

## Sommaire exécutif

EXPÉDITRICES : M<sup>e</sup> Dyane Perreault, directrice, Qualité de la profession  
M<sup>e</sup> Annick Gariépy, avocate, Qualité de la profession

DATE : 14 septembre 2017

OBJET : Projet MesuroMaître

1*1	Description sommaire des enjeux, des objectifs poursuivis et des motifs pertinents à la discussion ou à la prise de décision
	<p>Le Service de la Qualité de la profession - secteur prévention, déploiera en octobre 2017 un nouvel outil baptisé MesuroMaître. Conçue en collaboration avec JurisConcept, cette plateforme Web répond à un constat du rapport « <b>La tarification horaire à l'heure de la réflexion</b> » qui démontrait que 10 % des avocats détenaient peu ou aucun détail sur les coûts et la rentabilité de leurs services. Ce type de données est pourtant essentiel pour procéder à une modification de ses modes de tarification, améliorer la gestion de sa pratique et en assurer son développement.</p> <p>MesuroMaître propose donc des analyses et des rapports qui seront générés à partir des informations transmises sur une base volontaire et confidentielle par les cabinets participants. En plus d'accéder à leurs propres rapports, les participants, pourront comparer leurs résultats avec ceux de leurs pairs.</p> <p>MesuroMaître documentera sept (7) indicateurs-clés, dont le délai moyen de recouvrement des honoraires, le taux horaire moyen des avocats, le nombre de dossiers ouverts, la durée de vie moyenne des dossiers, etc. Avec ces données, nous sommes persuadés que les avocats sauront mieux revoir leurs modes de tarification, prendre de meilleures décisions d'affaires, mieux comprendre leur organisation et identifier certaines tendances au sein de l'industrie.</p> <p>Dans un premier temps, les clients du logiciel JurisÉvolution pourront, dès leur inscription, profiter des analyses puisque cette solution vient tout juste d'intégrer l'interface de programmation applicative (API) développée dans le cadre du projet. Le prochain objectif est d'amener d'autres fournisseurs de logiciels de gestion de cabinets juridiques à intégrer la fonctionnalité permettant d'accéder à notre plateforme, afin d'accroître encore davantage la base de données. Des contacts ont été initiés avec les principaux joueurs de l'industrie (Pro-Avok, Maître, Para-Maître, etc.)</p>

<sup>1</sup> Cette section tient en compte les Impacts prévisibles sur les groupes désignés en leur qualité de membres du Barreau ou de membres du public.

2	Recommandation ou résolution proposée
<p>Que le Service de la Qualité de la profession assure le déploiement de MesuroMaître auprès des membres et poursuivre ses approches auprès des autres fournisseurs de logiciels pour voir à l'intégration de l'API développée dans le projet.</p> <p>Que le Service de la Qualité de la profession poursuive ses discussions avec des chercheurs afin d'identifier des pistes de solutions et mettre en œuvre des programmes en lien avec les coûts des services juridiques, la tarification et le calcul du coût de revient d'un dossier.</p>	
3	Autres éléments pertinents, le cas échéant
<p><b>3.1 Impacts financiers :</b></p> <p>Le budget initial prévu a permis la réalisation de l'outil, soit 12 750 \$.</p> <p>L'outil MesuroMaître est gratuit pour les avocats participants. JurisConcept s'engage à rendre accessibles les outils d'analyse ainsi que les résultats issus de ces outils d'analyse pour toute la durée de l'entente, soit jusqu'au 31 mai 2020. Cette entente sera renouvelée automatiquement, sans aucune formalité, pour une période additionnelle de trois ans à cette date, sauf en cas d'avis de non-renouvellement de la part de l'une ou l'autre des parties.</p>	
<p><b>3.2 Consultations effectuées :</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>i. Le Secrétariat de l'Ordre a été consulté pour approuver les conditions d'utilisation de l'outil MesuroMaître ainsi que pour l'entente initiale avec JurisConcept, pour voir à la réalisation de l'outil d'analyse et de l'API de MesuroMaître.</li><li>ii. La firme KPMG a été sollicité afin de valider la méthode de calcul des différents indicateurs choisis.</li><li>iii. Des chercheurs associés au projet ADAJ se sont montrés intéressés à collaborer avec le Barreau dans l'analyse des résultats obtenus par le biais de MesuroMaître.</li></ol>	
<p><b>3.3 Documents joints :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Note de service</li><li>• Conditions d'utilisation de MesuroMaître</li></ul>	

## NOTE DE SERVICE

---

**Destinataires :** Membres du Conseil d'administration du Barreau du Québec

**Expéditrices :** M<sup>e</sup> Dyane Perreault, directrice, Qualité de la profession/Inspection professionnelle  
M<sup>e</sup> Annick Gariépy, avocate, Qualité de la profession

**Date :** 13 septembre 2017

**Objet :** **Projet MesuroMaître**

---

Mesdames, Messieurs les membres,

Le Service de la Qualité de la profession - secteur prévention, déploiera cet automne un nouvel outil baptisé MesuroMaître. Conçue en collaboration avec JurisConcept, cette plateforme Web sécurisée se veut une nouvelle initiative répondant à un constat du rapport « [La tarification horaire à l'heure de la réflexion](#) » qui démontrait que les avocats détiennent, en général, peu ou aucun détail sur les coûts et la rentabilité de leurs services rendus.

- 10 % des répondants au sondage affirment que leur cabinet tient des statistiques sur la rentabilité des différentes étapes d'un dossier et
- Moins de 10 % des revenus sont alloués à la recherche et au développement, et ce, tant en cabinet qu'en entreprise.
- L'imprévisibilité a été considérée comme étant l'obstacle le plus commun pour expliquer l'incapacité d'évaluer les coûts ou la rentabilité des services.

### Description du projet

MesuroMaître est un outil interactif et gratuit qui permettra d'accéder à des analyses et des rapports qui seront générés à partir des informations transmises sur une base volontaire et confidentielle par les cabinets participants et les mettra en relation les données du marché des services juridiques. Les données transmises par les avocats permettront de fournir des réponses à quelques questions qu'ils ont tout intérêt à documenter afin d'améliorer leur gestion et assurer le développement de leur pratique :

- Combien de temps est nécessaire pour recouvrir nos honoraires?
- Quelle est la durée de vie moyenne des dossiers?

- Quel est le nombre de dossiers ouverts, fermés, actifs dans notre étude?
- Quel est le taux horaire moyen au sein de notre cabinet?
- Etc.

Répondre à ces questions constitue un élément clé de toute stratégie de développement d'un cabinet et d'une gestion optimale de ses ressources. Avec ces informations et données, nous sommes persuadés que les avocats sauront mieux revoir leurs modes de tarification, prendre de meilleures décisions d'affaires, mieux comprendre leur organisation et identifier certaines tendances au sein de l'industrie.

## **Fonctionnement de l'outil**

La confection de ces rapports sera facilitée par la collecte et l'agrégation, par un interface de programmation applicative (API), des données colligées par les avocats dans des logiciels et solutions de gestion, tels que JurisÉvolution, Maître, Para-Maître, ProAvo-K, Clio, etc. Pour participer au projet, les avocats qui utilisent un logiciel de gestion au sein de leur bureau sont invités à s'inscrire à MesuroMaître via le site Web du Barreau être dirigé vers la plateforme JurisRéférence. Une fois qu'ils ont procédé à leur inscription et qu'il est confirmé que leur logiciel a intégré l'API de MesuroMaître, certaines données déjà colligées dans leur logiciel de gestion seront versées à la base de données, qui les analysera. Parmi les données extraites, on retrouve : le nombre de dossiers ouverts, fermés ou actifs, le nombre d'heures facturées par dossier, le taux horaire, etc. Les participants accepteront que leurs données anonymisées soient utilisées pour la confection de ces rapports en adhérant aux conditions d'utilisations convenues.

Dans un premier temps, les clients du logiciel JurisÉvolution pourront, dès leur inscription, profiter des analyses puisque cette solution vient tout juste d'intégrer l'API développé dans le cadre du projet. Ainsi, c'est plus de 40 % des bureaux d'avocats au Québec qui pourront participer à MesuroMaître, dès le jour 1.

Le prochain objectif est d'amener d'autres fournisseurs de logiciels de gestion de cabinets juridiques à intégrer la fonctionnalité permettant d'accéder à notre plateforme, afin d'accroître encore davantage la base de données. L'API est rendu accessible à tous fournisseurs souhaitant rendre l'outil MesuroMaître accessible à ses clients. Plusieurs de ces fournisseurs ont manifesté un intérêt à intégrer MesuroMaître mais attende la mise en ligne de l'outil pour entreprendre les démarches.

## **Conclusion**

L'objectif de ce projet est de mettre à la disposition des avocats un outil facile d'utilisation grâce auquel ils pourront évaluer la rentabilité de leur pratique à l'aide d'indicateurs clés de performance et d'analyses permettant de se situer par rapport aux cabinets similaires. Ainsi, le souhaitons-nous, en se comparant aux cabinets de pratique similaire à la leur, de la même région et œuvrant dans les mêmes domaines de droit, ils pourront améliorer leur productivité, leur stabilité et leur rentabilité.

Nous sommes confiant de la participation des avocats au projet, entre autres pour trois raisons :

- Ils pourront situer rapidement leur cabinet par rapport aux cabinets similaires
- Ils découvriront le potentiel d'amélioration de leur bureau

- Ils obtiendront un rapport de leurs résultats à consulter en tout temps

De plus, MesuroMaître sera en constante évolution. Au fur et à mesure que le nombre de participants augmentera et que les données versées dans la plate-forme se raffineront, il produira des rapports aux analyses de plus en plus poussées.

Les conditions d'utilisations prévoit d'ailleurs que les données colligées par MesuroMaître seront utiles au Barreau du Québec à des fins statistiques et pour alimenter les travaux de recherche liés au marché des services juridiques. Le tout, dans le respect des normes éthique de la recherche et garantissant le droit à la confidentialité. Déjà, des chercheurs associés au projet ADAJ se sont montrés intéressés à collaborer avec le Barreau afin d'identifier des pistes de solutions et mettre en œuvre des programmes en lien avec les coûts des services juridiques, la tarification et le calcul du coût de revient d'un dossier.

MesuroMaître sera en ligne en octobre 2017, accessible sur le site du Barreau. Une campagne de communication est organisée afin de faire connaître l'outil et susciter l'adhésion des participants, cet élément étant central au succès de la plate-forme.

Nous demeurons disponibles pour toute information.

p. j.

# Conditions d'utilisation spécifiques à MesuroMaitre

## 1. Description du service

L'outil MesuroMaître, mis en place par le Barreau du Québec et JurisConcept (ci-après, les « concepteurs de MesuroMaître »), est opéré et hébergé sur le site JurisRéférence.

L'outil permet d'accéder à des analyses et des rapports qui sont générés à partir des informations transmises par les participants et mises en relation avec les données du marché des services juridiques. La confection de ces rapports est facilitée par la collecte et l'agrégation, dans MesuroMaître, des données colligées par les avocats dans des logiciels et solutions de gestion, tels que JurisÉvolution, Maître, Clio, etc. Les participants acceptent que leurs données anonymisées soient utilisées pour la confection de ces rapports et adhèrent aux conditions d'utilisations suivantes.

## 2. Authentification et inscription des participants

Afin de s'assurer que seules les données provenant d'avocats inscrits au Tableau de l'Ordre du Barreau du Québec soient versées à la base de données et aussi pour contrôler l'accès aux rapports et analyses fournis par MesuroMaître, les participants doivent s'authentifier en ouvrant un compte sur le site de JurisRéférence en acceptant les conditions d'utilisation générales du site JurisRéférence et les conditions spécifiques d'utilisation de MesuroMaitre.

Ceux qui possèdent déjà un compte sur ce site pour d'autres services, tel que ceux de références, pourront utiliser ce compte pour accéder à MesuroMaître. Un identifiant « bureau » sera attribué au participant selon son cabinet d'appartenance afin que les données de ce cabinet ne puissent être versées qu'une seule fois dans la base de données, protégeant ainsi MesuroMaitre contre le versement des mêmes données plus d'une fois. L'identifiant « bureau » permettra au participant de partager à l'interne les données et rapports d'analyses avec ses collègues avocats, gestionnaires et autres employés.

## 3. Confidentialité

Les concepteurs de MesuroMaître sont soucieux de veiller à la qualité des informations contenues aux rapports et analyses, à la préservation de la confidentialité des renseignements personnels fournis lors de l'inscription et à l'utilisation adéquate des données générées par l'outil.

Jurisconcept s'engage à assurer la confidentialité des données obtenues ainsi que des rapports d'analyse générés, sous réserve de la communication ou l'utilisation de ces rapports par le Barreau du Québec et ses partenaires conformément à l'article 6 des présentes Conditions d'utilisation spécifiques. Des mesures de sécurité sont prises pour assurer, en tout temps, la confidentialité des renseignements personnels recueillis par l'intermédiaire des différentes fonctionnalités de cet outil. Par exemple, les données personnelles recueillies et toutes les informations qui s'y rapportent sont conservées sur des serveurs sécurisés répondant aux plus hauts standards de l'industrie. Aussi, lors du transfert des données, un code remplace le nom du participant. Ainsi, lors de l'analyse des résultats, aucun nom n'apparaît dans le fichier de données. Les données ainsi anonymisées assurent la confidentialité des participants ou des cabinets.

## **4. Licence d'utilisation des outils d'analyse et des rapports**

Les concepteurs de MesuroMaître accordent une licence d'utilisation des rapports et analyses générés par le biais de l'outil. Cette licence est gratuite, non exclusive, non transférable et révocable en tout temps par les concepteurs lorsque l'utilisation ne respecte pas les présentes conditions.

Les participants s'engagent à n'utiliser les rapports que pour un usage interne seulement. La revente, la distribution, la publication des résultats, par exemple, dans une publicité ou la communication à autrui par tout autre moyen sont strictement interdites, sauf avec le consentement écrit exprès des concepteurs de MesuroMaître. Le non-respect de cette condition pourrait mener à l'exclusion de l'avocat ou du cabinet au projet, en plus des autres recours qui pourraient être intentés.

## **5. Qualité des informations**

La qualité des rapports et analyses est tributaire des données qui sont utilisées pour les générer. Les participants prennent les mesures nécessaires pour s'assurer d'une entrée uniforme et systématique des informations liées à leurs dossiers, dans le logiciel ou la solution de gestion qu'ils utilisent.

Comme participant, vous prenez les mesures nécessaires pour vous assurer d'une entrée uniforme et systématique au système de gestion et pour avoir un portrait fidèle de la situation.

## **6. Avis de non-responsabilité**

Cet outil est conçu pour fournir un aperçu de votre gestion et de ses incidences sur votre pratique professionnelle. Les résultats obtenus dans cet outil sont intimement liés aux données brutes qui y sont versées, à leur nombre et qualité. Chaque avocat/cabinet ayant ses particularités, une analyse plus approfondie peut souvent s'avérer pertinente. Les concepteurs de MesuroMaître se dégagent de toute responsabilité découlant de l'utilisation ou de l'interprétation des données ou des rapports ou des analyses générés par MesuroMaître. L'information publiée sur ce site est fournie exclusivement à titre informatif et à des fins éducatives.

Aussi, bien que tous les efforts sont consacrés pour s'assurer de la qualité des rapports et analyses générés par MesuroMaître, les concepteurs ne font aucune représentation ou garantie en ce qui concerne la fiabilité, l'exactitude ou l'exhaustivité de l'information qu'il présente.

## **7. Utilisation pour fins de recherche**

Les données colligées par MesuroMaître seront utiles au Barreau du Québec et ses partenaires universitaires à des fins statistiques et pour alimenter les travaux de recherche liés au marché des services juridiques, lesquels seront conduits dans le respect des normes éthique de la recherche et garantissant le droit à la confidentialité. Les participants consentent donc à donner accès aux données, rapports et analyses au Barreau du Québec et ses partenaires universitaires.

## **8. Modification des conditions**

Les concepteurs de MesuroMaître se réservent le droit de réviser et de modifier les présentes conditions d'utilisation. Ces conditions seront réputées être applicables à partir de la première date de publication sur ce site. Toutefois, jamais ces modifications ne peuvent avoir pour effet d'affecter le caractère gratuit de l'outil. Les concepteurs de MesuroMaître se réservent également le droit de mettre fin aux activités du site et de retirer l'accès aux outils d'analyse du site sans aucun avis préalable aux participants.

## **9. Désinscription**

Les participants peuvent en tout temps mettre fin à leur inscription à MesuroMaitre à l'intérieur de leur compte, à partir du site JurisRéférence. Les données de l'avocat jusqu'alors versées à l'outil MesuroMaitre seront conservées dans la base de données, mais le versement de nouvelles données cessera dès lors.

**Septembre 2017**

Les participants devront aussi accepter les conditions générales de JurisRéférence :

<https://services.jurisreference.ca/fr/conditions>