Pour les professionnels de la construction que sont les ingénieurs et les architectes, ces réalités se traduisent par l'obligation de revoir en profondeur leurs systèmes de production et de gestion. Il n'est plus possible pour eux de pratiquer leur profession comme il y a 20 ans ou plus à une époque où ils jouissaient d'un statut voire d'un prestige dans la société qui leur permettait de régler bien des problèmes par leur seule autorité ou leur pouvoir d'influence. Les obligations professionnelles des ingénieurs et des architectes sont aujourd'hui pleinement maintenues et basées sur les mêmes attentes de la société que par le passé mais les pressions commerciales réelles exercées par le marché sur eux sont de nature à multiplier les contraintes et nuire ainsi à la qualité de leurs services.

L'expérience de la gestion de réclamations par certaines incite certes à la prudence, mais elle permet néanmoins d'être positif et optimiste. Par une attitude prudente, une meilleure conscience des risques à tous les niveaux, une prévoyance accrue des problèmes et de leurs conséquences, bref par une approche davantage pro active plutôt que passive ou réactive, les professionnels de la construction constateront que la pratique de la profession sera non seulement aussi enrichissante qu'elle l'était auparavant mais qu'elle sera de plus mieux adaptée pour faire face aux réclamations ou aux litiges en responsabilité professionnelle.

Nous verrons plus loin en quoi consistent les principaux éléments de la gestion des risques professionnels des ingénieurs et des architectes. D'abord, nous verrons ce qu'il est opportun de faire pour prévenir les risques. Ensuite, nous décrirons les étapes du processus de gestion d'une réclamation, le comportement du professionnel dans ce processus, les rapports à entretenir avec le client pour faciliter le règlement sans s'exposer inutilement et maintenir, dans la mesure du possible, la relation d'affaires intacte.

Prévention et assurances

213

Analyse des risques

Nous pouvons identifier trois grandes catégories de risques : les risques techniques, commerciaux et légaux. Chacune de ces catégories peut conduire à des pertes économiques considérables si les risques se matérialisent.

Risques techniques

Ces risques sont ceux associés aux erreurs, omissions ou négligences commises par le professionnel dans l'exécution de ses mandats.

La première démarche consiste à passer en revue tous les cas de problèmes qui sont survenus dans le passé et d'en faire une analyse *post-mortem* critique. Cette analyse permettra d'identifier les causes sous-jacentes aux problèmes et les moyens qui auraient pu être pris pour les éviter. La plupart du temps, il découle d'une telle analyse une saine revue des systèmes internes de production et de contrôle et une identification des points faibles. Il est utile de considérer dans ce type de revue les cas de quasi-erreurs ou encore les cas où une lourdeur ou un comportement inquiétant du système a pu être observé.

Une autre démarche utile consiste à recueillir l'information à caractère générique, laquelle est offerte par diverses instances, sur l'expérience de cas vécus par d'autres professionnels et

vérifier si de tels cas sont susceptibles de survenir dans son entreprise.

On ne saurait accorder trop d'importance à la révision des systèmes de communication utilisés par le professionnel tant à l'interne qu'à l'externe. Un nombre important de litiges ne sont dus qu'à cette seule cause. La qualité des communications émanant du professionnel est un élément très important dans son profil de risque et doit être analysé en profondeur.

214

Afin de favoriser le partage des difficultés, la recherche commune de solutions ainsi que l'amélioration continue des procédures internes, il est également important de développer au sein de l'étude un climat de relations de travail et une culture d'entreprise qui soient empreintes de confiance et d'ouverture. Il est notoire qu'un climat de méfiance ou de chasse aux sorcières est très mauvais pour la prévention des risques parce qu'il nuit, dans un premier temps, à la libre circulation de l'information nécessaire à l'analyse des risques et à la solution des cas-problèmes par la suite.

Risques commerciaux

Ce type de risques est lié à la relation d'affaires qu'entretient le professionnel avec son client. Il est important d'identifier les facteurs susceptibles d'affecter l'attitude du client et sa disposition à payer ses dus. La solvabilité du client, son histoire en tant que payeur, ses tendances à prendre des procédures judiciaires, sa sensibilité ou son attitude face à la qualité, aux coûts, aux délais, son attitude face aux conseils qu'il reçoit de ses professionnels sont autant de points à vérifier et sur lesquels le professionnel a intérêt à s'enquérir et à se faire une opinion avant d'accepter un mandat. Tout ce qui contribue à créer une relation d'affaires ouverte et harmonieuse contribue également à diminuer les risques.

En fonction du résultat de cette évaluation, il est nécessaire de revoir les contrats ou les formules de réalisation des projets que le client entend utiliser et juger de leur adéquation face aux attentes et objectifs du client. Le professionnel doit alors

s'assurer que tous les moyens organisationnels et contractuels pour atteindre ces objectifs sont bien en place. À titre d'exemple, le client qui insiste sur un prix fixe ne saurait accepter une formule de réalisation accélérée (en anglais *fast-track*) compte tenu de ses imprécisions et de ses chevauchements. De même, un client pointilleux sur la qualité de l'ouvrage ne devrait pas se contenter d'une surveillance partielle des travaux par les professionnels.

Les praticiens professionnels savent, par exemple, que certains clients ont des conditions extrêmement exigeantes tout en tenant très serrés les cordons de leur bourse. C'est au professionnel qu'il revient de juger, selon les éléments qu'il aura évalués, s'il doit accepter ou non un mandat.

215

Risques légaux

Sous ce vocable, on désigne les risques plus spécifiquement reliés aux contrats et aux clauses plus ou moins claires qu'ils peuvent contenir. Y figurent également le degré de connaissance des employés du professionnel relativement aux termes, conditions et obligations des contrats de la firme ou des travaux qu'elle réalise. L'appréciation de ces risques ne peut vraiment être bien faite que par un avocat spécialisé en droit de la construction. Lorsque c'est possible, il est important d'utiliser ses propres formules de contrat plutôt que celles des autres.

Le professionnel devrait avoir recours à un conseiller juridique qui est au fait de la nature de ses activités et des particularités du fonctionnement de sa firme. Toute question douteuse devrait lui être soumise ne serait-ce que pour avoir un avis préliminaire sur une base informelle.

Prévention

Les efforts de prévention des risques par les professionnels doivent d'abord porter sur les systèmes internes de contrôle de la qualité. Des procédures simples et efficaces doivent être mises sur pied et enseignées à tous les nouveaux arrivants. Elles doivent être perçues comme un cadre de référence essentiel à la

bonne pratique et non comme un carcan. Il existe dans l'industrie de nombreux documents, produits la plupart du temps par des associations professionnelles, qui peuvent servir de guide au développement et à l'implantation d'un système de contrôle propre à l'entreprise. Le manuel de procédures servira, en premier lieu, d'outil de formation aux méthodes particulières de la firme et aussi de recueil de textes de référence susceptibles de générer la réflexion et de renseigner les professionnels sur des sujets complexes et potentiellement générateurs d'erreurs ou de fautes.

216

Il est important de favoriser et de maximiser le développement professionnel et la compétence technique de toutes les ressources productives de la firme. Une carence à ces niveaux est souvent à la source des problèmes et par conséquent des réclamations. Il arrive que le professionnel ou l'un de ses employés soit appelé à donner très rapidement un avis sur diverses questions émanant d'un chantier de construction: ce peut être une demande d'acceptation d'une équivalence ou d'une substitution de matériaux, une approbation d'un changement aux plans, une consultation au sujet d'un procédé ou des méthodes de construction de l'entrepreneur, etc. Les sujets sont nombreux et, règle générale, si le professionnel de la construction est consulté, c'est que l'on s'attend à ce qu'il ait les connaissances de base nécessaires et une capacité supérieure d'imaginer des solutions en raison de ses qualifications. Donc, seule une actualisation continue de ses connaissances peut permettre au professionnel d'avoir suffisamment d'information pour faire face à ces situations sans perdre sa crédibilité. La base même de son autorité professionnelle réside dans l'étendue et la pertinence de ses connaissances.

Il est aussi primordial, une fois le chantier entrepris, de définir clairement les rôles et les responsabilités de chaque participant de même que les canaux et les fréquences de communication. Un organigramme de projet devrait être préparé dès le début et distribué à tous les intéressés. Le même exercice doit aussi être fait à l'interne. Les concepts de gestion de projet y trouvent toute leur valeur à prévenir, par une bonne

communication, les méprises quant au partage des responsabilités. Une procédure rigoureuse de vérification de la production (plans, devis, correspondances, avis de changements, etc.) et de documentation ordonnée des activités du chantier doit être établie et strictement respectée. Une personne devrait être spécialement affectée au suivi de ce contrôle pour s'assurer que les documents prévus sont effectivement émis et distribués et pour tenir des registres clairs et complets des émissions et des communications. L'urgence à réagir à certaines situations ou encore la tendance à négliger d'être formel pour des cas en apparence mineurs ne sont pas des justifications valables pour faire exception aux règles établies. L'expérience a montré que c'est précisément lorsqu'il y a eu laxisme à ce niveau que les risques se sont manifestés ou qu'ils se sont révélés beaucoup plus difficiles à contrôler.

217

De plus, une attention particulière doit impérativement être portée au traitement des activités de surveillance des chantiers et à la solution des problèmes qui y surviennent. Il faut prévoir des personnes ressources à l'interne lesquelles seront consultées et informées régulièrement de l'évolution du chantier pour leur en faciliter le suivi. Une source fréquente de difficultés réside dans l'inexpérience relative du personnel affecté au chantier. Une interaction senior/junior doit être favorisée pour développer l'expérience pratique des intervenants au chantier.

L'assurance de la responsabilité

La meilleure analyse de risques et les meilleures activités de prévention ne peuvent éliminer complètement les possibilités d'une réclamation et leurs conséquences. Pour se protéger, le professionnel doit se procurer une assurance de la responsabilité professionnelle. Celle-ci couvre les conséquences monétaires d'erreurs, d'omissions ou de négligences et également les frais de défense sauf s'il y a eu des arrangements contraires. De concert avec son courtier, le professionnel doit, afin d'établir les couvertures requises, évaluer sa limite de risque financier acceptable pour établir un niveau de franchise ou d'auto-

assurance convenable de même que l'envergure possible des risques dommageables.

Dans l'analyse précédant l'achat d'assurance, il est important de tenir compte des coûts indirects et de la perte de temps découlant d'une réclamation. Le professionnel est tenu de collaborer entièrement avec l'assureur dans ses démarches de gestion du dossier de même que dans sa défense. Ceci représente presque toujours un investissement en temps considérable.

218

Il est également opportun de bien conscientiser les participants d'un projet à la portée des différentes couvertures d'assurance présentes dans le document contractuel du projet. Il s'y trouve des restrictions tout comme des recours qui, lorsqu'ils sont bien compris de tous, peuvent parfois être utiles dans la recherche d'une solution. À titre d'exemple, mentionnons les cautions des entrepreneurs qui, pour les professionnels, représentent un moyen de pression efficace lorsqu'il y a non-conformité des ouvrages aux plans et devis et un refus d'un entrepreneur de suivre les directives du professionnel.

Techniques alternatives de résolution des conflits

Mieux connues sous leur acronyme anglais ADR (pour Alternate Dispute Resolution), ces techniques nouvelles sont une solution à envisager pour réduire les coûts rattachés aux règlements des litiges, coûts tant légaux qu'internes pour tout participant à un projet de construction. Il se dessine présentement une nette tendance à la faveur de ces techniques. Celles-ci sont variées et peuvent être, à titre d'exemples, la constitution d'un panel d'arbitrage ou de médiation avant le début des travaux, le dépôt de document de préparation de soumission en fidéicommiss ou l'établissement d'une charte de partenariat pour un projet.

Les professionnels ont tout intérêt à se familiariser avec ces techniques, à les développer et à les maîtriser pour en faire bénéficier leurs clients. Ceux-ci seront informés de l'existence de ces techniques comme étant des moyens d'éviter les conflits et leurs conséquences. Le fonctionnement et les avantages à en retirer leur seront expliqués. Ces techniques sont de nature à

livrer au client ce qu'il s'attend d'avoir, c'est-à-dire un ouvrage complet, exempt de défauts et au prix prévu. L'« hyperlégalisation » des rapports entre les intervenants à l'acte de construire conduit à un cantonnement des positions de chacun, à une pratique protectrice et défensive axée sur ses seuls intérêts et généralement à des litiges. La solidarité des intervenants face à leurs responsabilités à l'égard du propriétaire de l'ouvrage devrait les encourager au contraire à agir de manière conjointe et solidaire dès le début. L'objectif des techniques ADR est de favoriser le maintien du climat de solidarité même en cas de litiges et d'en accélérer le traitement, le cas échéant, à la satisfaction de tous.

219

Processus de gestion d'une réclamation

Nous décrivons ici dans ses grandes lignes le processus de gestion d'une réclamation afin d'en illustrer le fonctionnement et de relever au passage les points d'intérêt pour le professionnel.

Au Canada, la pratique courante en matière d'assurance de la responsabilité professionnelle pour ingénieurs et architectes est d'exiger, dans le contrat d'assurance, que le professionnel avise le plus tôt possible son assureur de l'existence d'un risque de réclamation. Celle-ci peut se présenter de plusieurs façons. Le professionnel peut faire lui-même le constat d'une erreur dans ses plans ou dans ses calculs ou encore il peut observer un défaut dans l'ouvrage d'une de ses parties relevant de son mandat. Le propriétaire peut l'aviser d'un problème et lui demander son avis quant à une solution possible. Viennent ensuite par ordre de sévérité progressive la lettre de mise en demeure du propriétaire ou de ses procureurs et la poursuite en bonne et due forme. Le stade de détérioration des dommages est également très variable.

Dès qu'il a connaissance d'un problème pouvant faire l'objet d'une réclamation, le professionnel se doit d'en aviser, sans tarder, son assureur non seulement parce que son contrat l'exige mais parce qu'il est dans son propre intérêt de le faire. Tout d'abord, il y a lieu de savoir que donner un tel avis n'affecte normalement pas, aux yeux de l'assureur, la cote de

risque du professionnel et le niveau de ses primes. Ensuite, contrairement aux autres secteurs de l'assurance générale où les réclamations ne sont présentées que lorsque le sinistre a eu lieu et que tous les dommages causés sont connus, les problèmes ou les circonstances à l'origine d'une réclamation, lesquels incitent le propriétaire à réclamer, sont en état de latence et peuvent être encore corrigés à un coût raisonnable. C'est pour se prévaloir de toutes les possibilités de redressement des conditions de chantier et d'éventuelles ententes à l'amiable possibles que l'assureur exige un avis rapide. Il peut ainsi intervenir beaucoup plus tôt et aider le professionnel en difficulté à satisfaire les attentes de son client tout en minimisant son risque.

Dès qu'un assureur reçoit un avis, la première démarche consiste à mandater un bureau d'expertise lequel doit, en premier lieu, établir si la couverture d'assurance s'applique ou, le cas échéant, à quels éléments de la réclamation lorsqu'elle est présentée de façon détaillée, la couverture d'assurance entre en jeu. En deuxième lieu, le bureau procède à l'enquête proprement dite. Le professionnel est tenu en vertu de son contrat d'assurance de donner son entière collaboration, ce qui est d'ailleurs dans son intérêt. L'objet de cette étape est tout simplement d'établir le bien-fondé des allégations, c'est-à-dire de faire les expertises nécessaires afin d'évaluer la nature et l'étendue des problèmes à l'origine de la réclamation, leurs causes et les solutions possibles au moindre coût. Il est d'une importance capitale à ce stade, tant pour le professionnel que pour son assureur, d'exercer le maximum de contrôle possible sur les démarches de redressement pour en limiter le coût au strict minimum. Quelle que soit l'issue des négociations (ou à la limite l'issue d'un procès), quant au partage des responsabilités et des coûts, il est toujours préférable de procéder à partir du plus faible quantum possible. La tendance classique de la plupart des propriétaires réclamants en situation de problèmes est d'exiger plus que ce qui a été fourni en premier lieu. Si d'autres professionnels sont engagés pour faire une expertise, les termes de leur engagement seront presque à coup sûr beaucoup plus stricts que ceux du premier professionnel. C'est en soutenant son

client et en l'aidant à régler ses problèmes, sans jamais pour autant admettre sa responsabilité, que le professionnel fera montre d'une bonne volonté, ce qui peut favoriser le règlement éventuel du litige au moindre coût.

Les efforts qu'il fournira à voir à ce que les déficiences soient corrigées seront favorablement perçus par le client. Ceci aura comme conséquence de diminuer une possible tentation d'interrompre sa relation d'affaires.

Le professionnel doit toujours demeurer prudent dans ses démarches pour éviter d'aggraver la situation si l'affaire est portée devant les tribunaux. Par exemple, il est important d'apporter au dossier toutes les informations pertinentes. Il ne faut surtout pas se fier à la mémoire des participants au projet, surtout que les délais entre la présentation d'une réclamation et l'audition devant les tribunaux sont très longs. Ils se mesurent en terme d'années. Plus un dossier est complet, plus les chances de gagner devant les tribunaux sont importantes.

Le professionnel est parfois appelé à témoigner comme expert dans une cause impliquant un autre professionnel. Il ne doit surtout pas perdre de vue que son rôle consiste à donner à la cour une opinion professionnelle claire, objective et impartiale. Notre système judiciaire étant contradictoire par nature, il en résulte une pression très forte sur le professionnel pour qu'il fasse l'équivalent d'une plaidoirie technique. S'il peut se montrer flexible sur la forme de son rapport d'expertise pour en faciliter la compréhension, il ne doit, en aucun cas, accepter de modifier le fond de son opinion pour mieux convenir aux vues du procureur qui l'engage. De plus, en utilisant dans son rapport un langage sobre et impartial, le professionnel évitera les interprétations abusives de ses conclusions. En fait, il ne doit surtout pas oublier que dénigrer trop durement un confrère peut nuire à la crédibilité de la profession toute entière. Il se doit donc d'être neutre et impartial et se rappeler que le jugement professionnel qu'il portera sur la performance d'un de ses pairs peut être déterminant dans l'issue du procès.

Rapports avec le client

222

C'est au niveau de sa relation professionnelle avec son client que l'ingénieur ou l'architecte peut exercer le maximum de contrôle sur ses risques. On ne saurait trop insister sur l'importance primordiale d'une communication ouverte, complète et fréquente entre le professionnel et son client. Comme celui-ci ne dispose pas de l'expertise du professionnel, il doit s'en remettre complètement à lui. Toute l'étendue des obligations du professionnel provient de cette vulnérabilité. Il se doit de guider son client et de voir à la protection de ses intérêts avant les siens.

De plus, le professionnel se doit de toujours garder à l'esprit les raisons pour lesquelles il est mandaté. C'est d'abord et avant tout pour agir en tant que conseiller. Le client se fie sur son expertise et ses connaissances pour prendre les décisions qui le mèneront à l'atteinte de ses objectifs. Les ingénieurs et les architectes ont tendance à oublier qu'il ne leur appartient pas de prendre les décisions pour leur client mais plutôt d'exposer les faits et les risques que comporte un choix plutôt qu'un autre et de laisser au client la liberté de décider.

La notion de consentement éclairé, très chère à la profession médicale, s'applique aux professionnels de la construction. En fait, elle peut même les aider à réduire leurs risques. En effet, par une exposition bien détaillée et précise des avantages et des inconvénients de diverses options pouvant avoir été présentées par des tiers, le professionnel peut amener son client à choisir ce qu'il lui recommande. Si le client décide de ne pas suivre les recommandations qui lui sont faites et que le choix du client se révèle inopportun, le professionnel disposera alors d'un moyen de défense supplémentaire advenant une réclamation. Dans un tel cas, le professionnel devrait consulter son conseiller juridique afin de bien protéger sa position et soustraire de sa responsabilité éventuelle les éléments de l'ouvrage affecté par la décision du client.

Dans la réalisation d'un projet, il arrive souvent que les entrepreneurs, pour réduire leurs coûts, remettent en question

certaines éléments des plans et devis et proposent des solutions de remplacement. Le professionnel se doit d'être vigilant et de bien évaluer toutes les conséquences des changements proposés sur l'ensemble de l'ouvrage. L'entrepreneur ou ses sous-traitants n'ont souvent qu'une vision limitée de la portée des changements qu'ils proposent. C'est à l'ingénieur ou à l'architecte de voir à protéger le client contre les conséquences générales d'un changement donné et ceci en dépit des fortes pressions parfois exercées par un entrepreneur.

C'est en établissant dès le départ son autorité professionnelle et en faisant preuve de fermeté face aux tentatives qu'on fera pour influencer son opinion que le professionnel peut garder le contrôle des travaux qui le concernent. Un professionnel influençable ou indécis perdra la confiance de son client qui sera invariablement porté à lui imputer la responsabilité des problèmes de son ouvrage. Tel que nous l'avons discuté au chapitre précédent, le professionnel qui sait maintenir de bons rapports avec son client, qui sait bien le guider pourra plus facilement, s'il survient un problème relevant de sa responsabilité, trouver la solution, en contrôler les conséquences et garder entière la confiance de son client.

223

Conclusion

Les ingénieurs et les architectes pratiquent leur profession en étant exposés à des risques réels de réclamations portant sur leur responsabilité professionnelle. Selon les statistiques des assureurs, il y aurait en moyenne 30 réclamations de présentées pour 100 polices d'assurances émises chaque année.

Reflet d'une propension accrue à réclamer chez les donneurs d'ouvrage, cette réalité impose une révision en profondeur et un ajustement des pratiques des professionnels. Cependant, de tels risques ne présentent pas de problèmes insolubles et le but du présent article était de faire un survol des divers moyens disponibles pour les résoudre.

Ces moyens ne servent pas uniquement à protéger les professionnels de la construction. Ils contribuent également à

améliorer la qualité des services qu'ils offrent et à rendre plus ouverte, plus harmonieuse et plus agréable, la relation d'affaires avec les clients.