

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

L'ARBITRAGE INTERNATIONAL DANS LE CADRE DES DIFFÉRENDS
COMMERCIAUX IMPLIQUANT LES PME CANADIENNES: AVANTAGES,
DÉFIS ET PERSPECTIVES

MÉMOIRE
PRÉSENTÉ
COMME EXIGENCE PARTIELLE
MAÎTRISE EN DROIT INTERNATIONAL

PAR
KHAOULA L'BAHY

MARS 2026

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce document diplômant se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs (SDU-522 — Rév. 12-2023). Cette autorisation stipule que « conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire. »

REMERCIEMENTS

Ce mémoire est bien plus qu'un travail de recherche. Il est le fruit d'un parcours, d'expériences, de rencontres et de convictions qui m'ont façonnée autant qu'ils ont nourri ma réflexion.

Derrière chaque page écrite, il y a des heures de lecture, des doutes, des remises en question, mais aussi des encouragements, des voix bienveillantes et des présences silencieuses.

Je tiens d'abord à exprimer ma gratitude la plus sincère à mon directeur de mémoire, M. François Roch, pour son accompagnement et la générosité de son enseignement.

Je remercie également l'ensemble des professeurs et chargés de cours de mon programme, pour la qualité de leurs enseignements, leur écoute et leur ouverture d'esprit.

Leur passion pour la recherche m'a inspirée à dépasser la simple étude technique du droit pour en saisir les dimensions humaines, économiques et sociales.

Mes remerciements vont aussi à mes collègues et amis rencontrés au fil de ce parcours académique.

Nos discussions, parfois sérieuses, souvent improvisées, ont souvent apporté une lumière nouvelle sur des notions que je croyais maîtriser.

Merci pour les moments partagés, les cafés qui ont accompagné mes réflexions, les encouragements discrets avant les échéances, et les rires qui m'ont permis de retrouver le souffle nécessaire pour continuer.

À ma famille, je dois plus que des mots.

Merci à mes parents pour leur foi inébranlable, leur patience et leur amour, qui m'ont donné la force de poursuivre même quand la fatigue ou le doute prenaient le dessus. Merci à mes frères et sœurs pour leurs mots simples mais porteurs, pour leur présence à distance, et pour cette chaleur familiale qui m'a accompagnée malgré les kilomètres. Vous êtes le fondement sur lequel reposent mes efforts et mes réussites.

Je souhaite également remercier toutes celles et ceux qui, sans être directement mentionnés, ont contribué à leur manière à ce travail : les bibliothécaires, les collègues du milieu juridique et du milieu du travail.

Leurs expériences et leurs observations m'ont permis d'enrichir ma perspective et de donner à ce mémoire une dimension plus concrète et ancrée dans le réel.

Enfin, je veux adresser un mot particulier à toutes les personnes qui doutent, entreprennent ou osent, à toutes les petites entreprises qui se battent pour exister dans un système souvent taillé pour les grandes.

C'est à elles que je dédie ce travail.

RÉSUMÉ

Ce mémoire analyse la place et l'efficacité réelle de l'arbitrage commercial international dans le contexte canadien, particulièrement en ce qui concerne les petites et moyennes entreprises (PME).

Si le Canada se présente en tant qu'État favorable à l'arbitrage et aligné sur les standards internationaux, notamment à travers la mise en œuvre de la Loi type de la CNUDCI et l'adhésion à la Convention de New York de 1958, la pratique révèle des disparités importantes entre les provinces et une accessibilité limitée pour les PME.

La première partie explore le cadre juridique et institutionnel de l'arbitrage au Canada, marqué par la coexistence de régimes provinciaux distincts (notamment au Québec et en Ontario) et par le défi constant d'articuler le fédéralisme canadien avec la cohérence internationale du droit.

La seconde partie examine la manière dont les entreprises canadiennes expérimentent l'arbitrage commercial international, en évaluant les bénéfices de l'arbitrage (célérité, expertise et confidentialité) ainsi que ses limites : coûts élevés, fragmentation normative, absence de voies de recours et déficit de transparence.

Ce travail met en évidence le paradoxe d'un système pensé pour l'efficacité, mais souvent perçu comme complexe et peu accessible.

Il propose des pistes d'amélioration fondées sur une meilleure harmonisation des lois provinciales, une sensibilisation accrue des PME et l'intégration responsable des innovations technologiques (audiences virtuelles, intelligence artificielle, plateformes collaboratives).

L'objectif n'est pas de remettre en cause la légitimité de l'arbitrage, mais d'en repenser la gouvernance pour le rendre plus humain, plus accessible et réellement adapté à l'économie canadienne contemporaine.

ABSTRACT

This thesis examines the role and actual effectiveness of international commercial arbitration in the Canadian context, with particular attention to small and medium-sized enterprises (SMEs).

Although Canada presents itself as an arbitration-friendly jurisdiction aligned with international standards—most notably through the implementation of the UNCITRAL Model Law and its adherence to the 1958 New York Convention—practice reveals significant disparities among provinces and limited accessibility for SMEs.

The first part explores the legal and institutional framework of arbitration in Canada, characterized by the coexistence of distinct provincial regimes (notably in Québec and Ontario) and by the ongoing challenge of reconciling Canadian federalism with the need for international legal coherence.

The second part examines how Canadian businesses experience international commercial arbitration in practice, assessing both its advantages—such as efficiency, expertise, and confidentiality—and its limitations, including high costs, normative fragmentation, limited avenues of appeal, and a lack of transparency.

This research highlights the paradox of a system designed for efficiency yet often perceived as complex and insufficiently accessible.

It proposes avenues for improvement based on greater harmonization of provincial legislation, increased awareness among SMEs, and the responsible integration of technological innovations, including virtual hearings, artificial intelligence, and collaborative platforms.

The objective is not to challenge the legitimacy of arbitration, but rather to rethink its governance in order to make it more humane, more accessible, and genuinely adapted to the realities of the contemporary Canadian economy.

Mots-clés : arbitrage commercial international ; PME ; accès à la justice ; règlement des différends commerciaux ; arbitrage au Canada ; exécution des sentences arbitrales ; clauses compromissoires ; coûts et délais des litiges ; cadre juridique de l'arbitrage ; modes alternatifs de règlement des différends.

Keywords: international commercial arbitration; SMEs; access to justice; commercial dispute resolution; arbitration in Canada; enforcement of arbitral awards; arbitration clauses; litigation costs and delays; legal framework of arbitration; alternative dispute resolution.

LISTE DES ABRÉVIATIONS

- ACEUM** : Accord Canada–États-Unis–Mexique
- AECG / CETA** : Accord économique et commercial global (Canada–Union européenne)
- ALÉNA / NAFTA** : Accord de libre-échange nord-américain
- CCI / ICC** : Chambre de commerce internationale
- CCAC** : Centre canadien d’arbitrage commercial
- CIRDI / ICSID** : Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements
- CNUDCI / UNCITRAL** : Commission des Nations Unies pour le droit commercial international
- CPA / PCA** : Cour permanente d’arbitrage
- CPC (Qc)** : Code de procédure civile du Québec
- EDC** : Exportation et développement Canada
- EDI** : Équité, diversité et inclusion
- IDE / FDI** : Investissement direct étranger
- IA** : Intelligence artificielle
- ICDR** : International Centre for Dispute Resolution
- ISDS** : Investor–State Dispute Settlement (règlement des différends investisseur–État)
- OMC / WTO** : Organisation mondiale du commerce
- ONU / UN** : Organisation des Nations Unies
- PCN (OCDE)** : Point de contact national de l’Organisation de coopération et de développement économiques
- PME** : Petite et moyenne entreprise
- PRD** : Prévention et règlement des différends
- RTNU / UNTS** : Recueil des traités des Nations Unies

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements.....	iii
Résumé.....	v
Abstract.....	vi
Table des abréviations.....	vii
Table des matières.....	viii
<i>INTRODUCTION.....</i>	<i>1</i>
CHAPITRE I.....	18
ENVIRONNEMENT LÉGAL ET ORGANISATIONNEL DE L'ARBITRAGE INTERNATIONAL POUR LES PME CANADIENNES.....	18
Section 1 : Règlementation canadienne de l'arbitrage transfrontalier	20
1.1 De la mise en œuvre de la Loi type de la CNUDCI dans le contexte canadien..	22
1.2 Acteurs institutionnels dans l'arbitrage au Canada.....	37
1.3 Défis légaux sur le plan national pour les PME en matière d'arbitrage commercial international	41
Section 2 : Engagements internationaux et accords commerciaux structurant l'arbitrage.....	53
2.1 La Convention de New York et ses effets sur les entreprises canadiennes.....	56
2.2 Impact des traités commerciaux sur l'arbitrage.....	59
2.3 Opportunités et barrières créées par les Conventions et Traités	64
CHAPITRE II	74
LA RÉALITÉ ET LES PERSPECTIVES DE L'ARBITRAGE COMMERCIAL POUR LES ENTREPRISES CANADIENNES.....	74
Section 1 : L'actualité de l'arbitrage commercial au sein des PME canadiennes.....	75
1.1 Bénéfices de l'arbitrage commercial pour les entreprises canadiennes — célérité, flexibilité, expertise, confidentialité et régime de recours limité.....	75
1.2 Défis et limitations de l'arbitrage pour les entreprises	84
Section 2 : Vers un arbitrage international innovant et inclusif : technologies, capacités et collaborations	94
2.1 Innovations technologiques dans l'arbitrage international	95
2.2 – Formation et sensibilisation des acteurs à l'arbitrage.....	98
2.3 Approches collaboratives et intégration des dimensions culturelles dans l'arbitrage international.....	103
<i>CONCLUSION.....</i>	<i>108</i>

<i>ANNEXES</i>	115
<i>BIBLIOGRAPHIE</i>	117

INTRODUCTION

En l'espace de quelques décennies, les échanges commerciaux internationaux se sont envolés : selon l'Organisation mondiale du commerce (OMC), le volume du commerce mondial des marchandises est aujourd'hui environ 43 fois supérieur à celui des débuts de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT) (soit une croissance d'environ 4 300 %) depuis 1950.¹ L'économie elle-même, en revanche, n'a pas progressé au même rythme : l'ampleur du commerce dépasse largement celle de la croissance du PIB mondial.² Derrière ces chiffres vertigineux se dessine toutefois une transformation plus complexe qu'un simple effacement des frontières économiques. Si l'ouverture des marchés a longtemps constitué le moteur principal de la mondialisation commerciale, le contexte contemporain est marqué par une recomposition des échanges, caractérisée par un retour de certaines formes de protectionnisme, la régionalisation des chaînes de valeur et la structuration du commerce autour de blocs économiques et stratégiques.³

Cette expansion sans précédent s'explique par plusieurs facteurs structurels : la libéralisation des échanges consécutive aux accords de l'OMC, l'émergence de nouvelles puissances économiques, et les progrès technologiques qui ont révolutionné les modes de production et de distribution à l'échelle mondiale. Cette intensification des échanges ne repose pas uniquement sur la compétitivité économique, mais également sur la solidité des cadres juridiques qui garantissent la sécurité et la prévisibilité des transactions internationales.⁴

¹ World Trade Organisation, *Trade Growth: Evolution of Trade under the WTO* (en ligne) https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/trade_evolution_e/evolution_trade_wto_e.htm

² World Trade Organisation, *Selected Long-Term Trends in Merchandise Trade and Output 1950-99* (en ligne) https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/longtermtrends_e.htm

³ Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, *Rapport sur le commerce et le développement 2024 : Repenser le développement à l'ère de la fragmentation mondiale* (New York et Genève : Nations Unies, 2024) (en ligne) [Trade and development report 2024 — UNCTAD \(PDF\)](#)

⁴ Organisation mondiale du commerce, *Rapport sur le commerce mondial 2024 : Le commerce et l'inclusion – Comment faire en sorte que le commerce profite à tous* (Genève : OMC, 2024), en ligne : https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtr24_e/wtr24_e.pdf.

Cette dynamique de mondialisation commerciale n'épargne aucun acteur. Les pays industrialisés, les économies émergentes, mais également les pays en développement, sont confrontés à la nécessité d'adapter leurs stratégies commerciales dans un environnement marqué par l'interdépendance économique, mais aussi par des asymétries persistantes en matière de capacités institutionnelles, de négociation et de résilience aux chocs externes.

Imaginons un géant économique à l'échelle continentale : le Canada. Classé parmi les dix premières puissances économiques mondiales, le pays fédéral, avec ses quelque 150 ans depuis la Confédération, présente un visage unique. Avec une population estimée à environ 41,56 millions d'habitants en 2024⁵ et un PIB nominal projeté supérieur à 2 241 milliards de dollars américains⁶, ce pays à l'immense territoire peu densément peuplé repose sa croissance démographique en bonne partie sur l'immigration. Plus de 60 % de la population se concentre dans les deux provinces les plus peuplées, l'Ontario et le Québec, soulignant un modèle de concentration territoriale.

Aujourd'hui, ce sont des milliers de petites et moyennes entreprises exportatrices canadiennes qui opèrent dans un cadre globalisé. Or, si le cadre juridique est favorable pour les multinationales et les grandes entreprises, il ne garantit pas pour autant son effectivité : encore faut-il que ces PME disposent des moyens réels de le mobiliser tant sur le plan financier que procédural. C'est précisément cette tension entre le droit « sur le papier » et le droit « dans la pratique » que ce mémoire entend analyser.

Sur le plan de l'investissement international, le Canada se situe à la croisée des opportunités et des vulnérabilités structurelles. Il figure historiquement parmi les principales destinations des investissements directs étrangers, tout en demeurant un important exportateur de capitaux. Toutefois, l'évolution récente des flux d'investissement révèle une croissance modérée et une concentration persistante des investissements, tant entrants que sortants, en provenance et à destination des États-Unis⁷.

⁵ *International Monetary Fund*, "Canada – At a Glance" (en ligne) <https://www.imf.org/en/Countries/CAN>

⁶ *Trading Economics*, "Canada GDP (Nominal)" (en ligne), *Trading Economics* (2024), en ligne : <https://tradingeconomics.com/canada/gdp>

⁷ Canada, Statistique Canada, *Investissement direct étranger, 2024* (30 avril 2025), en ligne : Gouvernement du Canada <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/250430/dq250430b-eng.htm>

Les données de Statistique Canada mettent en évidence une dépendance marquée à l'égard du partenaire américain, qui demeure de loin la principale source d'investissements directs étrangers au Canada, malgré les efforts de diversification entrepris à travers de nouveaux accords économiques internationaux. Cette concentration expose l'économie canadienne aux fluctuations politiques, réglementaires et stratégiques de son principal partenaire⁸.

Dans ce contexte, la capacité du Canada à offrir un cadre juridique stable, prévisible et crédible pour la protection des investissements apparaît comme un facteur déterminant de son attractivité internationale, et explique l'importance croissante des mécanismes juridiques de règlement des différends, notamment l'arbitrage international.

Sur le plan juridique, le Canada s'est également affirmé comme un acteur engagé du droit commercial international⁹. Membre fondateur du GATT puis de l'OMC¹⁰, il a participé activement à la mise en place de cadres de gouvernance multilatérale tels que l'ALENA, devenu l'ACEUM¹¹, et il adhère à la Convention de New York de 1958 sur la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales¹². Cet engagement témoigne d'un attachement ancien à la sécurité juridique des échanges et à la promotion d'une justice commerciale transnationale fondée sur la coopération et la prévisibilité des règles.

⁸ Canada, Bibliothèque du Parlement, *Commerce et investissement Canada–États-Unis* (2024), en ligne : <https://bdp.parl.ca/staticfiles/PublicWebsite/Home/ResearchPublications/TradeAndInvestment/PDF/2024/2024-515-F.pdf>

⁹ *Global Affairs Canada*, “Canada and International Trade Law” (2023), en ligne : https://www.international.gc.ca/trade-commerce/international_trade_droit-commercial.aspx

¹⁰ *World Trade Organization*, “Members and Observers” (2024), en ligne : https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/org6_e.htm

¹¹ *Government of Canada*, “Canada–United States–Mexico Agreement (CUSMA/ACEUM)” (2020), en ligne : <https://www.international.gc.ca/trade-commerce/trade-agreements-accords-commerciaux/agr-acc/cusma-aceum/index.aspx>.

¹² *United Nations Treaty Collection*, “Convention on the Recognition and Enforcement of Foreign Arbitral Awards (New York, 1958)”, Status of Treaties: Canada (ratified 1986), en ligne : https://treaties.un.org/pages/ViewDetails.aspx?src=TREATY&mtdsg_no=XXII-1&chapter=22&clang=en

Le Canada dispose d'atouts structurels remarquables. Son économie, largement ouverte sur l'extérieur, repose sur un tissu dense d'entreprises actives à l'exportation et à l'importation, réparties dans des secteurs stratégiques tels que l'énergie, tant traditionnelle que renouvelable, les technologies de pointe, l'agroalimentaire et les ressources minières. Cette diversification sectorielle, conjuguée à un réseau étendu d'accords commerciaux, confère au Canada une position significative dans les échanges économiques internationaux.

Cette position demeure toutefois exposée à des contraintes structurelles et systémiques, notamment la forte dépendance à certains partenaires clés, la volatilité des marchés mondiaux, ainsi que l'évolution des cadres réglementaires et géopolitiques influençant les flux commerciaux et d'investissement à long terme¹³.

Or, derrière ces flux impressionnants se cache une réalité moins visible mais déterminante : celle du cadre juridique qui régit les relations commerciales transnationales. À mesure que les échanges s'intensifient, les risques de différends augmentent, ce qui confère au choix des mécanismes de règlement des différends une importance croissante. Si ce choix peut relever d'une véritable stratégie juridique pour certains acteurs disposant de ressources suffisantes, il constitue pour d'autres une contrainte structurelle, souvent subie plus que véritablement choisie.

À mesure que les entreprises canadiennes étendent leurs activités à l'international, elles se heurtent inévitablement à une réalité complexe : la multiplication des conflits commerciaux qui traversent les frontières¹⁴. Ces différends internationaux sont d'une tout autre nature que les litiges locaux et présentent trois défis majeurs pour les entreprises :

1. Le choc des cultures juridiques

Imaginons une entreprise de Toronto signant un contrat avec un partenaire en France. Elle devra naviguer entre la *common law* canadienne et le droit civil français. Des concepts apparemment

¹³ Organisation de coopération et de développement économiques, *OECD Economic Surveys: Canada 2025* (Paris : OCDE, 2025), en ligne : https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-canada-2025_28f9e02c-en.html

¹⁴ Organisation mondiale du commerce, *Rapport sur le commerce mondial 2024* (Genève : OMC, 2024), en ligne : https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtr24_e/wtr24_e.pdf

universels comme la « bonne foi » ou les « circonstances imprévisibles » n’y ont pas du tout la même signification, ce qui peut transformer une simple interprétation de contrat en véritable casse-tête.¹⁵

2. La bataille des tribunaux

Lorsqu'un conflit éclate, une question cruciale se pose : quel pays est compétent pour juger ? Cette bataille juridique peut devenir une stratégie à part entière, comme dans l'affaire *Bombardier-Boeing*¹⁶, où un litige commercial international a révélé la complexité des compétences juridictionnelles entre plusieurs États, créant un imbroglio procédural coûteux et long.

3. La victoire qui reste lettre morte

Enfin, même lorsqu'une entreprise canadienne gagne son procès au pays, elle peut se heurter à un mur à l'étranger. Faire exécuter une décision de justice hors des frontières reste un parcours du combattant, comme l'a démontré l'affaire *Google c. Equustek* : bien que la Cour suprême du Canada ait ordonné une injonction mondiale contre Google, un tribunal américain a refusé d'en reconnaître l'application, invoquant la liberté d'expression et les lois américaines sur l'immunité des fournisseurs de services en ligne.¹⁷

Bien que certaines affaires emblématiques de contentieux transnationaux canadiens concernent principalement de grandes entreprises, telles que *Bombardier Inc.* ou *Google Inc.*, la jurisprudence révèle également que des petites et moyennes entreprises canadiennes sont confrontées à des enjeux comparables, notamment en matière de pluralité des juridictions compétentes et de coûts procéduraux.

À cet égard, une décision récente montre que les tribunaux canadiens sont régulièrement appelés à se prononcer sur la validité et l'application de clauses d'arbitrage dans des litiges impliquant des

¹⁵ Cour suprême du Canada, *Bijuralisme canadien et harmonisation du droit*, en ligne : <https://www.scc-csc.ca/court-cour/bijuralism-bijuridisme-fra.aspx>.

¹⁶ Shields, Justin, “*Boeing v. Bombardier: Material Injury Analysis at the International Trade Commission*” (2019) 19 *UC Davis Business Law Journal* 67.

¹⁷ *Google Inc. c. Equustek Solutions Inc.*, 2017 CSC 34, [2017] 1 R.C.S. 824.

acteurs économiques de taille plus modeste. Ainsi, dans *3-Sigma v. Ostara* (2023 BCSC 100)¹⁸, la Cour suprême de la Colombie-Britannique a confirmé le caractère obligatoire d'une clause compromissoire contenue dans un accord entre actionnaires, illustrant la manière dont les juridictions canadiennes interprètent et appliquent les clauses d'arbitrage commerciales dans des litiges complexes, même en dehors du cadre des grandes multinationales.

Ces particularités expliquent pourquoi les mécanismes traditionnels de résolution des litiges, tels que le règlement judiciaire devant les tribunaux étatiques, la médiation ou encore la conciliation, se révèlent souvent inadaptés aux réalités du commerce international contemporain. Le recours aux juridictions nationales peut en effet soulever des difficultés liées à la compétence, à la reconnaissance et à l'exécution des décisions étrangères, ainsi qu'à la durée et au coût des procédures.

Dans ce contexte, les acteurs économiques sont progressivement conduits à rechercher des mécanismes alternatifs offrant davantage de flexibilité, de neutralité et de prévisibilité, au premier rang desquels figure l'arbitrage international. Ce constat est particulièrement pertinent pour les entreprises canadiennes, dont l'activité repose de plus en plus sur des chaînes de valeur mondialisées et des partenariats transfrontaliers complexes, impliquant des juridictions et des systèmes juridiques multiples.

Ainsi, l'arbitrage commercial international s'impose comme un outil privilégié pour les petites et moyennes entreprises engagées dans des relations d'affaires transnationales. Offrant souplesse, confidentialité et une neutralité perçue comme plus équitable que celle des tribunaux nationaux, l'arbitrage permet de résoudre les différends en dehors des juridictions étatiques, selon des règles choisies par les parties elles-mêmes. Il est particulièrement attractif pour les PME canadiennes confrontées à des partenaires étrangers, car il évite les incertitudes liées à l'application extraterritoriale des décisions judiciaires¹⁹.

¹⁸ *3-Sigma v. Ostara*, 2023 BCSC 100 (Cour suprême de la Colombie-Britannique).

¹⁹ Chambre de commerce du Canada, *FAQ : Arbitrage ICC*, en ligne : <https://chamber.ca/programs-services/icc-canada/icc-arbitration-committee/icc-arbitration-faq/>.

De plus, les sentences arbitrales bénéficient d'une force exécutoire renforcée à l'échelle mondiale, notamment grâce à la Convention de New York de 1958, qui compte aujourd'hui plus de 170 États parties, selon le registre officiel des traités des Nations Unies²⁰. Ce cadre juridique international facilite considérablement la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales dans des juridictions étrangères, constituant un avantage déterminant dans un environnement commercial mondialisé caractérisé par la mobilité des actifs et la dispersion géographique des partenaires économiques.

L'arbitrage devient ainsi non seulement un mécanisme de règlement des litiges, mais aussi un outil stratégique de gestion des risques juridiques pour les petites et moyennes entreprises tournées vers l'international.

L'affaire impliquant *Barrick Gold*²¹ en Tanzanie, née d'accusations fiscales et environnementales visant sa filiale Acacia Mining, s'inscrit dans un contexte plus large marqué par de graves allégations de violations des droits humains et d'atteintes environnementales liées aux activités minières. Ces accusations, qui font l'objet de procédures judiciaires distinctes, incluent notamment des actes de violence commis à l'encontre de populations locales et soulèvent des enjeux fondamentaux de responsabilité des entreprises multinationales.

Le différend opposant Barrick Gold à l'État tanzanien s'est finalement soldé par un accord politique et économique ayant conduit à la création d'une coentreprise avec l'État. Bien que la Tanzanie ait, dans le même temps, adopté des réformes visant à restreindre le recours à l'arbitrage international, le gouvernement a néanmoins accepté l'application des Règlements d'arbitrage de la CNUDCI, tout en excluant certains sièges d'arbitrage africains.

²⁰ Nations Unies, *Convention pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères* (New York, 10 juin 1958), en ligne : Collection des traités des Nations Unies <https://treaties.un.org>

²¹ Barrick Gold Corporation, *Barrick and the Government of Tanzania Reach Agreement to Resolve Acacia Dispute* (Communiqué de presse, 19 octobre 2017), en ligne : <https://www.barrick.com>; *Minde et al v Barrick Gold Corporation*, 2022 ONSC 3657; Organisation de coopération et de développement économiques, *Déclaration finale du Point de contact national du Canada pour la conduite responsable des entreprises* (dossiers relatifs aux activités minières de Barrick Gold et aux atteintes alléguées aux droits humains et à l'environnement), en ligne : <https://www.oecd.org>.

Ce cas met en lumière l'asymétrie profonde entre les acteurs du commerce et de l'investissement internationaux. Les grandes multinationales disposent de ressources juridiques et financières leur permettant de faire face à des différends d'une complexité exceptionnelle, y compris dans des contextes politiquement et juridiquement sensibles. À l'inverse, les PME canadiennes, qui constituent pourtant la majorité des entreprises exportatrices, se trouvent souvent dépourvues des moyens nécessaires pour affronter des mécanismes comparables, ce qui interroge l'équité et l'accessibilité du système de règlement des différends internationaux. Si les grands groupes disposent des ressources nécessaires pour naviguer dans cet environnement complexe, ce sont surtout les petites et moyennes entreprises (PME) canadiennes, pourtant moteurs des exportations nationales, qui se trouvent exposées à des défis juridiques majeurs sans toujours disposer des outils adéquats pour y répondre.

Dans le paysage actuel du commerce international marqué par une complexification croissante des échanges, les PME canadiennes, représentant plus de 97.4% des entreprises exportatrices²², se trouvent confrontées à des défis juridiques particuliers. L'arbitrage commercial international s'est progressivement imposé comme le mécanisme de résolution des différends privilégié pour ces acteurs économiques, offrant des solutions adaptées mais présentant également des obstacles spécifiques qu'il convient d'analyser en profondeur.

L'arbitrage international s'impose comme un mécanisme avantageux pour les petites et moyennes entreprises (PME) canadiennes impliquées dans le commerce transnational. Son recours présente des atouts stratégiques majeurs, notamment en termes de célérité, de flexibilité et de sécurité juridique.

La brièveté des procédures constitue souvent un argument décisif. Contrairement aux juridictions étatiques canadiennes, où la résolution d'un litige peut excéder cinq ans²³, l'arbitrage permet

²² Statistique Canada, Commerce de marchandises par caractéristiques de l'exportateur, 2024, https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/250516/dq250516b-eng.htm?utm_source=chatgpt.com

²³ Comité d'action sur l'accès à la justice en matière civile et familiale, *L'accès à la justice en matière civile et familiale : une feuille de route pour le changement* (Ottawa : Conseil canadien de la magistrature, 2013), en ligne : <https://www.cfcj-fcjc.org>.

généralement d'aboutir à une sentence dans un délai compris entre douze et vingt-quatre mois²⁴. Cette rapidité est cruciale pour des PME dont les ressources financières, souvent limitées, ne peuvent supporter la charge de procédures judiciaires prolongées.

Parallèlement à son efficacité, l'arbitrage offre une flexibilité procédurale remarquable. Les parties ont la latitude d'adapter le processus à la nature spécifique de leur différend. Cette adaptabilité se manifeste notamment par la possibilité de désigner des arbitres experts dans des secteurs de niche, tels que les biotechnologies ou les technologies propres, où de nombreuses PME canadiennes excellent. Cette spécialisation garantit une compréhension fine du litige et une décision éclairée.

Dans le même ordre d'idées, la sécurité juridique offerte par le système arbitral est un pilier essentiel de son attractivité. La Convention de New York de 1958²⁵, ratifiée par la quasi-totalité des partenaires commerciaux du Canada, assure la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales au niveau international.

Néanmoins, l'accès des PME canadiennes à ce mécanisme de résolution des différends se heurte à plusieurs obstacles majeurs. Bien que des institutions comme la London Court of International Arbitration (LCIA)²⁶ indiquent un coût médian d'environ 117 000 dollars américains pour une procédure arbitrale internationale, ce montant demeure significatif pour les petites et moyennes entreprises. Cette barrière financière est souvent décourageante pour des entreprises ne disposant pas de services juridiques internes spécialisés, créant ainsi un déséquilibre manifeste face à des adversaires mieux dotés en ressources humaines et financières.

Face à ces défis, des solutions institutionnelles émergent progressivement afin de rendre l'arbitrage international plus accessible aux PME, y compris canadiennes. À titre d'exemple, la Chambre de

²⁴ Jus Quotidien, Statistiques d'arbitrage 2023 - Aperçu des participations financières, de l'efficacité procédurale et de la participation de l'État, https://dailyjus.com/world/2025/05/arbitration-statistics-2023-insights-into-financial-stakes?utm_source=chatgpt.com

²⁵ Convention pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères, 10 juin 1958, 330 RTNU 3 (entrée en vigueur le 7 juin 1959), en ligne : <https://www.newyorkconvention.org/>

²⁶ London Court of International Arbitration, "LCIA Releases Updated Costs and Duration Analysis – 2024 Report" en ligne <https://www.lcia.org/News/lcia-releases-updated-costs-and-duration-analysis-2024.aspx>

commerce internationale (CCI) a mis en place une procédure accélérée (*Expedited Procedure*)²⁷ applicable automatiquement aux différends d'un montant inférieur à deux millions de dollars américains, sauf stipulation contraire. Cette procédure vise à réduire la durée et les coûts de l'arbitrage en limitant notamment la désignation à un arbitre unique, en restreignant la production de documents, et en imposant un délai de six mois pour la sentence finale. Bien qu'aucun coût maximal ne soit officiellement garanti, des analyses montrent que cette procédure peut significativement réduire les frais, ce qui constitue une avancée pour les PME canadiennes qui peinent à supporter les charges financières et procédurales des arbitrages classiques²⁸.

De plus, Exportation et développement Canada (EDC)²⁹ offre des garanties à l'exportation qui, sans viser spécifiquement l'arbitrage, peuvent améliorer la liquidité des entreprises engagées dans des litiges internationaux. De son côté, la Banque de développement du Canada (BDC)³⁰ propose des financements spécialisés, sans programme dédié aux frais d'arbitrage. Sur le plan contractuel, l'insertion de clauses de remboursement des frais juridiques en cas de succès constitue une stratégie préventive pertinente, bien que son adoption dépende du pouvoir de négociation des PME³¹.

Dans les arbitrages, qu'ils soient nationaux ou internationaux, l'interprétation contractuelle demeure le type de litige le plus fréquent, tant du point de vue des arbitres que des avocats. Pour les dossiers internationaux, les arbitres identifient ensuite les secteurs de la construction, de l'ingénierie et des infrastructures comme les plus représentés, suivis des différends liés à la fabrication et à la distribution³².

²⁷ Arbitrage international, Arbitrage accéléré selon les règles de la CCI, <https://www.international-arbitration-attorney.com/fr/expedited-arbitration-under-the-icc-rules/>

²⁸ Voir ci-dessous, chapitre 2, section 1.1

²⁹ EDC, Alimenter votre croissance internationale avec une garantie de fonds de roulement d'EDC, https://www.edc.ca/en/solutions/working-capital-guarantees.html?utm_source=chatgpt.com

³⁰ BDC, Solutions de financement de Capital de croissance et transfert d'entreprise, https://www.bdc.ca/fr/bdc-capital/capital-croissance-transfert-entreprise/types-financement?utm_source=chatgpt.com

³¹ *Ruel v Rebonne*, 2022 ABQB 271 (CanLII), <https://canlii.ca/t/jnp28>

³² FTI Consulting, Canadian arbitration Report 2024.

Dans les litiges transnationaux donc impliquant des contrats complexes, notamment dans les secteurs des infrastructures et des partenariats stratégiques, l'interprétation de contrat identifiée comme la principale source de différend par les arbitres canadiens³³ met en lumière l'importance d'un cadre arbitral robuste et spécialisé.

Dans ce contexte, il est proposé que les PME canadiennes souhaitant recourir efficacement à l'arbitrage international développent progressivement une véritable culture du contentieux transnational. Cette approche implique notamment l'intégration, dès la phase de négociation contractuelle, de clauses arbitrales adaptées à leur taille, à leur secteur d'activité et à leur capacité financière.

À titre de recommandation prospective, la constitution de réserves juridiques proportionnelles au chiffre d'affaires réalisé à l'exportation, pouvant représenter un ordre de grandeur indicatif, par exemple jusqu'à 5 %, sans caractère impératif, permettrait aux PME d'anticiper plus sereinement les coûts potentiels liés à la gestion d'un différend international. Une telle réserve ne vise pas à immobiliser inutilement des ressources, mais à intégrer le risque juridique comme un paramètre normal de l'activité internationale.

Enfin, le recours en amont aux programmes d'accompagnement offerts par les institutions canadiennes compétentes, avant même la survenance d'un litige, constitue un levier complémentaire essentiel pour réduire l'exposition financière et stratégique des PME aux différends internationaux.

À une plus grande échelle, à notre opinion personnelle, la création d'un centre d'arbitrage spécifiquement pensé pour les PME, pourquoi pas à Montréal ou Toronto, pourrait vraiment changer la donne. Trop souvent, ces entreprises se retrouvent démunies face à des procédures longues, coûteuses et peu accessibles. Un tel centre, soutenu par un fonds mutualisé pour alléger les frais d'arbitrage, et appuyé par un réseau d'avocats offrant une première assistance *pro bono*, permettrait de lever plusieurs freins concrets. Mais au-delà des outils, il faudrait aussi mieux informer les PME sur ce qui existe déjà, et simplifier l'accès aux procédures. Si ces conditions sont

³³ *Ibid.*

réunies, l'arbitrage international pourrait devenir, non pas un luxe ou une exception, mais un véritable levier de croissance pour les petites et moyennes entreprises canadiennes à l'international.

Cette dynamique mérite d'être interrogée : dans quelle mesure les mécanismes juridiques censés encadrer les relations commerciales internationales, notamment l'arbitrage, sont-ils réellement accessibles et efficaces pour les PME ? La distinction entre le droit « sur le papier » et le droit « dans la pratique » devient ici décisive.

À l'heure où la justice commerciale devient un levier de compétitivité à part entière, comprendre comment les PME canadiennes peuvent tirer parti (ou non) de l'arbitrage international n'est plus un simple enjeu juridique, mais une question stratégique majeure pour l'économie du pays.

Ainsi, et dans un paysage commercial international en mutation, marqué par la montée du protectionnisme et le recul de certaines institutions multilatérales, la capacité des entreprises à sécuriser leurs relations contractuelles devient plus stratégique que jamais.

Le virage opéré sous l'administration Trump, marqué notamment par l'imposition unilatérale de droits de douane et la remise en cause de mécanismes multilatéraux établis, a amplifié les incertitudes juridiques entourant le commerce international³⁴. Cette orientation a contribué à fragiliser des cadres pourtant structurants, tels que celui de l'Organisation mondiale du commerce, comme en témoignent les nombreux différends engagés contre les États-Unis par d'autres Membres de l'OMC, y compris au cours des années récentes³⁵.

³⁴ Le Devoir, Trump signe un décret portant à 35% les droits de douane sur les exportations du Canada, 31 juillet 2025 <https://www.ledevoir.com/economie/906151/trump-signe-decret-portant-35-droits-douane-canada?>

³⁵ *World Trade Organization, WTO | Dispute Settlement — United States* (2024), en ligne : https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/cases_e/ds543_e.htm

Ces tensions ont également mis à l'épreuve la portée réelle d'accords régionaux tels que l'Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM), révélant les limites des instruments conventionnels face à des pratiques commerciales unilatérales persistantes.^{36 37}

Dans ce contexte de défiance, l'arbitrage commercial international apparaît, en théorie, comme un rempart fiable : rapide, souple, efficace, et renforcé par la force exécutoire qu'offre la Convention de New York de 1958. C'est d'ailleurs ce qui explique son adoption quasi systématique par les grandes entreprises canadiennes dans leurs contrats transfrontaliers.

Mais derrière cette façade d'efficacité, un paradoxe demeure. Car si les grandes corporations ont su tirer parti de l'arbitrage comme d'un levier stratégique, son accès reste bien plus complexe pour les petites et moyennes entreprises, pourtant au cœur de l'économie canadienne et très actives à l'international. Moins armées sur les plans juridique, financier et organisationnel, les PME se heurtent à une série d'obstacles concrets, coûts élevés, manque d'expertise spécialisée, asymétries procédurales qui viennent relativiser les promesses initiales portées par les institutions arbitrales et une partie de la doctrine, selon lesquelles l'arbitrage constituerait un mécanisme universellement efficace, rapide et accessible de règlement des différends internationaux.

Dans cette perspective, il ne s'agit pas seulement de décrire le cadre juridique de l'arbitrage international, mais d'en évaluer l'effectivité réelle, autrement dit, sa capacité à produire les effets concrets attendus dans la pratique économique et juridique.

L'effectivité du droit, comme l'ont montré Pierre Lascoumes et Évelyne Serverin, se situe « au croisement de la règle et de son application » : elle s'apprécie non pas à partir de la validité formelle des normes, mais à partir de leur réception et de leur usage par les acteurs sociaux.³⁸

³⁶ L'Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM), 1 juillet 2020

³⁷ Banque du Canada, Naviguer dans l'incertitude tarifaire, 20 mars 2025 https://www.bankofcanada.ca/2025/03/navigating-tariff-uncertainty/?utm_source=chatgpt.com

³⁸ Pierre Lascoumes & Évelyne Serverin, *“Théories et pratiques de l'effectivité du droit”* (1986) 2 *Droit et Société* 101-124, où ils écrivent que l'effectivité s'analyse notamment comme la **“distance”** entre le droit tel qu'édicte et son **“réel-usage dans les pratiques sociales”**.

De même, Valérie Demers, dans son étude empirique sur la mise en œuvre du droit du tabac, rappelle que mesurer l'effectivité suppose de comparer le droit tel qu'il est formulé et les comportements qu'il produit effectivement.³⁹

Ainsi, une norme peut être rédigée et conforme aux standards internationaux, tout en demeurant inopérante si elle ne répond pas aux besoins, aux moyens ou aux réalités des acteurs auxquels elle s'adresse. C'est précisément ce prisme que ce mémoire adopte : évaluer l'effectivité de l'arbitrage international pour les PME canadiennes, c'est interroger la distance entre le cadre juridique théorique et son usage concret, autrement dit, la réalité de son accessibilité, de sa pertinence et de son impact économique.

L'effectivité du droit se situe au croisement de la règle et de son application : elle invite à observer non pas seulement les textes, mais la manière dont les acteurs concernés s'en saisissent réellement.⁴⁰

Dans le contexte canadien, cette approche revêt une importance particulière pour les petites et moyennes entreprises (PME) : en 2021, environ 98,1 % des entreprises employeuses au Canada entraient dans la catégorie des petites entreprises.⁴¹

Si le cadre juridique canadien de l'arbitrage international est conforme aux standards internationaux, notamment ceux de la *CNUDCI* et de la *Convention de New York de 1958*, son effectivité pratique demeure incertaine pour ces entreprises.

En théorie, l'arbitrage se présente comme un mécanisme rapide, flexible et neutre ; en pratique, les PME se heurtent souvent à un décalage entre la norme et son usage : coûts de procédure

³⁹ Valérie Demers, *Le contrôle des fumeurs : une étude d'effectivité du droit* (Montréal : Éditions Thémis, 1996).

⁴⁰ Pierre Lascoumes & Évelyne Serverin, « Théories et pratiques de l'effectivité du droit » (1986) 2 *Droit et Société* 101 à 124, en ligne : https://www.persee.fr/doc/dreso_0769-3362_1986_num_2_1_902

⁴¹ Statistics Canada, *Small and medium-sized enterprises driving a large-sized economy* (2022) <https://www.statcan.gc.ca/o1/en/plus/1253-small-and-medium-businesses-driving-large-sized-economy>.

disproportionnés, manque d'expertise interne, accès limité aux arbitres spécialisés ou encore difficulté à faire exécuter les sentences à l'étranger.

Mesurer l'effectivité du droit, dans ce contexte, consiste donc à analyser dans quelle mesure les PME canadiennes sont en mesure, en pratique, de mobiliser l'arbitrage international comme outil de règlement des différends. Il ne s'agit pas d'une enquête empirique directe, mais d'une analyse fondée sur les sources doctrinales, institutionnelles et jurisprudentielles, attentive aux réalités économiques et institutionnelles susceptibles d'influencer l'accès à la justice commerciale internationale.

C'est précisément cette démarche que ce mémoire adopte : en analysant les conditions concrètes d'accès, les obstacles systémiques et les innovations récentes, il s'agira de déterminer si l'arbitrage international est un droit effectif ou un droit virtuel pour les PME canadiennes.

En d'autres termes, ce travail cherche à comprendre si l'arbitrage, conçu comme un instrument de sécurité juridique, fonctionne réellement comme tel pour les entreprises canadiennes qui constituent le cœur de l'économie nationale.

Dès lors, la question centrale de recherche que nous formulons est la suivante : **l'arbitrage commercial international fonctionne-t-il réellement pour les PME canadiennes ? En d'autres termes, les règles, institutions et procédures en place sont-elles effectives, c'est-à-dire capables de produire les effets attendus dans des situations concrètes ?**

L'hypothèse défendue dans ce travail est que, bien que l'arbitrage commercial international repose sur un cadre juridique robuste et conforme aux standards internationaux, son effectivité demeure inégale pour les PME canadiennes, en raison de contraintes économiques, institutionnelles et organisationnelles qui limitent leur capacité à y recourir pleinement.

Ce mémoire s'attache à dépasser le cadre normatif pour interroger l'utilité réelle de ce mécanisme et envisager des pistes d'ajustement adaptées à la réalité des PME.

Dans cette perspective, ce mémoire s'inscrit dans une approche à la fois institutionnaliste et socio-juridique, fondée sur la théorie de l'effectivité du droit. Le cadre institutionnaliste libéral, inspiré notamment des travaux de Robert Keohane et Joseph Nye⁴², considère que les institutions internationales, entendues comme des cadres organisés de coopération et de règles partagées, jouent un rôle déterminant dans la réduction de l'incertitude et la stabilisation des échanges économiques. Dans cette perspective, des instruments juridiques tels que la Convention de New York de 1958 ou la Loi type de la CNUDCI participent à l'institutionnalisation des pratiques de règlement des différends en fournissant des normes communes, prévisibles et largement diffusées.

L'arbitrage commercial international s'inscrit ainsi comme un instrument de gouvernance économique mondiale, destiné à renforcer la confiance entre acteurs privés et à fluidifier les transactions transnationales.

Cependant, comme le souligne la littérature constructiviste (Wendt ; Dezalay & Garth⁴³), l'efficacité de ces mécanismes ne dépend pas uniquement de leur architecture juridique, mais aussi de la manière dont ils sont perçus, compris et appropriés par les acteurs concernés.

Dans le cas présent, il s'agit des petites et moyennes entreprises canadiennes, dont les contraintes économiques, culturelles et informationnelles influencent profondément la manière dont elles utilisent (ou non) l'arbitrage comme outil de règlement des différends. Enfin, la théorie de l'effectivité du droit (Lascoumes & Serverin⁴⁴) offre une grille d'analyse essentielle pour mesurer l'écart entre le droit tel qu'il est conçu et le droit tel qu'il fonctionne. Appliquée à l'arbitrage international, cette perspective permet d'évaluer si le cadre canadien, bien que conforme aux standards internationaux, produit effectivement les résultats attendus pour les PME.

Ce cadre théorique hybride permet donc de comprendre à la fois la structure institutionnelle,

⁴² Robert O. Keohane, *After Hegemony: Cooperation and Discord in the World Political Economy* (Princeton: Princeton University Press, 1984).

⁴³ Yves Dezalay & Bryant Garth, *Dealing in Virtue: International Commercial Arbitration and the Construction of a Transnational Legal Order* (Chicago: University of Chicago Press, 1996).

⁴⁴ Pierre Lascoumes & Évelyne Serverin, "Théories et pratiques de l'effectivité du droit" (1986) 2 *Droit et Société* .

la perception sociale et la portée réelle de l'arbitrage commercial international dans une optique analytique et empirique.

Pour mieux comprendre les limites et le potentiel de l'arbitrage international pour les PME canadiennes, notre analyse s'organise en deux temps. Nous commencerons par un état des lieux du cadre juridique canadien en matière d'arbitrage commercial international⁴⁵, afin d'évaluer dans quelle mesure il s'aligne, ou pas, sur les standards internationaux. Nous nous pencherons ensuite sur les obstacles concrets rencontrés par les PME, qu'il s'agisse de coûts souvent prohibitifs, de déséquilibres procéduraux face à des adversaires mieux armés, ou encore d'un manque de familiarité, voire d'une certaine méfiance, envers l'arbitrage. Enfin, nous proposerons des pistes de réflexion et des solutions concrètes — qu'elles soient institutionnelles, technologiques ou réglementaires — pour rendre l'arbitrage plus accessible, plus efficace et mieux adapté aux réalités des PME canadiennes, dans un contexte commercial de plus en plus complexe et incertain.

L'objectif de ce mémoire n'est pas de remettre en cause l'arbitrage en tant que tel, mais d'en proposer une lecture critique, ancrée dans la pratique, pour dépasser les idées reçues et formuler des recommandations utiles tant pour les entreprises que pour les décideurs publics.

Ce mémoire vise donc à dépasser l'analyse purement théorique de l'arbitrage international pour en interroger la pertinence concrète dans le quotidien des PME canadiennes. L'objectif n'est pas simplement de constater des écarts entre la promesse et la réalité, mais d'identifier les leviers d'action possibles pour que ce mécanisme, souvent perçu comme réservé aux grandes structures, devienne un outil stratégique à la portée des plus petites.

⁴⁵ Voir notamment Loi type de la CNUDCI sur l'arbitrage commercial international, Rés AGNU 40/72, Doc off AGNU, 40e sess, supp no 53, Doc NU A/40/53 (1985) ; Convention pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères, 10 juin 1958, 330 RTNU 3 (entrée en vigueur le 7 juin 1959) ; International Commercial Arbitration Act, RSO 2017, c 2, ann 5 (Ontario) ; International Commercial Arbitration Act, CCSM c C151 (Manitoba) ; International Commercial Arbitration Act, RSBC 1996, c 233, modifiée en 2018 (Colombie-Britannique).

CHAPITRE I

ENVIRONNEMENT LÉGAL ET ORGANISATIONNEL DE L'ARBITRAGE INTERNATIONAL POUR LES PME CANADIENNES

En abordant l'arbitrage international, on a souvent tendance à penser en termes de principes abstraits, de conventions universelles, de procédures standardisées. Pourtant, derrière ces apparences de neutralité juridique, se cache une réalité beaucoup plus nuancée, parfois même déséquilibrée. En préparant ce travail, il est rapidement apparu que l'arbitrage, aussi structuré soit-il dans les textes, demeure un mécanisme complexe et parfois difficile à mobiliser concrètement pour les petites et moyennes entreprises, en particulier au Canada.

Ce constat mérite toutefois d'être nuancé. Dans certaines configurations, notamment lorsque les contrats sont standardisés, que les montants en jeu sont limités, que les clauses arbitrales sont adaptées aux capacités des parties ou que des institutions arbitrales proposent des procédures simplifiées, l'arbitrage peut constituer une solution efficace et accessible, y compris pour des PME. Ces contre-exemples montrent que les difficultés rencontrées ne tiennent pas uniquement à la nature de l'arbitrage en tant que telle, mais largement aux conditions concrètes de son organisation, de son coût et de son encadrement institutionnel.

Ce constat nous a semblé d'autant plus frappant que le Canada affiche pourtant un visage très favorable à l'arbitrage international. En tant qu'État fédéral ouvert au commerce mondial, il a non seulement adopté la Loi type de la CNUDCI⁴⁶ très tôt, mais il a aussi ratifié la Convention de New York de 1958⁴⁷, ce qui permet théoriquement à toute sentence arbitrale rendue dans un État partie d'être exécutée sans grande difficulté sur son territoire. Ce sont là des engagements clairs,

⁴⁶ CNUDCI, *Loi type sur l'arbitrage commercial international, avec Guide pour son incorporation et son utilisation* (Vienne : Nations Unies, 2012).

⁴⁷ Convention pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères, New York, 10 juin 1958, (entrée en vigueur le 7 juin 1959).

traduisant une volonté politique de faire du pays un environnement juridiquement stable et prévisible pour les échanges internationaux.

Mais comme souvent en droit, l'adhésion formelle à des instruments juridiques internationaux ne garantit pas automatiquement leur effectivité dans la pratique. C'est là que réside, à notre sens, l'un des paradoxes majeurs de l'arbitrage au Canada : un système juridico-institutionnel qui se veut à la fois performant, moderne et accessible, mais qui, dans les faits, reste largement sous-utilisé ou mal compris par une majorité d'entreprises de taille moyenne ou petite. En d'autres termes, le cadre existe, mais il reste partiellement inopérant pour celles qui auraient justement le plus besoin de ses avantages.

En s'intéressant de plus près à la manière dont le Canada a intégré les normes internationales en matière d'arbitrage, il apparaît que ce processus s'inscrit dans le cadre du fédéralisme constitutionnel canadien. Conformément au partage des compétences établi aux articles 91 et 92 de la Loi constitutionnelle de 1867, et tel qu'interprété par la Cour suprême du Canada dans l'Affaire des Conventions sur le travail, la mise en œuvre interne des engagements internationaux relevant de domaines de compétence provinciale incombe aux provinces elles-mêmes⁴⁸.

C'est dans ce contexte que chaque province a adopté sa propre législation d'application de la Loi type de la CNUDCI en matière d'arbitrage commercial international. Si cette diversité législative constitue la conséquence nécessaire de l'architecture constitutionnelle canadienne, elle peut néanmoins engendrer des effets pratiques problématiques. Pour les PME, en particulier, la coexistence de régimes provinciaux distincts notamment en Ontario, au Québec ou en Alberta, est susceptible de créer une complexité accrue et un sentiment d'incertitude juridique.

L'absence d'un guichet unique ou d'un outil national de coordination et d'information en matière d'arbitrage international accentue ces difficultés, sans pour autant remettre en cause la validité constitutionnelle du modèle retenu.

⁴⁸ Affaire des Conventions sur le travail, [1937] A.C. 326 (C.P.) ; Loi constitutionnelle de 1867, arts 91–92.

Ce flou ne vient pas uniquement de la diversité des lois. Il s'exprime également dans le paysage institutionnel canadien, riche, certes, mais fragmenté. Des institutions comme l'Institut d'arbitrage et de médiation du Canada⁴⁹, le CCACI⁵⁰, ou des centres régionaux comme celui de Vancouver⁵¹ ou de Montréal⁵², offrent des services de grande qualité. Pourtant, pour beaucoup d'entrepreneurs, ces noms restent inconnus ou perçus comme réservés à des litiges de grande ampleur. On assiste alors à une forme d'exclusion par complexité : même lorsque les structures sont en place, leur méconnaissance les rend inaccessibles. Ce qui pourrait être un levier de sécurité contractuelle devient un champ de normes inexplorées, parfois évitées par crainte de s'engager dans des procédures coûteuses et opaques.

Dans cette optique, nous aborderons en première section (sections 1) la réglementation locale de l'arbitrage transfrontalier pour décortiquer après (section 2) les engagements internationaux et accords commerciaux structurant l'arbitrage.

Section 1 : Règlementation canadienne de l'arbitrage transfrontalier

Lorsqu'il est question d'arbitrage transfrontalier, il devient rapidement évident que l'efficacité du mécanisme repose en grande partie sur la clarté, la stabilité et la cohérence du cadre juridique qui l'entoure. Dans cette perspective, le contexte canadien se distingue par sa complexité institutionnelle, mais aussi par les efforts constants de modernisation et d'alignement sur les normes internationales. Comprendre comment le Canada encadre juridiquement l'arbitrage transfrontalier constitue une étape essentielle pour appréhender les enjeux pratiques et théoriques de ce mode alternatif de règlement des différends.

⁴⁹ Institut d'arbitrage et de médiation du Canada, *À propos de l'IAMC*, en ligne : <https://adric.ca/fr/a-propos/>

⁵⁰ Centre canadien d'arbitrage commercial international, *À propos du CCACI*, en ligne : <https://ccaci.ca/fr/a-propos/>

⁵¹ Vancouver International Arbitration Centre, *À propos du VanIAC*, en ligne : <https://vaniac.org/about/>

⁵² Institut de médiation et d'arbitrage du Québec, *Arbitrage commercial international*, en ligne : <https://imaq.org/arbitrage-international/>

En tant qu'État fédéral, le Canada se caractérise par une répartition constitutionnelle des compétences entre le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux, telle qu'établie aux articles 91 et 92 de la Loi constitutionnelle de 1867 et interprétée par la jurisprudence constitutionnelle canadienne⁵³. Cette organisation implique que le droit de l'arbitrage, y compris dans sa dimension internationale, ne relève pas exclusivement d'une seule autorité législative, mais fait l'objet d'interventions multiples, parfois convergentes, parfois distinctes, selon les juridictions⁵⁴. Cela soulève inévitablement des questions d'harmonisation, d'interprétation uniforme et de compatibilité avec les instruments juridiques internationaux, au premier rang desquels figure la Loi type de la CNUDCI sur l'arbitrage commercial international.

C'est aussi ce qui nous a amené à s'interroger sur le rôle réel du droit dans la vie économique des PME. En théorie, les mécanismes d'arbitrage sont conçus pour être universels, neutres, adaptables. Mais dans la pratique, les obstacles sont nombreux : clauses compromissoires mal rédigées, absence de conseil juridique, méfiance face à un système perçu comme élitiste ou étranger⁵⁵. Dans ce contexte, l'arbitrage apparaît non pas comme une opportunité, mais comme un luxe réservé aux grandes entreprises disposant d'une direction juridique interne ou d'un accès privilégié à des cabinets spécialisés.

Ce décalage entre la théorie et la réalité justifie, selon nous, l'importance d'un examen approfondi de l'environnement légal et organisationnel de l'arbitrage international au Canada, afin de mieux comprendre les points de friction, mais aussi les potentialités encore inexploitées. L'objectif n'est donc pas de proposer un état des lieux purement descriptif, mais de s'interroger, à partir de ces matériaux doctrinaux et institutionnels, sur l'accessibilité réelle de l'arbitrage international pour les entreprises canadiennes, et plus particulièrement pour les plus fragiles d'entre elles, notamment les PME.

C'est pourquoi cette première partie s'organise autour de trois axes.

⁵³ Loi constitutionnelle de 1867, arts 91–92 ; *Affaire des Conventions sur le travail*, [1937] A.C. 326 (C.P.).

⁵⁴ Robert K. Paterson & Bonita J. Thompson (éds), *UNCITRAL Arbitration Model in Canada : Canadian International Commercial Arbitration Legislation* (Toronto : Carswell, 1987).

⁵⁵ « *Uniformity and Diversity in the Enforcement of Arbitration Clauses in Canada* » (2020) 77 *Revue de droit Thémis* 111-121. En ligne : <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/themis/article/view/23475>

Dans un premier temps (1.1), nous analyserons comment le Canada a transposé la Loi type de la CNUDCI, en mettant en lumière les choix législatifs opérés par les différentes provinces. Nous verrons que cette harmonisation partielle soulève des enjeux importants en termes de sécurité juridique, notamment lorsqu'un contrat engage des parties situées dans différentes juridictions canadiennes.

Dans un second temps (1.2), nous dresserons un panorama des acteurs institutionnels impliqués dans l'arbitrage au Canada. Cette section visera à mieux cerner les rôles respectifs des centres d'arbitrage, des autorités judiciaires et des organisations professionnelles dans la structuration du paysage arbitral canadien. Nous interrogerons également leur capacité à offrir des services adaptés aux PME.

Enfin, dans une troisième sous-section (1.3), nous examinerons les défis légaux spécifiques auxquels sont confrontées les entreprises canadiennes lorsqu'elles recourent à l'arbitrage. Ces défis ne sont pas uniquement d'ordre juridique ; ils renvoient aussi à des enjeux économiques, linguistiques, culturels et organisationnels, qui pèsent lourdement sur la capacité des PME à faire valoir leurs droits dans un environnement contractuel international de plus en plus complexe.

En somme, cette première partie a pour ambition de dépasser l'analyse formelle du droit pour aborder l'arbitrage dans sa réalité opérationnelle. Car si le Canada a su, mieux que beaucoup d'autres pays, mettre en place une architecture légale solide, encore faut-il que cette structure soit connue, comprise et mobilisable par l'ensemble de son tissu économique. Cette exploration se veut donc aussi un plaidoyer pour une meilleure inclusion juridique des PME dans l'arbitrage international.

1.1 De la mise en œuvre de la Loi type de la CNUDCI dans le contexte canadien

L'arbitrage international repose fondamentalement sur un cadre juridique clair, stable et harmonisé. Ce n'est pas une simple question de procédure ; c'est une condition *sine qua non* de la confiance. Pour qu'un entrepreneur de Calgary s'associe à un partenaire du Vietnam, pour qu'une PME

montréalaise investisse dans un projet en Amérique du Sud, il faut plus qu'un contrat : il faut la certitude que, si un différend survient, il sera résolu de manière juste, efficace et prévisible. Dans certains contextes transnationaux, les parties peuvent percevoir les tribunaux étatiques de l'autre partie comme présentant des risques accrus d'incertitude ou de manque de neutralité, ce qui explique le recours à des mécanismes alternatifs de règlement des différends, sans pour autant remettre en cause la légitimité ou l'indépendance des juridictions nationales en tant que telles.

La Loi type de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI) sur l'arbitrage commercial international, adoptée en 1985 et amendée en 2006, s'est imposée comme le modèle de référence à l'échelle mondiale pour instaurer cette confiance. La force de la Loi type réside dans l'équilibre qu'elle instaure. Elle n'impose pas une procédure rigide, mais établit un socle de principes directeurs uniformes notamment le respect de l'autonomie de la volonté des parties, la compétence-compétence du tribunal arbitral et l'intervention minimale des juridictions étatiques, qui assurent à la fois la flexibilité de la procédure et sa robustesse juridique. En codifiant ces meilleures pratiques, la Loi type fournit un cadre de référence commun aux acteurs du commerce international, une véritable *grammaire partagée* permettant la compréhension mutuelle et la coopération juridique au-delà des frontières.

Au Canada, la Loi type de la CNUDCI n'a pas été adoptée de manière uniforme. Sur le plan fédéral, une législation dérivée de la version originale de 1985 régit l'arbitrage commercial lorsque l'une des parties est une entité fédérale ou dans des domaines spécifiques tels que le droit maritime⁵⁶. Cependant, le cœur du droit de l'arbitrage international relève principalement des provinces, qui ont chacune transposé la Loi type dans leur propre législation. Cette transposition provinciale, si elle est fondée sur un même texte de référence, a donné lieu à des variations notables, reflétant tant la diversité juridique que les choix politiques et économiques locaux.

Ainsi, même si l'ensemble des provinces et territoires canadiens, à l'exception du Québec, aient adopté la Loi type de la CNUDCI sur l'arbitrage commercial international, des divergences subsistent quant à la version incorporée. Certaines, comme l'Alberta ou le Nouveau-Brunswick,

⁵⁶ Mark A. Gelowitz & Lauren Tomasich, *International Arbitration Comparative Guide: Canada*, Mondaq (16 décembre 2019), en ligne : <https://www.mondaq.com/canada/litigation-mediation--arbitration/784386/international-arbitration-comparative-guide>

ont adopté le texte original de 1985, tandis que d'autres, notamment l'Ontario et la Colombie-Britannique, ont intégré les modifications de 2006. Certaines juridictions ont en outre modifié le champ d'application, excluant notamment l'arbitrage interprovincial⁵⁷. En effet, la coexistence de règles différentes, même si elles sont toutes inspirées de la Loi type, entraîne une diversité d'interprétations jurisprudentielles et peut affecter la prévisibilité du droit applicable pour les acteurs économiques.

Dans cette perspective, il est essentiel d'examiner, d'une part, les modalités concrètes de transposition de la Loi type dans le système canadien, et, d'autre part, les efforts entrepris pour assurer une harmonisation entre les différentes juridictions. Ce double mouvement d'intégration et d'harmonisation permet de mieux comprendre les dynamiques à l'œuvre dans l'architecture canadienne de l'arbitrage transfrontalier, tout en mettant en lumière la capacité d'un État fédéral à adapter un instrument international dans un cadre décentralisé.

L'adoption de la Loi type de la CNUDCI par le Canada reflète une volonté d'harmoniser le droit de l'arbitrage international, tout en respectant la réalité du fédéralisme canadien. Dès 1986, le gouvernement fédéral a mis en place la *Loi sur l'arbitrage commercial* (LRC 1985, c 17 (2e suppl.))⁵⁸, inspirée directement du modèle proposé par la CNUDCI en 1985. Cette loi ne s'applique toutefois qu'à des situations précises relevant de la compétence du Parlement, par exemple lorsque la Couronne fédérale est impliquée dans l'arbitrage ou dans des domaines comme le droit maritime ou l'amirauté.

Ainsi, dans un souci de modernisation et d'harmonisation avec les normes internationales, l'Ontario a adopté en 2017 une nouvelle *Loi sur l'arbitrage commercial international*, qui intègre explicitement la version amendée en 2006 de la Loi type de la CNUDCI, annexée en tant que *Schedule* à la loi. La Colombie-Britannique a suivi le mouvement en 2018 en modifiant sa

⁵⁷ *Ibid.*

⁵⁸ *Loi sur l'arbitrage commercial*, LRC 1985, c 17 (2e suppl.), art 2 et ann I (Schedule I) — le texte définit le « Code » comme la Loi type de la CNUDCI sur l'arbitrage commercial international de 1985; voir aussi art 5(2), qui précise que la loi s'applique uniquement dans les cas mettant en cause la Couronne fédérale, ses organismes ou dans les matières relevant de la compétence exclusive du Parlement, telles que le droit maritime ou l'amirauté

propre législation pour y inclure ces amendements⁵⁹. Ces initiatives s'inscrivent dans le cadre plus large des recommandations formulées par la *Uniform Law Conference of Canada* (ULCC), qui encourage une uniformisation des lois provinciales sur l'arbitrage international au Canada.

Parmi les changements les plus significatifs apportés par les amendements de 2006 à la Loi type de la CNUDCI, l'article 17 mérite une attention particulière. Il précise désormais les conditions dans lesquelles un tribunal arbitral peut accorder des mesures provisoires, et prévoit aussi des mécanismes permettant aux tribunaux étatiques de faire respecter ces mesures, même lorsqu'elles ont été décidées à l'étranger. Cela renforce considérablement l'efficacité et la portée de l'arbitrage international dans un contexte transfrontalier.⁶⁰

En outre, l'Ontario a étendu la période de prescription pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales internationales à dix années⁶¹ dans l'*International Commercial Arbitration Act*⁶², 2017, ce qui correspond aux recommandations de la Uniform Law Conference of Canada (ULCC) pour aligner les régimes provinciaux concernés. Cette extension de délai s'oppose au délai plus court (souvent de deux ans) qui était en vigueur dans certaines juridictions ou sous d'anciennes lois provinciales.

La réforme de 2017 en Ontario ne s'est pas limitée à l'adoption des amendements de fond de la Loi type de la CNUDCI. Elle a aussi modernisé la définition même de ce qu'est un « accord

⁵⁹ *International Commercial Arbitration Act, 2017*, SO 2017, c 2, Sch 5; Perley-Robertson, Hill & McDougall LLP/s.r.l., «New International Commercial Arbitration Act in Force» (6 juillet 2017), en ligne : Perlaw <https://perlaw.ca/2017/07/06/new-international-commercial-arbitration-act-in-force>; *International Commercial Arbitration Amendment Act, 2018*, SBC 2018, c 6, modifiant la *International Commercial Arbitration Act*, RSBC 1996, c 233; ADR Institute of Canada, «British Columbia Amends and Modernizes International Commercial Arbitration Act» (2018), en ligne : ADRIIC <https://adric.ca/en/british-columbia-amends-and-modernizes-international-commercial-arbitration-act/>

⁶⁰ Commission des Nations Unies pour le droit commercial international, *Loi type de la CNUDCI sur l'arbitrage commercial international (1985), avec modifications adoptées en 2006* (Vienne : Nations Unies), art 17, en ligne : https://uncitral.un.org/fr/texts/arbitration/modellaw/commercial_arbitration.

² *Loi sur l'arbitrage commercial international*, LO 2017, c 2, ann 5, art 5(1) et annexe 2, en ligne : <https://www.ontario.ca/fr/lois/loi/17i02b>

⁶¹ *Loi sur l'arbitrage commercial international*, LO 2017, c 2, ann 5, art 10, en ligne : <https://www.ontario.ca/fr/lois/loi/17i02b>; voir également Uniform Law Conference of Canada, *Uniform International Commercial Arbitration Act (2014)*, en ligne : <https://www.ulcc-uhl.ca>

⁶² *International Commercial Arbitration Act*, RSC 1985, c I-15.

d'arbitrage écrit »⁶³. Désormais, l'écrit peut prendre la forme d'un échange de courriels, d'un message électronique ou de tout autre support électronique permettant d'en confirmer le contenu. Cette évolution, conforme à l'article 7 (option I) du modèle amendé en 2006, reflète la volonté d'adapter le droit à la réalité des communications commerciales modernes.

Nous trouvons que ces réformes montrent un vrai effort pour faire évoluer l'arbitrage commercial international en phase avec notre époque. Le fait de reconnaître qu'un simple échange de courriels peut valoir comme accord d'arbitrage, ce n'est pas juste une question technique : c'est une manière d'adapter la justice à la façon dont on communique et travaille aujourd'hui. Cette évolution témoigne du fait que le droit ne constitue pas un ensemble figé, mais un cadre normatif susceptible de s'adapter progressivement aux transformations du contexte économique et social.

En revanche, plusieurs provinces et territoires notamment l'Alberta, la Saskatchewan, le Manitoba, le Nouveau-Brunswick, la Nouvelle-Écosse, l'Île-du-Prince-Édouard, Terre-Neuve-et-Labrador, ainsi que les Territoires du Nord-Ouest, le Yukon et le Nunavut, continuent d'appliquer la version initiale de la Loi type de la CNUDCI de 1985, sans avoir à ce jour intégré les amendements adoptés en 2006⁶⁴.

Cette situation ne saurait être interprétée comme un désintérêt à l'égard de l'arbitrage commercial international ou de son évolution normative. Elle s'explique plus vraisemblablement par des considérations structurelles propres au fédéralisme canadien, telles que la hiérarchisation variable des priorités législatives, la disponibilité des ressources consacrées aux réformes juridiques, ou encore la volonté d'adapter les instruments internationaux aux spécificités des cadres juridiques locaux avant toute modification législative.

Cette diversité d'approches, bien que conforme à l'autonomie provinciale, contribue néanmoins à une mise en œuvre différenciée du modèle UNCITRAL au sein du territoire canadien, avec des effets potentiels sur la lisibilité et la prévisibilité du cadre applicable pour les acteurs économiques, en particulier les PME engagées dans des activités transfrontalières.

⁶³ *Loi sur l'arbitrage commercial international*, LO 2017, c 2, ann 5, art 5(3), incorporant l'article 7 (option I) de la Loi type de la CNUDCI amendée en 2006

⁶⁴ Commission des Nations Unies pour le droit commercial international, *Loi type de la CNUDCI sur l'arbitrage commercial international (1985), telle que modifiée en 2006 — État des adoptions* (Vienne : Nations Unies), en ligne : https://uncitral.un.org/fr/texts/arbitration/modellaw/commercial_arbitration/status.

Dans la même veine, une décision importante à retenir est celle de *Yugraneft Corporation c. Rexx Management Corporation* rendue en 2010 par la Cour suprême du Canada. Cette affaire posait une question assez concrète, mais fondamentale : quel délai de prescription s'applique lorsqu'on veut faire reconnaître et exécuter une sentence arbitrale étrangère en Alberta ? Yugraneft, le demandeur, soutenait que ce délai devait être de dix ans, comme pour les jugements locaux. De son côté, la défenderesse insistait pour que ce soit plutôt le délai beaucoup plus court de deux ans, prévu par la loi albertaine sur les délais de prescription⁶⁵.

La Cour suprême a tranché en précisant que, même si le Canada a ratifié la Convention de New York, les règles procédurales qui comptent vraiment sont celles du lieu où la reconnaissance est demandée, ici l'Alberta. Cela signifie donc que c'est la loi locale qui fixe le délai, en l'occurrence les deux ans de la *Limitations Act*. Ce qui est intéressant, c'est que la Cour confirme qu'un État partie à la Convention peut tout à fait imposer un délai local, tant que celui-ci est considéré comme une règle de procédure⁶⁶.

Cette décision nous éclaire sur un point crucial : même dans des provinces qui n'ont pas encore intégré les dernières versions du Model Law, les tribunaux respectent bien la loi locale en matière de délais, tout en veillant à rester en accord avec les principes de la Convention de New York, sans pour autant les étendre à l'excès. L'affaire *Yugraneft* met donc en lumière l'importance de bien distinguer les règles de procédure, qui sont liées à l'organisation judiciaire locale, et les règles de fond, qui elles concernent le contenu même de l'arbitrage. Cette nuance est essentielle quand on étudie la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères au Canada⁶⁷.

Si on y réfléchit, cette décision illustre bien les défis et subtilités qu'implique l'arbitrage international dans un système fédéral comme celui du Canada, où les provinces peuvent avoir des approches différentes sur des questions aussi techniques que les délais de prescription.

⁶⁵ *Yugraneft Corporation v. Rexx Management Corporation*, 2010 CSC 1, [2010] 1 R.C.S. 649.

⁶⁶ *Ibid.*, par. 18-25.

⁶⁷ S.I. Strong, « International Litigation & Arbitration » dans Jürgen G. Backhaus, dir, *Encyclopedia of Law and Economics*(New York : Springer, 2014)

Lorsqu'on s'intéresse au paysage canadien de l'arbitrage international, on remarque très vite que le Québec occupe une place un peu à part. Contrairement à plusieurs autres provinces qui ont adopté, parfois mot pour mot, la Loi type de la CNUDCI (UNCITRAL Model Law) dans une législation dédiée à l'arbitrage international, le Québec a opté pour une démarche différente, mais tout aussi structurée. Plutôt que de créer une loi distincte, il a intégré les principes essentiels de l'arbitrage international directement dans son propre cadre juridique, c'est-à-dire à travers le Code civil du Québec (CCQ) et le Code de procédure civile (CPC).

Cette approche reflète bien l'ancrage civiliste du Québec. Par exemple, les articles 2638 à 2642⁶⁸ du CCQ posent les bases de la convention d'arbitrage : sa validité, son autonomie par rapport au contrat principal, et son effet contraignant. On y retrouve également des éléments qui évoquent clairement le principe de compétence-compétence, reconnu à l'international, selon lequel c'est au tribunal arbitral lui-même de statuer d'abord sur sa propre compétence. De leur côté, les dispositions pertinentes du Code de procédure civile notamment les articles 620 à 651 CPC⁶⁹, encadrent le déroulement de l'arbitrage, la nomination des arbitres, ainsi que les procédures de reconnaissance et d'exécution des sentences arbitrales, y compris celles rendues à l'étranger.

Même si le Québec n'a pas transposé textuellement le modèle de la CNUDCI, les textes en vigueur sont largement compatibles avec les normes internationales. Ce n'est pas juste notre impression : plusieurs praticiens et commentateurs, notamment dans des publications spécialisées, soulignent que le régime québécois respecte l'esprit et les standards du droit international de l'arbitrage, tout en s'exprimant dans une langue juridique propre à sa tradition⁷⁰.

En fait, on pourrait dire que le Québec a réussi à faire cohabiter deux logiques : d'une part, il est aligné sur les engagements internationaux du Canada, y compris la Convention de New York de 1958, et d'autre part, il préserve la cohérence interne de son droit civil. Cette cohabitation

⁶⁸ *Code civil du Québec*, RLRQ c C-1991, art 2638 à 2642.

⁶⁹ *Code de procédure civile*, RLRQ c C-25.01, art 620 à 651.

⁷⁰ *International Arbitration Comparative Guide: Canada*, Mondaq / Osler (2019), en ligne : <https://www.mondaq.com/canada/litigation-mediation--arbitration/784386/international-arbitration-comparative-guide>

fonctionne relativement bien en pratique, notamment parce que les tribunaux québécois adoptent une interprétation favorable à l'arbitrage international⁷¹. Ils appliquent les règles locales de façon compatible avec les principes de la CNUDCI, et ils montrent une volonté de respecter les décisions arbitrales, qu'elles soient rendues au Québec ou à l'étranger.

Il ressort de cette analyse que le Québec a emprunté une voie différente dans la manière de légiférer sur l'arbitrage international, il n'en reste pas moins dans la course aux juridictions modernes et fiables. Et pour les praticiens comme pour les entreprises, cette approche ne nuit pas à la prévisibilité ni à la sécurité juridique. Au contraire, elle démontre qu'il est possible d'adapter les standards internationaux à un cadre juridique local, à condition que l'esprit de coopération et de cohérence reste présent⁷².

Une affaire relativement récente, *Itani c. Société Générale de Banque au Liban SAL* (2022)⁷³, nous offre un bon exemple de la manière dont le Québec applique concrètement ses principes en matière d'arbitrage international. Dans cette cause, qui a été portée devant la Cour d'appel du Québec, il s'agissait de déterminer le délai dont disposait une partie pour faire reconnaître et exécuter une sentence arbitrale rendue à l'étranger. La Cour a tranché que, même si la sentence n'avait pas été rendue au Québec, le délai de prescription applicable reste celui de dix ans, comme c'est prévu à l'article 2924 du Code civil du Québec pour l'exécution des jugements⁷⁴.

Sans prétendre, à elle seule, fixer de manière exhaustive l'état du droit, cette décision s'inscrit dans une jurisprudence québécoise généralement favorable à l'effectivité de l'arbitrage international. Elle illustre une approche cohérente dans l'application des règles internes de prescription à des situations transnationales, tout en traduisant une volonté d'assurer la prévisibilité et la sécurité juridique dans la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères.

⁷¹ *Desputeaux c Éditions Chouette (1987) inc.*, 2003 CSC 17, [2003] 1 RCS 178.

⁷² Fabien Gélinas et Giacomo Marchisio, *L'arbitrage consensuel et le droit québécois : un survol*, 2018 48-2 *Revue générale de droit* 445, 2018 CanLIIDocs 10953

⁷³ *Itani c Société Générale de Banque au Liban SAL*, 2022 QCCA 920.

⁷⁴ Code civil du Québec, RLRQ c C-1991, art 2924.

À ce titre, l'arrêt *Itani* contribue à renforcer l'image du Québec comme une juridiction offrant un cadre juridique relativement stable et lisible pour les parties étrangères ou interprovinciales envisageant le recours à l'arbitrage, sans pour autant épuiser la complexité des enjeux liés à cette matière.

Cette jurisprudence québécoise montre aussi que, bien que la province n'ait pas explicitement adopté la version de 2006 du Model Law, elle interprète ses textes internes de façon à les aligner avec les principes internationaux, notamment ceux de la Convention de New York. Le Québec intègre donc les grandes lignes du modèle UNCITRAL, même en l'absence d'adoption formelle d'un *schedule* basé sur la version de 2006, comme c'est le cas en Ontario.

Depuis que la Loi type sur l'arbitrage commercial international a été adoptée par la CNUDCI en 1985, on a vu beaucoup de pays chercher à l'intégrer dans leur système juridique pour offrir un cadre plus clair et efficace au règlement des différends commerciaux internationaux. Le Canada, fidèle à son engagement en faveur du commerce global et de l'état de droit, a rapidement montré sa volonté d'emboîter le pas.⁷⁵ Mais comme on le sait, le Canada est un État fédéral avec une répartition des compétences entre Ottawa et les provinces, ce qui veut dire que les choses ne sont jamais complètement simples d'un point de vue législatif. Résultat : l'application de la Loi type dans le pays s'est faite province par province, avec des approches parfois différentes, ce qui a donné naissance à un paysage juridique dynamique.

Dans ce contexte, il apparaît important de se pencher sur les efforts déployés par le Canada afin de favoriser une application relativement uniforme de la Loi type de la CNUDCI à l'échelle de l'ensemble de son territoire. Il convient toutefois de reconnaître que des disparités subsistent encore entre provinces et territoires, tant sur le plan législatif que dans la pratique judiciaire.

À titre d'exemple, certaines provinces, comme l'Ontario et le Québec, ont intégré les amendements de 2006 à la Loi type, notamment en ce qui concerne les mesures provisoires et la reconnaissance

⁷⁵ V. Hughes & J. Jewett, « *International Commercial Arbitration in Canada: From Hostility to World Leadership to Playing Catch-Up* » (2019) 2 *Canadian Journal of Commercial Arbitration* 57 à 60, en ligne : <https://cjca.queenslaw.ca/sites/cjcawww/files/CJCA%20Vol%20%20Issue%202/Box%204%20-%20Hughes%20%2B%20Jewett.pdf>

des sentences arbitrales, tandis que d'autres continuent d'appliquer la version de 1985. Par ailleurs, les modalités procédurales varient sensiblement d'une juridiction à l'autre, qu'il s'agisse des délais applicables, du degré d'intervention des tribunaux étatiques ou de l'encadrement du contrôle judiciaire des sentences arbitrales.

Des disparités pratiques peuvent également être observées dans l'attitude des tribunaux provinciaux à l'égard de l'arbitrage international. Si certaines juridictions se montrent particulièrement favorables à une interprétation large des clauses arbitrales et à une intervention judiciaire minimale, d'autres adoptent une approche plus prudente, voire formaliste, susceptible d'accroître l'incertitude pour les parties.

Ces différences invitent à réfléchir aux solutions concrètes susceptibles de renforcer la cohérence du cadre canadien, notamment par une meilleure diffusion des bonnes pratiques, des mécanismes de coordination interprovinciale ou l'élaboration d'outils d'orientation à l'échelle nationale, dans le but d'améliorer la prévisibilité juridique entourant l'arbitrage commercial international au Canada.

Depuis plusieurs années, on observe au Canada un effort réel pour rapprocher les cadres juridiques provinciaux en matière d'arbitrage international. Bien que chaque province conserve son autonomie, l'ensemble du pays s'inspire, dans une certaine mesure, de la Loi type de la CNUDCI. Cette volonté d'harmonisation ne repose pas uniquement sur des décisions politiques : elle s'appuie aussi sur des réformes législatives, des initiatives institutionnelles et des décisions de justice qui visent toutes à clarifier les règles et à réduire les incertitudes pour les parties impliquées, qu'il s'agisse d'arbitrages entre provinces ou avec des acteurs étrangers⁷⁶.

Le caractère fédéral du Canada n'est certes pas un cas isolé en droit comparé, de nombreux États fédéraux tels que les États-Unis, l'Allemagne ou l'Australie, étant également confrontés à la coexistence de régimes infra-étatiques en matière d'arbitrage. Toutefois, dans le contexte canadien, cette répartition des compétences se traduit par des écarts concrets dans l'encadrement législatif et jurisprudentiel de l'arbitrage commercial international.

⁷⁶ Commission des Nations Unies pour le droit commercial international, *Loi type de la CNUDCI sur l'arbitrage commercial international (1985), telle que modifiée en 2006 — État des adoptions* (Vienne : Nations Unies), en ligne : https://uncitral.un.org/fr/texts/arbitration/modellaw/commercial_arbitration/status.

Ces disparités se manifestent notamment par l'adoption inégale des amendements de 2006 à la Loi type de la CNUDCI, par des différences dans l'encadrement des mesures provisoires ou encore par des approches variables quant à l'étendue du contrôle judiciaire des sentences arbitrales. À cela s'ajoutent des divergences pratiques dans l'attitude des tribunaux provinciaux, certains adoptant une interprétation résolument favorable à l'arbitrage, tandis que d'autres se montrent plus prudents ou formalistes.

Dans ce contexte, l'enjeu n'est pas de remettre en cause l'autonomie provinciale, mais de s'interroger sur les moyens de renforcer une cohérence fonctionnelle minimale entre les régimes provinciaux. Pour les entreprises opérant à l'international, la stabilité et la prévisibilité du droit applicable constituent en effet des critères déterminants dans le choix d'un siège d'arbitrage. Une plus grande convergence des règles essentielles sans uniformisation rigide, contribuerait ainsi à réduire les incertitudes, à renforcer la confiance des acteurs économiques et à consolider la position du Canada comme siège crédible et compétitif en matière d'arbitrage commercial international.

L'harmonisation des lois entre les provinces s'inscrit plus largement dans les travaux menés par la Uniform Law Conference of Canada (ULCC)⁷⁷, dont le mandat consiste à favoriser la réforme et l'harmonisation des législations civiles, commerciales et pénales à l'échelle du pays. Cette instance constitue un espace de dialogue réunissant universitaires, législateurs et praticiens autour de problématiques juridiques transversales.

Dans ce cadre général, les travaux de la ULCC peuvent également avoir des retombées indirectes sur le droit de l'arbitrage commercial international, notamment lorsque celui-ci s'inscrit dans des enjeux plus larges de cohérence législative, de sécurité juridique et de prévisibilité des règles applicables à l'échelle interprovinciale.

Ce document n'a pas une portée purement théorique : il a réellement servi de guide aux provinces qui voulaient aligner leur législation sur la version modernisée de la Loi type de la CNUDCI (celle de 2006).

⁷⁷ Uniform Law Conference of Canada, *Mandate and Objectives* (Ottawa : ULCC), en ligne : <https://www.ulcc.ca/en/about/mandate>.

Dans ce contexte, certaines provinces ont fait preuve d'une grande proactivité en adoptant rapidement ces amendements. L'Ontario, par exemple, a été la première à moderniser sa loi avec l'adoption en 2017 de la *International Commercial Arbitration Act*⁷⁸. Cette réforme lui a permis de disposer d'un régime plus souple et adapté aux enjeux contemporains, notamment en ce qui concerne les mesures provisoires, la reconnaissance des communications électroniques dans la formation des accords d'arbitrage, et la fixation d'un délai de dix ans pour la reconnaissance des sentences étrangères. Cette modernisation confère à l'Ontario une position avantageuse, en attirant les parties souhaitant bénéficier d'un cadre juridique clair et performant⁷⁹.

Comme l'illustre le cas de l'Ontario, certaines provinces ont su moderniser leur cadre législatif en s'inspirant des amendements de 2006 à la Loi type de la CNUDCI, marquant ainsi une étape importante dans l'évolution du droit de l'arbitrage commercial international au Canada. L'Ontario n'est toutefois pas isolée dans cette démarche : d'autres juridictions, telles que la Colombie-Britannique, ont également entrepris des réformes significatives, tandis que plusieurs provinces continuent d'appliquer une version antérieure du modèle.

Cette situation invite néanmoins à dépasser une lecture strictement binaire entre provinces « modernisées » et provinces « en retard ». Près de vingt ans après l'adoption des amendements de 2006, il est légitime de s'interroger sur leur capacité à répondre pleinement aux réalités contemporaines de l'arbitrage international, marquées notamment par la numérisation des procédures, la complexification des chaînes de valeur et l'émergence de nouveaux enjeux liés à l'accès à la justice pour les acteurs économiques de moindre taille.

Dès lors, la question ne se limite plus à l'adoption ou non des amendements de 2006, mais s'élargit à celle de l'opportunité d'une réflexion renouvelée sur l'évolution du modèle UNCITRAL lui-même, afin d'en assurer la pertinence et l'effectivité dans le contexte actuel.

Et donc de façon similaire, la Colombie-Britannique a révisé sa législation en 2018 pour intégrer ces mêmes amendements, reflétant une volonté d'alignement sur les standards internationaux et

⁷⁸ International Commercial Arbitration Act, 2017, SO 2017, c 2, sch 5.

⁷⁹ *Global Arbitration News*, "Ontario introduces new international arbitration legislation", 31 mars 2017, en ligne : <https://www.globalarbitrationnews.com/2017/03/31/ontario-introduces-new-international-arbitration-legislation-03312017>

d'harmonisation avec les autres provinces modernes. Ce rapprochement des textes législatifs contribue à uniformiser la pratique arbitrale et à réduire les risques liés à des différences législatives trop marquées⁸⁰.

Ce qu'on trouve particulièrement intéressant, c'est que l'harmonisation du droit de l'arbitrage au Canada ne passe pas uniquement par des réformes législatives. Les tribunaux jouent eux aussi un rôle essentiel dans cette dynamique. Même dans certaines provinces qui n'ont pas encore intégré formellement les amendements de 2006 à la Loi type de la CNUDCI, la pratique judiciaire tend à demeurer alignée sur les standards internationaux de l'arbitrage. Plusieurs tribunaux provinciaux adoptent en effet une interprétation téléologique et favorable à l'arbitrage, fondée sur des principes largement reconnus tels que l'autonomie des parties, la compétence-compétence et l'intervention judiciaire minimale.

Cette approche jurisprudentielle contribue, dans une certaine mesure, à atténuer les effets des disparités législatives formelles, en assurant une application des règles locales compatible avec l'esprit de la Loi type et les exigences du commerce international.

On observe, à travers plusieurs décisions, une forme de convergence jurisprudentielle qui complète les efforts législatifs. Les tribunaux canadiens y compris la Cour suprême, montrent une certaine constance dans le respect de principes fondamentaux comme l'autonomie des parties, la compétence-compétence, ou encore la reconnaissance des sentences arbitrales étrangères. Cette attitude contribue à renforcer la prévisibilité du droit applicable, même lorsque les textes eux-mêmes ne sont pas encore harmonisés⁸¹.

En ce sens, la jurisprudence joue un rôle discret mais fondamental : elle permet d'atténuer les disparités entre les régimes provinciaux, en assurant une cohérence d'interprétation qui rassure les acteurs économiques, surtout dans le contexte d'arbitrages transfrontaliers.

⁸⁰ *International Commercial Arbitration Amendment Act, 2018, British Columbia*, 2018, en ligne : <https://www.bclaws.gov.bc.ca/civix/document/id/bills/billsprevious/3rd41st:gov11-1>

⁸¹ *Global Arbitration Review*, "Canada: rulings demonstrate judicial deference to arbitration", en ligne : <https://globalarbitrationreview.com/review/the-arbitration-review-of-the-americas/2026/article/canada-rulings-demonstrate-judicial-deference-arbitration>

Le constat d'un paysage arbitral canadien fragmenté est réel, mais il ne saurait être considéré comme une fatalité. L'enjeu n'est pas d'effacer les spécificités provinciales, qui s'inscrivent dans l'histoire et l'architecture constitutionnelle du Canada, mais d'éviter que ces différences ne se transforment en barrières artificielles à l'accès et à l'effectivité de l'arbitrage international.

Dans cette perspective, il s'agit moins d'unifier formellement les régimes que de favoriser une cohérence fonctionnelle suffisante pour que le cadre juridique canadien constitue un atout compétitif à l'échelle internationale, plutôt qu'une source de complexité supplémentaire pour les acteurs économiques.

Même si chaque province reste libre de ses choix législatifs, il existe des pistes solides pour renforcer la cohérence du système canadien d'arbitrage international sans pour autant empiéter sur les compétences locales ni uniformiser à tout prix. On est convaincu qu'on peut faire avancer les choses de façon pragmatique, en respectant les traditions de chacun, tout en offrant aux acteurs économiques une meilleure lisibilité du droit.

Une première piste, à la fois réaliste et respectueuse de la structure fédérale du Canada, serait de renforcer la portée symbolique et pratique de la Loi uniforme proposée par l'ULCC⁸². Il ne s'agirait pas de l'imposer comme un texte contraignant, ce serait contraire au respect des compétences provinciales, mais de l'élever au rang de référence consensuelle, d'outil de convergence volontaire.

Ce qu'on propose ici, ce n'est pas l'uniformité rigide, mais une uniformisation par l'exemplarité. La Loi uniforme pourrait fonctionner un peu comme un *label de bonne gouvernance juridique* : une sorte de point d'ancrage pour les provinces qui souhaitent adapter leur droit aux standards internationaux, tout en conservant leur voix propre. Ce serait une manière d'allier cohérence et flexibilité, rigueur juridique et respect des traditions locales.

Et ce n'est pas qu'une idée théorique : l'expérience de l'Ontario et de la Colombie-Britannique nous montre que ce modèle fonctionne. Ces deux provinces ont su s'approprier les

⁸² Uniform Law Conference of Canada (ULCC), *Uniform International Commercial Arbitration Act* (1990, revised 2014), en ligne : <https://www.ulcc-chlc.ca/en/uniform-acts-new-order/542-international-commercial-arbitration-act>

amendements de 2006 à la Loi type de la CNUDCI, tout en les adaptant à leur réalité institutionnelle. Elles n'ont pas seulement transposé un texte, elles l'ont intégré intelligemment, avec une vision à long terme. Résultat : elles sont aujourd'hui perçues comme des juridictions d'arbitrage sérieuses, lisibles et attractives. Et dans un monde où la compétition entre sièges d'arbitrage est de plus en plus vive, cette crédibilité normative devient un atout stratégique.

C'est justement cette dynamique positive d'auto-alignement volontaire qu'on peut encourager à l'échelle nationale. Si plusieurs provinces adoptent progressivement des réformes inspirées du même modèle, cela peut créer un effet d'entraînement vertueux. En d'autres termes, faire de la Loi uniforme non pas un outil juridique figé, mais un véritable vecteur de convergence douce, en envoyant un message clair aux entreprises : Peu importe le lieu du siège d'arbitrage au Canada, les parties évoluent dans un environnement juridique moderne et globalement cohérent.

Une autre solution, qui mériterait d'être explorée sérieusement, serait la création d'une plateforme numérique centralisée dédiée à l'arbitrage international au Canada. L'objectif ici ne serait pas de modifier les lois provinciales, mais plutôt d'accompagner les utilisateurs notamment les PME, dans la navigation d'un système qui peut rapidement sembler opaque ou trop technique⁸³.

Contrairement aux grandes entreprises, qui disposent souvent de conseils juridiques spécialisés, les petites et moyennes entreprises canadiennes n'ont pas toujours les ressources pour comprendre les subtilités du droit de l'arbitrage selon la province choisie. Et pourtant, ce sont souvent elles qui prennent le plus de risques à l'international, que ce soit en exportant ou en concluant des partenariats transfrontaliers. Une telle plateforme pourrait donc jouer un rôle clé pour démocratiser l'accès à l'arbitrage, en rendant les règles plus lisibles, les démarches plus simples, et les choix plus éclairés.

Concrètement, on pourrait imaginer un site web intuitif, qui regroupe en un seul endroit :

- les grandes lignes des lois provinciales applicables à l'arbitrage international, présentées de manière comparée et vulgarisée ;

⁸³ À l'image du Centre d'Arbitrage et de Médiation de l'OMPI (Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle), qui offre des services de règlement des différends spécifiquement adaptés aux PME.

- des outils interactifs pour aider les PME à choisir une clause d'arbitrage adaptée à leur contrat ;
- des explications claires sur les coûts, les délais, et les avantages de l'arbitrage ;
- un annuaire des institutions arbitrales au Canada avec les spécificités de chacune.

En offrant cet accompagnement pratique, le Canada pourrait renforcer sa compétitivité comme siège d'arbitrage, mais aussi envoyer un message fort : ici, l'arbitrage n'est pas réservé à une élite juridique ou économique. Il est accessible, transparent, et pensé pour tous les acteurs du commerce international, y compris les plus petits. Et dans un monde où la confiance et la prévisibilité sont des leviers majeurs pour faire des affaires, c'est un atout non négligeable.

Enfin, au-delà des textes de loi, l'arbitrage repose avant tout sur l'interaction de multiples acteurs : les parties utilisatrices, les arbitres, les avocats, les institutions arbitrales et les juridictions étatiques dont les pratiques concrètes contribuent à façonner son effectivité au quotidien. Et dans un pays aussi vaste et juridiquement diversifié que le Canada, il est plus que jamais utile de renforcer une culture commune de l'arbitrage international, sans chercher à gommer les traditions juridiques propres à chaque province.

Ce que l'on propose ici, c'est de miser sur la formation, le dialogue interprofessionnel et l'échange de bonnes pratiques. Il serait tout à fait envisageable de créer, par exemple, un réseau pancanadien d'ateliers, de séminaires ou d'écoles d'arbitrage, et ce à l'image de ce qui se fait déjà dans certaines grandes juridictions comme la School of International Arbitration (SIA), rattachée à la *Queen Mary University of London*⁸⁴.

1.2 Acteurs institutionnels dans l'arbitrage au Canada

Malgré la pluralité des régimes provinciaux, la cohérence du système canadien d'arbitrage repose largement sur un maillage institutionnel dense et complémentaire. Ces institutions qu'elles soient législatives, administratives ou professionnelles, assurent la circulation uniforme des standards,

⁸⁴ School of International Arbitration, *Queen Mary University of London*, en ligne : https://www.qmul.ac.uk/arbitration/aboutus/?utm_source=chatgpt.com

la formation des praticiens et la reconnaissance mutuelle des pratiques. Ensemble, elles traduisent dans les faits ce que la doctrine appelle une « harmonisation sans centralisation », c'est-à-dire une coordination fondée sur la concertation plutôt que sur la contrainte.

L'un des piliers de cette cohérence est la Conférence pour l'harmonisation des lois au Canada (CHLC), instance interprovinciale réunissant des représentants des ministères de la Justice, des juges, des universitaires et des praticiens. Depuis le début des années 1980, la CHLC agit comme forum de dialogue législatif entre les provinces et territoires pour promouvoir l'adoption de lois uniformes dans des domaines de compétence partagée.⁸⁵

Son Rapport du groupe de travail sur la nouvelle Loi uniforme sur l'arbitrage (2013-2014) souligne que le succès canadien en matière d'arbitrage repose sur un consensus volontaire : Chaque province et territoire a largement choisi de s'inspirer de la Loi type de la CNUDCI, tout en se réservant la possibilité de s'en écarter lorsque des considérations juridiques, institutionnelles ou contextuelles l'exigent. Cette approche favorise une certaine cohérence d'ensemble sans intervention fédérale directe, mais elle s'inscrit également dans un paysage juridique pluraliste où coexistent, aux côtés du droit étatique, des traditions juridiques autochtones et d'autres formes normatives qui ne se reflètent pas toujours pleinement dans les cadres législatifs en matière d'arbitrage.⁸⁶

Le rôle de la CHLC ne se limite pas à la rédaction de modèles législatifs ; elle agit également comme vecteur de diffusion doctrinale. Ses rapports sont abondamment cités par les ministères provinciaux lors des réformes législatives notamment en Colombie-Britannique (2020) et en Saskatchewan (2024) et servent de référence aux juges lorsqu'ils interprètent la portée de certaines dispositions arbitrales.⁸⁷ Par ce travail de concertation, la CHLC contribue à une culture juridique commune de l'arbitrage, qui transcende les différences entre droit civil et *common law*. Cette

⁸⁵ Conférence pour l'harmonisation des lois au Canada, *Rapport du groupe de travail sur la nouvelle Loi uniforme sur l'arbitrage – mars 2014* (Winnipeg : CHLC, 2014) à 5-6, en ligne : <https://ulcc-chlc.ca/ULCC/media/FR-Annual-Meetings-2013/Arbitrage-Commercial-International.pdf>.

⁸⁶ *Ibid.*, à 12-13.

⁸⁷ Voir p ex *International Commercial Arbitration Act (Saskatchewan) Bill 84*, 2024 (débat de 2e lecture, Hansard, 12 avril 2024).

dynamique d'harmonisation, si elle favorise la cohérence interprovinciale, tend toutefois à s'inscrire dans un cadre juridique étatique qui laisse largement en marge les traditions juridiques autochtones.

Sur le plan pratique, l'ADR Institute of Canada (ADRIC) joue un rôle de premier plan dans la mise en œuvre et la modernisation des pratiques arbitrales. Fondé en 1974, cet organisme à but non lucratif constitue la principale association nationale regroupant les arbitres, médiateurs et experts canadiens. Il élabore des règles de procédure applicables aux arbitrages nationaux et internationaux et agit comme autorité de nomination dans les cas où les parties n'ont pas désigné d'institution.⁸⁸

Les *ADRIC Arbitration Rules* dont la dernière révision majeure, publiée en 2025, intègre des innovations en matière de procédure numérique et d'audiences hybrides illustrent la capacité du Canada à adapter ses pratiques aux exigences contemporaines.⁸⁹ Ces règles favorisent la flexibilité procédurale, la transparence et la réduction des coûts, éléments essentiels à la compétitivité du Canada comme siège d'arbitrage. ADRIC collabore également avec des partenaires régionaux tels que l'*ADR Institute of Ontario* ou l'*ADR Institute of Alberta*, qui assurent la formation des arbitres et la certification des praticiens à l'échelle provinciale.

Par son rôle d'intermédiaire entre les législateurs, les tribunaux et les milieux d'affaires, ADRIC renforce l'uniformisation fonctionnelle du système canadien. Ses lignes directrices sont citées dans les décisions judiciaires concernant la validité des conventions d'arbitrage ou la nomination d'arbitres, confirmant ainsi sa fonction quasi-normative dans la gouvernance du droit de l'arbitrage.⁹⁰

Sur le plan institutionnel, le Canadian Commercial Arbitration Centre (CCAC), établi à Montréal en 1986, joue un rôle central dans l'administration des arbitrages commerciaux domestiques et internationaux. Ses *Canada International Arbitration Rules*, révisées en 2021, alignent les

⁸⁸ ADR Institute of Canada (ADRIC), *ADRIC Arbitration Rules 2025 – Consultation Draft* (Toronto : ADRIC, 2025) à 4-6, en ligne : <https://adric.ca>.

⁸⁹ *Ibid.*, à 7-9.

⁹⁰ *Baffinland Iron Mines LP v. Tower-EBC GP/SENC*

pratiques du centre sur les standards internationaux de la CCI et de la CNUDCI tout en intégrant les particularités du droit civil québécois.⁹¹ Grâce à cette hybridité, le CCAC s’est imposé comme un trait d’union entre les traditions juridiques du pays, en étant en mesure d’accueillir tant des litiges internationaux de tradition francophone que des arbitrages s’inscrivant dans la common law.

À l’Ouest, le Vancouver International Arbitration Centre (VanIAC) — anciennement BCICAC — s’impose comme un acteur stratégique depuis sa réforme de 2020, en parallèle de la modernisation de la *International Commercial Arbitration Act* de la Colombie-Britannique.⁹² VanIAC offre des services d’arbitrage accéléré, des règles adaptées aux PME et une infrastructure numérique avancée, ce qui en fait un modèle de modernité institutionnelle.⁹³

En Ontario, *Arbitration Place* (Toronto et Ottawa) constitue une infrastructure d’accueil unique : à la fois centre de conférences, fournisseur de services administratifs et lieu de siège d’arbitrage. Ses collaborations avec ADRIC et la CCI renforcent la visibilité internationale du Canada.⁹⁴

L’ensemble de ces structures crée un écosystème intégré : ADRIC fixe les standards, le CCAC et VanIAC administrent les dossiers, et la CHLC assure la cohérence législative. Ce triptyque favorise la stabilité, la prévisibilité et la reconnaissance internationale du système canadien.⁹⁵

L’interaction entre les institutions canadiennes de l’arbitrage met en évidence une cohérence pragmatique, fondée moins sur l’imposition verticale de normes que sur la diffusion de bonnes pratiques et la coopération horizontale entre acteurs publics et privés. Le rôle de la CHLC/ULCC dans l’élaboration de lois uniformes, l’évolution des règles ADRIC pensées dans une perspective nationale, ainsi que l’animation d’un espace commun de réflexion (CJCA,

⁹¹ Canadian Commercial Arbitration Centre (CCAC), *Canada International Arbitration Rules (2021)* (Montréal : CCAC, 2021) à 2-4, en ligne : <https://ccac-adr.org>

⁹² *International Commercial Arbitration Act*, RSBC 2020, c 2, Préambule.

⁹³ Vancouver International Arbitration Centre (VanIAC), *Rules of Procedure (2022)* (Vancouver : VanIAC, 2022) à 1-3, en ligne : <https://vaniac.org>

⁹⁴ Arbitration Place, *About Us* (Toronto : Arbitration Place, 2024), en ligne : <https://arbitrationplace.com>

⁹⁵ *Canada – Arbitration Law Guide 2020*, Law Business Research (London : Global Arbitration Review, 2020) à 14-16, en ligne : <https://globalarbitrationreview.com>.

CanArbWeek, réseaux professionnels) ont contribué à fédérer la communauté de l'arbitrage au-delà des clivages de systèmes juridiques. Ensemble, ces mécanismes ont façonné une "identité canadienne" de l'arbitrage associée à la confiance, à la compétence et à la neutralité tout en préservant l'autonomie provinciale. Cette dynamique illustre l'harmonisation par coordination volontaire mise en avant par l'ULCC/CHLC et se reflète dans les réformes législatives récentes, l'actualisation des règles institutionnelles et la pratique judiciaire qui demeure largement favorable à l'arbitrage.⁹⁶

Cette gouvernance coopérative confère au modèle canadien une résilience particulière : chaque province conserve son autonomie réglementaire, mais les institutions jouent un rôle de régulation souple qui assure la cohérence d'ensemble. Par cette synergie entre législateurs, praticiens et centres d'arbitrage, le Canada démontre qu'il est possible de combiner pluralisme fédéral et unité fonctionnelle dans un domaine traditionnellement fragmenté.

En somme, la force du système canadien d'arbitrage réside moins dans une uniformité normative stricte que dans l'existence d'institutions aptes à favoriser l'alignement des pratiques, à promouvoir la formation et à contribuer à l'effectivité concrète de l'arbitrage commercial international. Ces mécanismes jouent un rôle central dans la mesure où ils permettent aux entreprises, et notamment aux PME, de disposer de voies d'accès réellement mobilisables, tant sur le plan juridique que pratique, à la justice commerciale internationale.

1.3 Défis légaux sur le plan national pour les PME en matière d'arbitrage commercial international

L'arbitrage commercial international est souvent présenté comme une solution rapide, souple et efficace pour résoudre les différends commerciaux. En théorie, il constitue un outil adapté aux réalités des échanges économiques transfrontaliers contemporains. Toutefois, en pratique, pour une petite ou moyenne entreprise canadienne, le recours à l'arbitrage commercial international peut représenter une charge financière significative, susceptible de constituer un frein réel à son accessibilité, en l'absence de mécanismes adéquats de planification, de mutualisation ou de

⁹⁶ Conférence pour l'harmonisation des lois au Canada, *Final Report on New Uniform Arbitration Legislation* (2014) ; ADRIAC, *ADRIAC Arbitration Rules 2025* ; V Hughes & J Jewett (2019) 2 *CJCA* 57 ; B Meng & J Karton (2020) *Kluwer Arb Blog*.

couverture des risques juridiques. Le coût global d'une procédure arbitrale internationale est souvent si élevé qu'il décourage d'avance les PME de faire valoir leurs droits, même lorsqu'elles ont un dossier solide. Et c'est là que le bât blesse : ce qui est censé être une alternative accessible à la justice étatique devient, pour beaucoup de PME, un luxe réservé aux grandes entreprises.

En effet, l'un des principaux obstacles rencontrés par les PME réside dans le coût global d'une procédure arbitrale, particulièrement lorsque le différend est transfrontalier.

Cette problématique soulève la question cruciale de l'accessibilité financière de l'arbitrage pour les PME canadiennes, alors même que ce mode de règlement est souvent présenté comme une alternative rapide et efficace aux tribunaux traditionnels. Or, le poids des coûts liés à l'arbitrage, tant domestique qu'international, peut rapidement devenir un frein majeur à la justice commerciale pour ces entreprises.

Le déséquilibre s'observe souvent dès la phase contractuelle. Dans les relations commerciales internationales, la partie la plus puissante économiquement impose souvent ses conditions, y compris le recours obligatoire à l'arbitrage dans une juridiction spécifique, devant une institution particulière, et dans une langue déterminée⁹⁷. Pour une PME canadienne, accepter une telle clause revient parfois à se lier à un processus arbitral complexe et coûteux, pour éviter de compromettre la signature du contrat⁹⁸. Ce déséquilibre contractuel, bien qu'acceptable en apparence, peut avoir des conséquences importantes lorsque surgit un différend.

Cette asymétrie contractuelle est renforcée par la nature même des frais d'arbitrage, qui s'accumulent et s'avèrent particulièrement difficiles à anticiper pour les PME, surtout lorsqu'elles doivent faire face à une multiplicité de coûts directs et indirects⁹⁹.

⁹⁷ Organisation de coopération et de développement économiques, *Arbitration and Access to Justice for SMEs* (Paris : OCDE, 2019), en ligne : <https://www.oecd.org>

⁹⁸ Gary B Born, *International Commercial Arbitration*, 3e éd (Alphen aan den Rijn : Kluwer Law International, 2021)

⁹⁹ International Chamber of Commerce, *ICC Arbitration Costs* (Paris : ICC), en ligne : <https://iccwbo.org/dispute-resolution-services/arbitration/costs/>.

En effet, la structure des coûts en arbitrage est souvent fragmentée et peu transparente, ce qui complique la planification budgétaire des PME¹⁰⁰.

Une autre réalité difficile à contourner pour les PME est la multiplication des postes de dépense : frais administratifs des institutions arbitrales, honoraires des arbitres, frais de traduction, d'expertise technique, déplacements, sans compter les honoraires d'avocats spécialisés en arbitrage international. Or, contrairement aux grandes entreprises, les PME disposent rarement d'un département juridique interne, et doivent faire appel à des conseils externes à chaque étape du processus.

Dans ce contexte, le poids financier de l'arbitrage devient non seulement une contrainte pratique, mais aussi un frein à l'accès effectif à la justice. Plusieurs PME préfèrent ainsi renoncer à faire valoir leurs droits, opter pour une médiation moins coûteuse, ou encore accepter des règlements défavorables pour éviter les coûts et les délais d'une procédure arbitrale¹⁰¹. Cette tendance nourrit un sentiment d'injustice structurelle : l'arbitrage, censé être un mécanisme neutre et équitable, devient en pratique un outil dont l'accessibilité varie en fonction de la capacité financière des parties.

C'est dans ce cadre qu'il convient d'analyser plus concrètement la structure des coûts liés à l'arbitrage au Canada, en particulier les honoraires facturés par les arbitres, qui représentent une part substantielle des dépenses. Le *Canadian Arbitration Report 2024*, présenté par le cabinet Fasken¹⁰², permet justement de cerner cette réalité par des données précises sur les taux horaires pratiqués.

Selon le *Canadian Arbitration Report 2024*, relayé par le cabinet Fasken, les honoraires horaires des arbitres canadiens exerçant dans le cadre de procédures non encadrées par une institution sont

¹⁰⁰ Commission des Nations Unies pour le droit commercial international, *Notes on Organizing Arbitral Proceedings* (Vienne : Nations Unies), en ligne : <https://uncitral.un.org>

¹⁰¹ Organisation mondiale du commerce, *World Trade Report 2024* (Genève : OMC, 2024), en ligne : https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtr24_e/wtr24_e.pdf.

¹⁰² FTI Consulting, *Canadian Arbitration Report 2024* (Toronto : FTI Consulting, 2024) <https://www.fticonsulting.com/insights/reports/canadian-arbitration-report-2024>

particulièrement élevés, ce qui peut représenter un réel obstacle pour les PME. En effet, seuls 5 % des arbitres interrogés déclarent facturer moins de 400 \$ CAD de l'heure, tandis que la majorité se situe dans des fourchettes beaucoup plus élevées :

- 12 % facturent entre 400 \$ et 499 \$ CAD/h
- 17 % entre 500 \$ et 599 \$ CAD/h
- 17 % entre 600 \$ et 699 \$ CAD/h
- 17 % entre 700 \$ et 799 \$ CAD/h
- 15 % entre 800 \$ et 899 \$ CAD/h
- Et 17 % entre 900 \$ et 999 \$ CAD/h

Ces chiffres montrent clairement que pour une PME canadienne, même un arbitrage local peut s'avérer extrêmement coûteux, particulièrement si le différend nécessite plusieurs jours d'audience, des réunions préparatoires, ou encore une gestion procédurale complexe. Cela est d'autant plus vrai lorsque le tribunal arbitral est composé de trois membres, ce qui triple les honoraires à verser.

Plus encore, la concentration d'honoraires élevés chez la majorité des arbitres accentue les inégalités d'accès, limitant ainsi l'usage effectif de l'arbitrage par les entreprises aux ressources financières plus modestes.

Au-delà des honoraires des arbitres, il convient également de considérer les frais administratifs fixes imposés dès le dépôt de la demande, qui constituent un premier obstacle financier non négligeable.

S'engager dans un arbitrage commercial international représente pour une PME canadienne un défi financier majeur, tant les coûts peuvent s'accumuler rapidement au-delà des simples honoraires d'arbitrage. D'abord, dès l'ouverture du dossier, un frais de dépôt (*commencement fee*) est exigé, fixé selon la valeur de la réclamation. Par exemple, le Vancouver International Arbitration Centre (VanIAC) prévoit, pour l'arbitrage international commercial, une grille tarifaire de dépôt non remboursable allant de 650 \$ CAD pour les réclamations jusqu'à 100 000 \$ à 3 75000 \$ CAD pour un litige entre 500 001 et 1 million \$ (avec des pourcentages appliqués au-delà de ce seuil,

plafonnés)¹⁰³. En parallèle à ce dépôt, des frais administratifs périodiques – facturés trimestre par trimestre après six mois – sont exigés de chaque partie, indépendamment de l’avancement du litige.

Mais ces frais institutionnels ne recouvrent pas les honoraires des arbitres, qui sont souvent négociés à part selon l’expérience, la complexité et le temps requis pour la procédure. Pour un arbitrage international, les parties peuvent convenir d’un taux horaire, ou d’un tarif journalier. Dans le cadre d’une procédure “expéditive” chez VanIAC, par exemple, on voit un taux fixe pour l’arbitre de 450 \$ CAD/h appliqué aux audiences orales pour des litiges de moins de 100 000 \$ CAD, ce qui donne une indication des coûts minimaux pratiqués dans certaines instances¹⁰⁴. Mais pour un arbitrage complet et plus complexe, le temps total effectif (préparation, auditions, délibéré, rédaction de la sentence, correspondances, réunions préliminaires) peut largement dépasser les 20 à 40 heures, ce qui multiplie ce coût horaire de base.

À cela s’ajoutent les frais de salle / locaux d’audience / logistique, qui sont souvent facturés à la journée ou selon les coûts réels des installations. Par exemple, certaines instances n’incluent pas le coût des locaux dans leurs barèmes administratifs : les parties doivent louer elles-mêmes la salle, ou assumer le coût déclaré du “*venue fee*”. De plus, les frais accessoires (tech support, équipements audiovisuels, interprètes, transcription, restauration, etc.) s’ajoutent typiquement “au coût”. Ces postes de frais sont souvent sous-estimés par les PME lors de l’élaboration de leur budget d’arbitrage.

Un autre volet incontournable concerne les frais “cachés” de préparation : toutes les heures de travail dites “hors audience” — examen du dossier, lecture des mémoires, préparation de requêtes, échanges de communications, réunions préliminaires — sont facturées selon le taux convenu. Ces heures peuvent parfois égaler ou dépasser le temps passé en audience. À cela s’ajoutent éventuellement les coûts d’experts techniques ou financiers, nécessaires pour éclairer des aspects spécialisés du litige, les frais de traduction lorsqu’une partie ou une preuve est dans une langue

¹⁰³ VanIAC, *Fee Schedule International Commercial Arbitration*, VanIAC, en ligne : <https://vaniac.org/arbitration/fee-schedule/fee-schedule-for-international-commercial-arbitration-rules/>

¹⁰⁴ *Ibid.*

étrangère, ainsi que les frais de déplacement et d'hébergement pour les parties, témoins ou arbitres si l'audience est tenue dans un lieu éloigné.

Enfin, les institutions internationales mettent souvent en place des frais de report ou d'annulation pour dissuader les changements de plan de dernière minute. Par exemple, l'ICDR (division internationale de l'AAA) applique un barème structuré de frais administratifs pour les cas internationaux : les frais d'administration sont fonction du montant de la réclamation (*Initial Filing Fee + Final Fee*), et le barème prévoit des pénalités si une audience doit être reprogrammée ou annulée si les parties ne notifient pas dans les délais requis¹⁰⁵.

Par ailleurs, l'association d'Arbitrage Canadienne (Canadian Arbitration Association, CAA) stipule que ses arbitres facturent entre 250 \$ et 800 \$ CAD de l'heure, plus les taxes applicables, ce tarif variant selon le profil de l'arbitre, la complexité du dossier et le lieu de l'arbitrage¹⁰⁶.

Lorsqu'une PME canadienne envisage de recourir à l'arbitrage commercial international, les coûts institutionnels grimpent rapidement comparés à ceux des institutions nationales. Par exemple, l'ICC impose un frais non remboursable de dépôt ("filing fee") de 5 000 USD dès le dépôt de la "Request for Arbitration"¹⁰⁷. Ce montant est une condition préalable à l'enregistrement officiel de la demande. Ensuite, l'ICC exige un advance on costs (avance sur les coûts) qui dépend de la valeur du litige, destiné à couvrir les frais administratifs, les honoraires administrés du secrétariat et certaines dépenses anticipées de l'arbitre¹⁰⁸.

De même, la LCIA (London Court of International Arbitration) pratique *un registration fee* de £1 950 non remboursable pour toute "Request for Arbitration", payable avec la requête¹⁰⁹. En plus, elle facture des frais d'administration calculés selon le temps investi par le secrétariat

¹⁰⁵ ICDR-AAA, *International Arbitration Fee Schedule*, 2025, en ligne : <https://go.adr.org/internationalfeeschedule>.

¹⁰⁶ Canadian Arbitration Association, "Arbitrators Fees", en ligne : <https://canadianarbitrationassociation.ca/fees/>

¹⁰⁷ ICC, *Appendix III – ICC Arbitration Costs and Fees*, ICC Arbitration Rules (2021), art 1, en ligne : <https://www.international-arbitration-attorney.com/wp-content/uploads/2020/12/Appendix-III-2021-ICC-Arbitration-Rules.pdf>

¹⁰⁸ *Ibid*, art 1-2.

¹⁰⁹ LCIA, *Schedule of Arbitration Costs (2023)*, LCIA, section « Registration Fee » pour arbitrage

(registrar / deputy registrar, case administrators, etc.), à des taux horaires tels que £300/h pour le registrar et £285/h pour le “counsel” administratif¹¹⁰. Ces frais administratifs s’ajoutent aux coûts associés à l’arbitre, aux salles d’audience, à la logistique, aux déplacements ou à la traduction. Pour une PME, cela signifie qu’elle devra prévoir un budget initial significatif simplement pour satisfaire les obligations institutionnelles, bien avant de traiter le fond du différend. Autrement dit, la barrière d’entrée à l’arbitrage international est autant financière qu’institutionnelle, ce qui explique pourquoi certaines PME hésitent à insérer de telles clauses dans leurs contrats ou préfèrent des modes alternatifs de règlement des différends plus prévisibles financièrement.

Même lorsqu’il se déroule à l’échelle nationale, l’arbitrage commercial représente une dépense significative pour les petites et moyennes entreprises canadiennes. Des institutions comme la Canadian Arbitration Association (CAA) ou ADR Chambers appliquent des honoraires horaires allant généralement de 250 \$ à 800 \$ CAD de l’heure, selon le profil de l’arbitre, la complexité du litige et la durée anticipée de la procédure¹¹¹. Ce barème, bien que comparable à celui de certaines juridictions internationales, peut rapidement devenir un fardeau financier pour une PME qui n’a ni service juridique interne ni fonds réservés à de longs processus contentieux.

À ces tarifs s’ajoutent divers frais fixes dès le dépôt de la demande d’arbitrage. Par exemple, la CAA et ADR Chambers exigent toutes deux un frais d’ouverture de dossier non remboursable d’environ 500 \$ CAD, payable au moment de déposer l’avis d’arbitrage¹¹². D’autres frais, souvent sous-estimés, viennent s’ajouter tout au long du processus : la location de salles d’audience (750 \$ à 800 \$ + taxes par jour), les frais de préparation hors audience (lecture des mémoires, correspondances, recherches), ainsi que des pénalités en cas de report ou d’annulation tardive¹¹³. Ces éléments, bien que parfois qualifiés de « frais accessoires », peuvent faire grimper la facture de manière importante. En réalité, le véritable coût de l’arbitrage ne réside pas seulement dans les journées d’audience, mais dans l’ensemble des services périphériques facturés au taux

¹¹⁰ *Ibid*, section « Administrative Charges » dans le même barème, taux horaires pour registrar / deputy registrar et “counsel”.

¹¹¹ Canadian Arbitration Association, *Regular Arbitration Fees*, CAA, en ligne : <https://canadianarbitrationassociation.ca/fees/>

¹¹² ADR Chambers, *Arbitration Fees*, ADR Chambers, en ligne : <https://adrchambers.com/arbitration/fees/>

¹¹³ Canadian Arbitration Association, *Regular Arbitration Fees*, supra note; ADR Chambers, supra note.

horaire applicable, un aspect que de nombreuses PME tendent à négliger lors de la planification budgétaire.

Or, ces coûts initiaux, déjà conséquents dans un cadre strictement domestique, prennent une tout autre ampleur lorsqu'une entreprise canadienne est impliquée dans un différend soumis à l'arbitrage international. Il est certes possible, dans certains cas, de faire appel à un arbitre canadien dans un arbitrage transnational. Toutefois, le fait que l'arbitre soit local ne réduit en rien les coûts globaux dès lors que l'affaire est administrée par une institution internationale, comme la Cour internationale d'arbitrage de la Chambre de commerce internationale (CCI/ICC) ou la London Court of International Arbitration (LCIA). Ces institutions imposent d'emblée des frais d'inscription non remboursables, des avances sur les coûts calculées en fonction du montant du litige, ainsi que des frais d'administration à taux horaire, indépendamment des honoraires de l'arbitre lui-même.

En somme, la multiplicité et la diversité des coûts liés à l'arbitrage, qu'ils soient visibles ou « cachés », creusent un écart significatif entre la théorie d'un mode alternatif accessible et la réalité vécue par les PME, souvent confrontées à des enjeux financiers disproportionnés.

Ainsi, pour une PME canadienne, le passage à l'arbitrage international ne se limite pas à un changement de juridiction ou de procédure. C'est une véritable montée en gamme des coûts, souvent difficilement anticipée. Et même si les professionnels impliqués, arbitres ou avocats sont locaux, le cadre institutionnel international impose ses propres règles financières, qui peuvent transformer une stratégie de règlement de différend en un investissement à très haut risque.

Cette situation appelle à une réflexion approfondie sur la régulation des coûts en arbitrage commercial, notamment pour garantir que ce mécanisme reste véritablement accessible et équitable pour les petites et moyennes entreprises, qui sont pourtant un pilier essentiel de l'économie canadienne.

Un des paradoxes les plus frappants dans l'arbitrage commercial, c'est que sa promesse de neutralité, de rapidité et d'efficacité reste largement abstraite pour bon nombre de PME

canadiennes, non pas nécessairement parce qu’elles rejettent l’idée, mais parce qu’elles en ignorent les codes¹¹⁴. L’arbitrage, pour beaucoup, reste un concept vague : quels règlements s’appliquent ? Quels frais prévoir ? Quels délais ? Et surtout : dans quelle langue et devant quelle institution le différend sera jugé ? En l’absence de ces connaissances, la peur de l’inconnu, du “hors contrat” ou du “coût caché” l’emporte souvent sur l’intérêt réel du mécanisme. Ainsi, de nombreuses PME ne sollicitent pas de conseillers spécialisés dès la rédaction des contrats, acceptent des clauses d’arbitrage imposées sans les lire en détail, ou omettent d’inclure des clauses de sauvegarde, faute d’information claire¹¹⁵.

Cette situation s’explique par plusieurs facteurs qui se renforcent mutuellement. D’abord, l’arbitrage n’est pas enseigné de manière généralisée dans les formations en gestion d’entreprises ou dans les cursus de commerce¹¹⁶, contrairement au droit contentieux ou aux contrats commerciaux. Le caractère “juridique spécialisé” de l’arbitrage le rend souvent invisible dans les manuels d’entrepreneuriat ou les programmes de formation destinés aux dirigeants de PME¹¹⁷. Ensuite, les ressources accessibles, notamment les rapports institutionnels, guides pratiques, séminaires ou webinaires, restent limités, dispersées, ou trop techniques. Même lorsqu’une institution arbitrale publie un guide sur les coûts ou les procédures, ce guide est souvent rédigé dans un jargon juridique peu accessible, sans exemple concret adapté aux PME (montant modeste, arbitrage national vs international, etc.). Enfin, le coût, souvent élevé, apparaît comme une barrière plus tangible que les bénéfices potentiels, du moins aux yeux des dirigeants qui doivent peser chaque dépense de leur entreprise.

¹¹⁴ Cette perception est régulièrement évoquée dans les discussions professionnelles, notamment lors de la CanArbWeek (voir YCAP, *Navigating the Costs in Arbitration*, 2024).

¹¹⁵ Organisation de coopération et de développement économiques, *Enhancing the Role of SMEs in Global Value Chains* (Paris : OCDE, 2018) aux pp 63–65, en ligne : <https://www.oecd.org>; International Chamber of Commerce, *ICC Commission Report on Effective Management of Arbitration* (Paris : ICC, 2015), en ligne : <https://iccwbo.org>; Gary B Born, *International Commercial Arbitration*, 3e éd (Alphen aan den Rijn : Kluwer Law International, 2021)

¹¹⁷ World Bank Group, *Doing Business 2020: Comparing Business Regulation in 190 Economies* (Washington, DC : Banque mondiale, 2020)

Le manque d'information se manifeste aussi dans les pratiques contractuelles. Beaucoup de PME acceptent des clauses de compétence arbitrale, de choix du siège, de coût, de langue ou d'institution imposés par leurs partenaires, sans vraiment les négocier¹¹⁸. Elles ne mesurent pas toujours que ces clauses peuvent les lier à des institutions étrangères, à des arbitres aux honoraires élevés ou à des frais d'audience, de traduction, et d'expertise qui se multiplient selon les juridictions. Cette absence de négociation proactive est d'autant plus critique dans les contrats internationaux, où les enjeux, financier, linguistique, de neutralité sont plus lourds.

Les effets de cette ignorance ou sous-information dépassent le simple inconfort : ils peuvent être déterminants dans l'accès réel à la justice commerciale. Une PME mal informée peut renoncer à recourir à l'arbitrage parce qu'elle anticipe un coût insoutenable, ou bien, lorsqu'elle s'engage, sous-estimer les frais nécessaires, s'endetter, ou accepter une sentence favorable mais incertaine quant à son exécution. Le risque est double : non seulement financier, mais stratégique puisque l'entreprise peut perdre du temps, des opportunités, ou même perdre sa crédibilité commerciale si le litige s'enlise.

Dans le parcours souvent complexe de l'arbitrage commercial international, les PME canadiennes doivent composer avec plusieurs obstacles qui vont bien au-delà de la simple conclusion d'un accord ou de la phase d'audience. Parmi ces défis, l'exécution des sentences arbitrales représente une étape cruciale, mais souvent sous-estimée, qui peut transformer une victoire juridique en une source d'incertitude et de difficultés pratiques.

En effet, même lorsque la décision arbitrale est rendue en leur faveur, les PME peuvent se heurter à des obstacles importants pour faire appliquer cette sentence et obtenir réparation. Ces difficultés touchent à la fois aux aspects juridiques, procéduraux et financiers, et constituent un véritable frein à l'efficacité globale de l'arbitrage pour les petites entreprises.

Au Canada, le cadre juridique applicable à l'exécution des sentences arbitrales étrangères repose principalement sur la Convention de New York de 1958, ratifiée par le pays, ainsi que sur des lois provinciales spécifiques comme l'International Commercial Arbitration Act en Ontario ou ses

¹¹⁸ Cette lacune a été soulignée dans ADRIK, *Building the Practice of Arbitration in Canada* (2022), en lien avec l'absence d'éducation ciblée pour les non-juristes.

équivalents ailleurs¹¹⁹. Ce cadre assure une reconnaissance relativement harmonisée des sentences arbitrales, renforçant ainsi la confiance des acteurs internationaux. Pourtant, ce qui semble clair sur le papier peut s'avérer bien plus complexe dans la réalité.

L'un des obstacles les plus concrets pour les PME est la localisation et la disponibilité des actifs de la partie adverse. Sans biens ou fonds localisables sur le territoire où la sentence doit être exécutée, les démarches pour faire appliquer une décision arbitrale se heurtent à une impasse pratique¹²⁰. Ce problème est particulièrement aigu lorsque le débiteur est situé à l'étranger, dans des juridictions où la coopération judiciaire est limitée, ou lorsque celui-ci a anticipé l'éventualité du litige en déplaçant ses actifs. Cette situation oblige souvent les PME à engager des investigations coûteuses pour identifier des biens saisissables, un luxe rarement accessible à des entreprises aux moyens limités.

Ensuite, même au Canada, l'exécution de la sentence nécessite une homologation judiciaire, c'est-à-dire que les tribunaux doivent reconnaître et ordonner l'exécution de la décision arbitrale. Ce processus, bien qu'encadré, peut être long et coûteux. Les PME doivent alors souvent engager des avocats spécialisés, payer des frais judiciaires et consacrer du temps à des procédures additionnelles. Par ailleurs, des recours sont possibles pour contester cette exécution, notamment sur des bases très limitées mais non négligeables : violation des principes fondamentaux de justice naturelle, d'ordre public, ou encore d'irrégularités dans la constitution du tribunal arbitral¹²¹. Ces contestations peuvent entraîner des retards importants, augmentant le coût global et l'incertitude quant à l'issue finale.

¹¹⁹ Convention de New York sur la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères, 1958; International Commercial Arbitration Act, RSO 1990, c I.9 (Ontario).

¹²⁰ Wasel & Wasel, *A Guide to the Enforcement of Arbitral Awards in Canada*, en ligne : <https://waselandwasel.ca/canada/a-guide-to-the-enforcement-of-arbitral-awards-in-canada/>.

¹²¹ DLA Piper, *Canadian courts establish a high threshold in finding foreign arbitral awards unenforceable*, 2023, en ligne : <https://www.dlapiper.com/en-ca/insights/publications/2023/10/canadian-courts-establish-a-high-threshold-in-finding-foreign-arbitral-awards-unenforceable>

La variabilité des règles et procédures selon les provinces canadiennes complexifie encore la donne. Chaque province dispose de ses propres textes et pratiques concernant l'exécution¹²², ce qui demande une connaissance fine et un accompagnement juridique pointu. Pour une PME qui réalise des opérations dans plusieurs provinces, naviguer dans cette mosaïque réglementaire peut s'avérer laborieux et anxiogène. Ce morcellement nuit à la fluidité et à la prévisibilité que l'arbitrage cherche justement à offrir.

Au-delà des aspects strictement juridiques, le coût global de l'exécution pèse lourdement sur les PME. Si l'arbitrage est déjà perçu comme une procédure onéreuse, les dépenses induites par la phase d'exécution, honoraires d'avocats, frais judiciaires, coûts d'enquête et d'expertise, ajoutent une couche supplémentaire difficile à intégrer dans les budgets limités des petites entreprises¹²³. Ce surcoût peut parfois transformer une victoire apparente en une charge financière insoutenable.

Ces difficultés pratiques ont aussi un impact psychologique et stratégique considérable. La peur de ne pas pouvoir faire appliquer une sentence arbitrale décourage certaines PME de recourir à l'arbitrage international, les poussant à privilégier des solutions moins formelles, voire à renoncer à défendre leurs droits. Lorsqu'elles s'engagent malgré tout, elles peuvent être contraintes d'accepter des règlements à l'amiable moins favorables, ou d'accepter des clauses contractuelles désavantageuses par crainte des complications liées à l'exécution¹²⁴. Ce phénomène contribue à creuser un cercle vicieux où l'arbitrage, pourtant conçu pour être un moyen efficace de résolution des conflits, demeure inaccessible ou peu utilisé par une grande part du tissu entrepreneurial canadien.

¹²² Commission des Nations Unies pour le droit commercial international, *Loi type de la CNUDCI sur l'arbitrage commercial international — État des adoptions* (Vienne : Nations Unies), en ligne : https://uncitral.un.org/fr/texts/arbitration/modellaw/commercial_arbitration/status ; Loi constitutionnelle de 1867, arts 92(13), 92(14).

¹²³ Global Arbitration Review, *Challenging and Enforcing Arbitration Awards: Canada*, en ligne : <https://globalarbitrationreview.com/insight/know-how/challenging-and-enforcing-arbitration-awards/report/canada>

¹²⁴ Mondaq, *No Offence Taken: Canadian Courts Enforce Foreign Arbitral Awards Made in Accordance With Parties' Agreement*, 2022, en ligne : <https://www.mondaq.com/canada/arbitration-dispute-resolution/1481324/no-offence-taken-canadian-courts-enforce-foreign-arbitral-awards-made-in-accordance-with-parties-agreement>

Face à ces défis, l'accompagnement juridique spécialisé et une sensibilisation accrue des PME aux enjeux du règlement des différends apparaissent essentiels. À ces leviers s'ajoute la question du recours à des outils de gestion du risque juridique, tels que les assurances juridiques, qui pourraient contribuer à atténuer l'impact financier d'un arbitrage international.

Si ces mécanismes ne sauraient, à eux seuls, résoudre les difficultés structurelles d'accès à l'arbitrage pour les PME, ils constituent néanmoins une piste complémentaire à explorer, à condition d'être adaptés aux réalités du commerce international et intégrés dans une approche plus globale de prévention et d'anticipation des litiges.

Section 2 : Engagements internationaux et accords commerciaux structurant l'arbitrage

La multiplication des échanges commerciaux transfrontaliers a mis en évidence la nécessité d'un cadre de règlement des différends adapté et fonctionnel. Pour les entreprises canadiennes, notamment les petites et moyennes entreprises (PME) désireuses d'étendre leurs activités à l'international, la question de la reconnaissance des décisions arbitrales étrangères est cruciale. C'est précisément dans ce contexte que la Convention de New York sur la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères, dont on a déjà parlé au niveau de la section précédente, a joué un rôle déterminant. En imposant aux États signataires l'obligation de reconnaître les conventions d'arbitrage et d'exécuter les sentences rendues à l'étranger, la Convention a apporté une sécurité juridique sans précédent aux acteurs économiques. Comme le souligne Fabien Gélinas, l'arbitrage international représente aujourd'hui un outil de gouvernance économique « essentiel à la fluidité des échanges dans un monde où la justice étatique ne peut suffire »¹²⁵. Dans cette perspective, l'engagement du Canada envers la Convention n'est pas seulement symbolique : il a consolidé la crédibilité du pays en tant que partenaire commercial fiable et juridiquement prévisible.

Cependant, l'engagement du Canada envers l'arbitrage ne se limite pas à la mise en œuvre de cette convention multilatérale. Il s'est aussi traduit par une politique active d'intégration de clauses d'arbitrage dans ses accords de libre-échange (ALE) et ses traités bilatéraux d'investissement

¹²⁵ Fabien Gélinas, « L'arbitrage international et le fédéralisme canadien » dans Jean-François Roberge et Catherine Piché (dir.), *L'arbitrage et la médiation au Canada : droit et pratique* (Montréal : Éditions Yvon Blais, 2017) 45.

(TBI). Depuis la signature du Chapitre XI de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) en 1994¹²⁶, le Canada a cherché à protéger ses investisseurs par le biais de mécanismes de règlement des différends investisseur-État (ISDS). Ce système, qui permet à un investisseur privé de poursuivre un État devant un tribunal arbitral international, représentait une avancée majeure en matière de protection des investissements. Il offrait aux entreprises canadiennes un recours efficace contre les mesures étatiques jugées discriminatoires ou arbitraires. Toutefois, cette ouverture a également suscité des débats sur la souveraineté et la légitimité démocratique du mécanisme, certains auteurs dénonçant le risque de « privatisation du droit international économique »¹²⁷.

Avec l'entrée en vigueur de l'Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM) en 2020, le paysage s'est profondément transformé. Le nouveau traité, qui remplace l'ALÉNA, marque un recul partiel du régime ISDS pour le Canada, puisque celui-ci ne bénéficie plus du même droit d'accès à l'arbitrage investisseur-État vis-à-vis des États-Unis. Alors que le Chapitre XI de l'ALÉNA (1994) garantissait aux investisseurs canadiens un droit d'accès direct à l'arbitrage international contre les États-Unis et le Mexique, l'ACEUM a supprimé cette possibilité, ne la maintenant que de manière résiduelle pour certains secteurs américains comme l'énergie ou les marchés publics¹²⁸. Cette suppression est réciproque : les investisseurs canadiens ne peuvent plus engager de procédures arbitrales contre les États-Unis ou le Mexique, pas plus que les investisseurs américains ou mexicains ne peuvent désormais soumettre le Canada à un arbitrage investisseur-État, sous réserve de mécanismes résiduels limités à certains secteurs spécifiques, notamment du côté américain.

Au-delà des traités nord-américains, le Canada a multiplié ses engagements internationaux pour promouvoir un modèle d'arbitrage moderne et accessible. L'adhésion à la Convention du CIRDI (Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements), la signature d'accords avec l'Union européenne (notamment l'AECG/CETA) et la participation à des forums comme la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international

¹²⁶ Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA / NAFTA), *Chapitre II – Investissement*, signé le 17 décembre 1992, entré en vigueur le 1er janvier 1994.

¹²⁷ Gus Van Harten, *Investment Treaty Arbitration and Public Law* (Oxford : Oxford University Press, 2007)

¹²⁸ Ibid , chap XI.

(CNUDCI) témoignent de cette orientation. Par ces instruments, le Canada s'est aligné sur les standards internationaux de règlement des différends, tout en exportant sa propre vision de l'arbitrage comme outil de développement économique. La politique canadienne de commerce international repose sur l'idée que la stabilité juridique des échanges est une condition *sine qua non* de sa compétitivité mondiale. C'est pourquoi Ottawa a non seulement favorisé la diffusion de la Loi type de la CNUDCI sur l'arbitrage commercial international (1985) au sein de ses provinces, mais a aussi encouragé la coopération entre les institutions d'arbitrage locales et étrangères¹²⁹.

Toutefois, malgré ces avancées institutionnelles, la réalité économique révèle une participation inégale des entreprises canadiennes à l'arbitrage international. Les grandes sociétés exportatrices ou actives dans les secteurs des ressources naturelles telles que Canfor Corporation, Tembec Inc. et Terminal Forest Products Ltd., parties à des arbitrages intentés sous le régime du chapitre XI de l'ALÉNA, ont su mobiliser ces instruments dans des différends relatifs aux mesures antidumping et compensatoires contestées aux États-Unis¹³⁰, tandis que les PME canadiennes demeurent souvent en marge du système. Les coûts élevés, la complexité procédurale et le manque d'expertise interne constituent encore des obstacles à leur pleine utilisation. C'est dans cette optique qu'une réflexion plus large s'impose : celle d'un arbitrage inclusif, où les bénéfices des conventions et des traités seraient effectivement accessibles à l'ensemble du tissu économique canadien.

Ainsi, cette deuxième section se propose d'analyser de manière approfondie le rôle structurant des engagements internationaux dans le développement de l'arbitrage au Canada. La Convention de New York sera d'abord examinée comme fondement normatif assurant la reconnaissance internationale des sentences arbitrales et la sécurité juridique des transactions transfrontalières (2.1). Ensuite, l'analyse se portera sur les traités commerciaux et accords d'investissement (2.2), en évaluant leur impact sur la confiance des entreprises canadiennes et la compétitivité du commerce international. Enfin, une troisième sous-section (2.3) mettra en lumière les opportunités

¹²⁹ Ministère de la Justice du Canada, *Loi type de la CNUDCI sur l'arbitrage commercial international (1985)*

¹³⁰ North American Free Trade Agreement, ch XI (investor–state dispute settlement); voir notamment les réclamations intentées par Canadian producers contre les États-Unis en vertu du chapitre XI du NAFTA (Canfor Corporation, Tembec Inc. et Terminal Forest Products Ltd. cherchant des compensations pour les droits antidumping et compensatoires imposés par les États-Unis). Voir aussi le rapport parlementaire *Softwood Lumber Imports from Canada: Issues and Events*, CR 33752 (15 déc. 2006)

et barrières que ces engagements créent pour les entreprises canadiennes, dans un contexte marqué par la montée du protectionnisme et la redéfinition des rapports de force économiques. Ce cheminement permettra de comprendre comment, entre ouverture et prudence, le Canada tente de concilier ses ambitions économiques globales avec la défense de son ordre juridique interne et la réalité des besoins de ses entreprises.

2.1 La Convention de New York et ses effets sur les entreprises canadiennes

L'adhésion du Canada à la Convention pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères a transformé le climat juridique dans lequel les entreprises canadiennes évoluent à l'international. En ratifiant la Convention de New York en 1986 et en lui donnant force de loi, le Canada s'est doté d'un cadre juridique favorisant la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères. Ce régime contribue indéniablement à réduire l'incertitude associée aux litiges transfrontaliers, sans toutefois la supprimer entièrement, son effectivité dépendant notamment des modalités de mise en œuvre provinciales et de l'interprétation retenue par les tribunaux internes.

La Convention de New York impose aux États parties de reconnaître les conventions d'arbitrage et d'exécuter les sentences arbitrales étrangères sauf exceptions limitées (art. V). Pour les entreprises canadiennes, cette garantie est déterminante : elle signifie que si un partenaire commercial étranger refuse de se soumettre à une sentence, celle-ci pourra être exécutée au Canada, si le partenaire a des biens au Canada, sous réserve de la législation provinciale.¹³¹

Le Canada a mis en œuvre la Convention par la *United Nations Foreign Arbitral Awards Convention Act* (1986, c 21)¹³² ; les provinces ont ensuite intégré la Loi type de la CNUDCI (1985), assurant une harmonisation pratique du droit interne.¹³³ Selon Armand de Mestral, cette démarche

¹³¹ *Convention pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères*, 10 juin 1958, (entrée en vigueur 7 juin 1959), art V.

¹³² *United Nations Foreign Arbitral Awards Convention Act*, RSC 1985, c 16 (2nd Supp), en ligne : Gouvernement du Canada <https://laws-lois.justice.gc.ca/eng/acts/U-2.4/>

¹³³ *International Commercial Arbitration Act*, SO 2017, c 2 (Sched 5), en ligne : Gouvernement de l'Ontario <https://www.ontario.ca/laws/statute/17i02b>

s'inscrit dans un effort plus large visant à consolider la crédibilité du Canada comme juridiction moderne et prévisible pour la résolution des différends commerciaux.¹ En soutenant la mise en œuvre provinciale de la Loi type et en encourageant la reconnaissance des sentences arbitrales étrangères, Ottawa a créé un cadre qui équilibre autonomie provinciale et cohérence internationale.¹³⁴

Cette combinaison de normes internationales et de cadres provinciaux contribue à offrir aux entreprises un environnement contractuel relativement cohérent et lisible, particulièrement dans les relations commerciales transfrontalières¹³⁵. En s'appuyant à la fois sur des instruments largement reconnus tels que la Convention de New York de 1958 et la Loi type de la CNUDCI et sur des législations provinciales d'application, les parties disposent d'un socle normatif commun qui facilite la prévisibilité du règlement des différends.

Concrètement, cette cohérence permet à une entreprise canadienne de conclure des contrats avec des partenaires établis dans des juridictions où l'arbitrage constitue un mode privilégié de règlement des différends, notamment en Europe, en Asie ou dans certains marchés émergents, sans craindre que les règles applicables à la reconnaissance ou à l'exécution d'une sentence varient de manière imprévisible. Par exemple, une PME canadienne active dans les secteurs de l'ingénierie, des technologies ou des ressources naturelles peut accepter une clause compromissoire prévoyant un arbitrage international en sachant que la sentence rendue à l'étranger pourra, en principe, être reconnue et exécutée au Canada selon des standards largement harmonisés.

De même, le fait que plusieurs provinces canadiennes aient intégré la Loi type renforce l'attractivité du Canada comme siège d'arbitrage pour des contrats impliquant des parties étrangères. Cette articulation entre normes internationales et droit interne favorise ainsi l'insertion des entreprises canadiennes dans des marchés où l'arbitrage est perçu comme la voie naturelle, voire attendue, de

¹³⁴ Armand de Mestral, « *Investor-State Dispute Settlement under the USMCA: The End of an Era?* » (2019) CIGI Papers No 213,

¹³⁵ Commission des Nations Unies pour le droit commercial international, *Loi type de la CNUDCI sur l'arbitrage commercial international (1985), telle que modifiée en 2006* (Vienne : Nations Unies), en ligne : https://uncitral.un.org/fr/texts/arbitration/modellaw/commercial_arbitration

résolution des différends commerciaux, tout en contribuant à sécuriser juridiquement leur expansion internationale.

Les tribunaux canadiens ont confirmé cette orientation. Dans *Yugraneft Corp. c. Rexx Management Corp.*, la Cour suprême a reconnu la force obligatoire de la Convention tout en précisant les délais de prescription applicables, renforçant ainsi la prévisibilité pour les investisseurs.¹³⁶ De telles décisions montrent que l'ordre juridique canadien s'aligne sur les standards internationaux et que la sécurité juridique n'est pas un simple principe abstrait, mais un mécanisme effectif d'attraction économique.

Toutefois, la mise en œuvre concrète de la Convention varie selon la taille et la maturité internationale des entreprises. Les grandes sociétés disposent de services juridiques capables d'intégrer des clauses arbitrales complexes ; les PME, en revanche, rencontrent souvent des difficultés à accéder à l'information ou à assumer les coûts liés à l'arbitrage. Une étude de *Global Arbitration Review* observe que « Canada has implemented the Convention through federal and provincial statutes, yet practical familiarity with enforcement mechanisms remains uneven ».¹³⁷ Autrement dit, la sécurité juridique offerte par la Convention ne déploie pleinement ses effets que si les acteurs économiques en maîtrisent les modalités.

Un autre enjeu tient au soutien institutionnel. Ottawa et les provinces ont créé ou renforcé des centres d'arbitrage notamment l'Institut d'arbitrage et de médiation du Canada (ADR Institute of Canada) et le Vancouver International Arbitration Centre mais la coopération avec les institutions étrangères reste perfectible. Un tel développement institutionnel complèterait la Convention de New York en la rendant opérationnelle au quotidien.

Enfin, une politique publique de formation et de sensibilisation s'impose : guides pratiques, programmes pour les PME, et promotion du Canada comme siège d'arbitrage international. Ces

¹³⁶ *Yugraneft Corp v Rexx Management Corp*, 2010 CSC 19, [2010] 1 RCS 649.

¹³⁷ *Global Arbitration Review*, « The Guide – Challenging and Enforcing Arbitration Awards: Canada (4th ed 2022) », en ligne : <https://globalarbitrationreview.com/guide/the-guide-challenging-and-enforcing-arbitration-awards/4th-edition/article/canada>.

mesures permettraient de transformer l'avantage juridique de la Convention en un levier économique concret.

La ratification de la Convention de New York a fourni aux entreprises canadiennes une base juridique solide pour agir à l'international, en les insérant dans un réseau d'engagements réciproques entre États parties. En acceptant de reconnaître et d'exécuter les sentences arbitrales étrangères sur son territoire, le Canada bénéficie en retour d'un traitement équivalent pour les sentences rendues en faveur de ses entreprises à l'étranger.

Cette logique de réciprocité renforce la crédibilité du Canada comme partenaire commercial respectueux de l'ordre juridique international, où l'exécution des sentences arbitrales constitue la règle plutôt que l'exception, au bénéfice tant des acteurs nationaux que des partenaires étrangers. Toutefois, la sécurité juridique doit s'accompagner d'une accessibilité réelle : cela exige un effort constant d'harmonisation provinciale, de soutien institutionnel et de formation des acteurs économiques. C'est dans cette articulation entre norme et pratique que se joue l'efficacité véritable de la Convention pour les entreprises canadiennes.

2.2 Impact des traités commerciaux sur l'arbitrage

L'arbitrage international ne se limite pas à un mécanisme procédural et s'inscrit, dans certaines configurations, au cœur de l'architecture juridique du commerce mondial, notamment à travers le droit des investissements internationaux. Pour le Canada, les traités commerciaux bilatéraux et multilatéraux ont effectivement contribué à structurer ce cadre, en combinant ouverture économique et sécurisation juridique des investissements directs étrangers.

Il convient toutefois de souligner que cette dimension du contentieux arbitral concerne principalement les entreprises disposant de la capacité de réaliser des investissements directs à l'étranger, par exemple par la création de filiales ou l'acquisition d'actifs sur un territoire étranger. À ce titre, l'arbitrage dit « mixte » ou investisseur-État demeure largement inaccessible à la majorité des PME canadiennes, dont les activités internationales prennent le plus souvent la forme de relations commerciales ponctuelles plutôt que d'implantations durables.

Cette distinction met en lumière un décalage structurel entre les mécanismes d'arbitrage conçus pour encadrer la globalisation des grandes entreprises et les réalités opérationnelles des PME, pour lesquelles l'arbitrage commercial international et non l'arbitrage en matière d'investissements constitue, en pratique, le principal point de contact avec la justice internationale.

La relation entre ces accords et l'arbitrage révèle à la fois la volonté du Canada de protéger ses investisseurs à l'étranger et de garantir un climat d'affaires stable pour les entreprises étrangères implantées sur son territoire. Or, derrière cette dynamique institutionnelle se dessine une tension constante : comment concilier la protection des intérêts économiques avec le respect de la souveraineté nationale ? Cette interrogation traverse toute l'histoire récente du droit canadien de l'arbitrage commercial.

Depuis les années 1990, le Canada s'est positionné comme un acteur important du commerce international nord-américain grâce à l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA), entré en vigueur le 1^{er} janvier 1994. Si le mécanisme de règlement des différends investisseur-État (ISDS) n'était pas en soi inédit — des formes d'arbitrage en matière d'investissements existant déjà depuis les années 1960 — le chapitre 11 de l'ALÉNA a marqué une étape déterminante en l'intégrant pour la première fois de manière explicite et approfondie dans un accord de libre-échange régional d'envergure, permettant à une entreprise privée d'intenter une procédure arbitrale contre un État partie.¹³⁸

Ce dispositif a profondément modifié la perception du risque juridique pour les entreprises canadiennes investissant à l'étranger. Alors que, traditionnellement, les différends liés aux investissements étrangers relevaient d'un contentieux essentiellement interétatique, exercé à la discrétion des États par le biais de la protection diplomatique, l'émergence des mécanismes d'arbitrage investisseur-État a marqué une évolution majeure. Ces mécanismes ont permis aux investisseurs privés de saisir directement un tribunal arbitral international, sans dépendre de la volonté politique de leur État d'origine et en dehors des juridictions nationales de l'État hôte. Cette innovation a renforcé leur confiance dans les marchés internationaux, particulièrement dans les secteurs à forte intensité capitalistique (énergie, ressources naturelles, infrastructures).

¹³⁸ *Accord de libre-échange nord-américain entre le Canada, les États-Unis d'Amérique et le Mexique*, 17 décembre 1992, Can TS 1994 n° 2 (entrée en vigueur le 1^{er} janvier 1994), chap 11.

Toutefois, l'expérience de l'ALÉNA a aussi révélé les limites du modèle ISDS. Plusieurs arbitrages intentés contre le Canada notamment *Ethyl Corporation c. Canada* (1997) et *S.D. Myers c. Canada* (2000) ont soulevé la question du coût financier et politique de ces procédures.¹³⁹ Ces affaires ont montré que le mécanisme d'arbitrage pouvait parfois être utilisé de manière stratégique contre les politiques publiques canadiennes. En réaction, une partie de la doctrine a dénoncé une "judiciarisation excessive" du commerce international, où l'arbitrage devenait un instrument d'ingérence dans la régulation nationale.

Malgré ces critiques, la majorité des observateurs s'accorde à reconnaître que le régime de l'ALÉNA a contribué à institutionnaliser la confiance dans le commerce international nord-américain. Les entreprises canadiennes ayant réalisé des investissements directs étrangers aux États-Unis ou au Mexique ont pu bénéficier d'une sécurité juridique accrue, dans la mesure où les droits substantiels reconnus aux investisseurs par le chapitre 11 de l'ALÉNA étaient assortis d'un mécanisme de règlement des différends investisseur-État. Ce cadre arbitral transnational offrait ainsi une protection juridique distincte de celle applicable aux simples opérations d'exportation, en permettant aux investisseurs d'engager directement une procédure arbitrale en cas de manquement allégué de l'État hôte. Cette stabilité contractuelle a permis l'émergence d'une véritable culture de l'arbitrage au Canada, soutenue par des cabinets d'avocats spécialisés et des centres d'arbitrage reconnus.

L'entrée en vigueur de l'Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM), le 1^{er} juillet 2020, a marqué une rupture importante. Contrairement à l'ALÉNA, l'ACEUM a supprimé pour le Canada le recours général au mécanisme ISDS.¹⁴⁰ Seuls les investisseurs américains opérant au Mexique disposent encore d'un droit d'action limité. Cette décision, motivée par une volonté politique de "rééquilibrage souverain", a suscité des inquiétudes parmi les entreprises canadiennes opérant à l'international et les PME à l'interne.

¹³⁹ *Ethyl Corporation v Government of Canada* (1997) UNCITRAL, et *S.D. Myers, Inc. v Government of Canada* (2000) UNCITRAL.

¹⁴⁰ *Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM)*, 30 novembre 2018, en vigueur le 1^{er} juillet 2020, en ligne : Gouvernement du Canada <https://www.international.gc.ca/trade-commerce/trade-agreements-accords-commerciaux/agr-acc/cusma-aceum/index.aspx?lang=fra>.

En pratique, cette évolution signifie que les entreprises canadiennes ayant réalisé des investissements directs étrangers, notamment par l'établissement de filiales ou l'acquisition d'actifs aux États-Unis ou au Mexique, ne peuvent plus, depuis l'entrée en vigueur de l'ACEUM, contester directement devant un tribunal arbitral international une mesure étatique jugée discriminatoire.

Il convient toutefois de souligner que ce mécanisme qu'il s'agisse de procédures fondées sur le CIRDI ou sur le Règlement d'arbitrage de la CNUDCI n'a jamais été conçu pour les entreprises engagées dans de simples opérations d'exportation, mais pour les investisseurs disposant d'une présence économique durable à l'étranger. À ce titre, l'arbitrage investisseur-État demeurerait, même avant sa suppression, largement inaccessible à la majorité des PME canadiennes, dont l'internationalisation repose principalement sur des relations commerciales transfrontalières plutôt que sur des investissements directs.

Dans cette perspective, la disparition de ce recours ne saurait être interprétée uniquement comme un recul pour les PME. Elle reflète également une réorientation du cadre nord-américain, dans lequel la résolution des différends liés aux échanges commerciaux repose davantage sur les juridictions nationales et les mécanismes interétatiques, tandis que l'arbitrage investisseur-État est cantonné à des situations d'investissement spécifiques impliquant des acteurs économiques disposant de capacités financières et organisationnelles plus importantes.¹⁴¹

Toutefois, cette transition a une conséquence symbolique : elle réduit le sentiment de "sécurité d'investissement" dont bénéficiaient les entreprises canadiennes sous l'ALÉNA.

Au-delà du continent nord-américain, le Canada demeure partie à plusieurs accords économiques intégrant des mécanismes d'arbitrage, tels que :

- l'Accord économique et commercial global (AECG/CETA) avec l'Union européenne, entré en vigueur provisoirement en 2017, qui instaure un Tribunal bilatéral des investissements (Investment Court System) ;

¹⁴¹ Convention pour le règlement des différends relatifs aux investissements entre États et ressortissants d'autres États, 18 mars 1965, 575 RTNU 159 (CIRDI), art 25 ; Commission des Nations Unies pour le droit commercial international, *Règlement d'arbitrage de la CNUDCI* (1976, révisé en 2010)

- l'Accord de partenariat transpacifique global et progressiste (PTPGP), ratifié par le Canada en 2018, qui préserve la possibilité du recours à l'arbitrage investisseur-État dans certaines situations ;
- les traités bilatéraux d'investissement conclus avec des États d'Afrique, d'Asie et d'Europe.¹⁴²

Ces instruments assurent aux entreprises canadiennes notamment les plus grandes, un filet de protection juridique dans des environnements à haut risque. Ils contribuent à maintenir la confiance dans la stabilité du commerce international, même après la disparition du mécanisme ISDS nord-américain. Leur coexistence illustre une approche flexible : Ottawa adapte les modalités d'arbitrage à la nature du partenariat économique, plutôt que d'imposer un modèle unique.

Les accords commerciaux jouent un rôle central dans la compétitivité externe des entreprises canadiennes. En garantissant un cadre prévisible pour la résolution des litiges, ils réduisent les coûts de transaction et renforcent la confiance des partenaires étrangers. Les dispositions relatives à l'arbitrage fonctionnent comme un "assurance risque juridique" pour les entreprises, qui peuvent ainsi concentrer leurs ressources sur la production et l'innovation.

Ainsi, les accords d'arbitrage ne sont pas seulement juridiques : ils sont aussi géostratégiques. En insérant dans ses traités commerciaux et d'investissement des clauses détaillées de règlement des différends, le Canada cherche à promouvoir un certain nombre de principes notamment la transparence procédurale, la prévisibilité juridique et le respect de l'État de droit qui s'inscrivent dans la continuité de ses traditions institutionnelles. Cette démarche peut être analysée comme une forme de diplomatie normative, visant à diffuser des standards juridiques perçus comme favorables à la stabilité des relations économiques internationales.

Il convient toutefois de nuancer la portée de cette approche. Si l'existence de mécanismes clairs de règlement des différends peut contribuer à renforcer la crédibilité du Canada comme partenaire économique fiable, elle ne constitue qu'un facteur parmi d'autres dans les décisions

¹⁴² Gouvernement du Canada, « Accords sur la promotion et la protection des investissements étrangers (APIE) », en ligne : <https://www.international.gc.ca/trade-commerce/trade-agreements-accords-commerciaux/agr-acc/fipa-apie/index.aspx?lang=fra>

d'investissement des entreprises étrangères. L'attractivité des investissements directs étrangers dépend également de considérations économiques, fiscales, politiques et sectorielles, de sorte que l'impact concret de ces clauses normatives sur les flux d'IDE demeure variable et contextuel.

De plus, la participation active du Canada à la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI) permet d'influencer l'évolution des normes internationales en matière d'arbitrage. Le Canada n'est donc pas un simple "preneur de normes", mais un contributeur à la gouvernance juridique mondiale. Cette influence normative accroît sa compétitivité en offrant aux entreprises canadiennes un environnement juridique compatible avec celui des grands marchés partenaires.

2.3 Opportunités et barrières créées par les Conventions et Traités

L'adoption des conventions internationales et la conclusion de traités commerciaux constituent pour le Canada un double levier : d'une part, un instrument d'ouverture des marchés, et d'autre part, un mécanisme d'intégration normative. Ces instruments ne fonctionnent pas uniquement comme des cadres juridiques statiques, mais peuvent, dans certaines conditions, contribuer à instaurer un climat de confiance et de prévisibilité dans les relations économiques. Toutefois, leur rôle doit être apprécié à la lumière d'un contexte international marqué par un ralentissement, voire un recul, des mesures de libéralisation des investissements, ainsi que par une fragmentation croissante des politiques économiques et commerciales.¹⁴³

Pour les entreprises engagées dans des investissements directs étrangers, ces mécanismes ont pu représenter la promesse d'un accès plus rapide, plus sécurisé et plus transparent au règlement des différends liés à leurs activités internationales. Ils s'inscrivent toutefois dans une logique propre au droit des investissements, distincte de celle du commerce international stricto sensu, et demeurent, en pratique, largement inaccessibles aux PME, dont l'internationalisation repose principalement sur des échanges commerciaux plutôt que sur des implantations à l'étranger. Mais cette promesse

¹⁴³ Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, *World Investment Report 2024: Investment Facilitation and Digital Government* (Genève : Nations Unies, 2024), en ligne : <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2024>.

s'accompagne aussi d'exigences : adaptation institutionnelle, compréhension des mécanismes, et investissement humain dans la maîtrise des outils juridiques internationaux.

L'arbitrage, au cœur de ces engagements, devient alors un baromètre : il mesure la capacité du Canada à transformer les engagements internationaux en véritables opportunités économiques, mais aussi à gérer les barrières que ces mêmes accords peuvent générer.

Les conventions et traités en matière d'investissements internationaux ont contribué à structurer l'accès des entreprises canadiennes aux marchés étrangers dans le cadre spécifique des investissements directs étrangers, en offrant des garanties juridiques relatives à la protection des actifs et au règlement des différends. Toutefois, leur portée ne saurait être appréhendée de manière uniforme, dans un contexte marqué par la prolifération de plus de 3 000 traités d'investissement et par une reconfiguration récente des flux d'IDE, notamment sous l'effet de la numérisation de l'économie et d'un encadrement réglementaire accru par les États¹⁴⁴.

Avant la généralisation de cadres multilatéraux tels que la Convention de New York de 1958 et l'adoption progressive de la Loi type de la CNUDCI à partir de 1985, le règlement des différends commerciaux internationaux reposait largement sur des procédures judiciaires étatiques fragmentées. Ces litiges impliquaient souvent plusieurs juridictions nationales, entraînant des délais prolongés et des coûts élevés, en particulier au stade de la reconnaissance et de l'exécution des décisions.¹⁴⁵

Si l'arbitrage international n'élimine pas entièrement les délais, l'existence de mécanismes harmonisés de reconnaissance et d'exécution des sentences arbitrales a contribué à réduire de manière significative l'incertitude et la durée globale du processus, comparativement aux voies judiciaires traditionnelles.¹⁴⁶ Dans certaines configurations, un différend contractuel peut ainsi être

¹⁴⁴ Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, *World Investment Report 2025: International Investment in the Digital Economy* (Genève : Nations Unies, 2025), en ligne : <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2025>.

¹⁴⁵ Commission des Nations Unies pour le droit commercial international, *Guide sur la Convention pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères* (Vienne : Nations Unies, 2016) aux pp 3–5, en ligne : <https://uncitral.un.org>

¹⁴⁶ Organisation de coopération et de développement économiques, *Arbitration and Access to Justice* (Paris : OCDE, 2018) aux pp 21–24, en ligne : <https://www.oecd.org>.

résolu et exécuté dans des délais plus courts, sans que cette rapidité puisse être érigée en règle générale.¹⁴⁷

Cette accélération des processus commerciaux a eu un impact direct sur la compétitivité des entreprises canadiennes. Une entreprise exportatrice de Colombie-Britannique ou du Québec peut ainsi conclure un contrat avec un partenaire européen ou asiatique en s'appuyant sur une clause d'arbitrage commercial international, laquelle offre, en principe, un mécanisme de règlement des différends distinct des juridictions étatiques nationales et bénéficiant d'une reconnaissance transfrontalière étendue. Ce mode de règlement est souvent perçu comme mieux adapté aux relations commerciales internationales, notamment en raison de sa neutralité institutionnelle et de la prévisibilité de l'exécution des sentences. L'arbitrage a ainsi réduit l'un des plus grands risques du commerce transnational : le risque d'inexécution.

En parallèle, la digitalisation du commerce et des procédures a ouvert un nouvel horizon en matière d'accès à l'information, en facilitant la circulation des données, la transparence des processus et la diffusion des pratiques arbitrales. Cette évolution soulève toutefois de nouveaux enjeux, notamment sur le plan environnemental, en raison de l'empreinte écologique croissante des infrastructures numériques, des systèmes informatiques et des technologies d'intelligence artificielle mobilisées dans la gestion et le règlement des différends. Les plateformes d'arbitrage, les bases de données publiques et les publications d'institutions comme la CNUDCI, l'OCDE ou le CIRDI¹⁴⁸ permettent désormais aux entreprises, même de taille moyenne, d'obtenir des renseignements sur les procédures, les délais, les coûts et les précédents décisionnels. Ce niveau de transparence, unimaginable il y a vingt ans, contribue à réduire l'asymétrie d'information entre multinationales et PME.

Cependant, l'accès à l'information ne se traduit pas toujours par la compréhension. Beaucoup d'entreprises canadiennes, notamment celles tournées vers les marchés africains ou

¹⁴⁷ International Chamber of Commerce, *ICC Dispute Resolution Statistics 2023* (Paris : ICC, 2023), en ligne : <https://iccwbo.org/dispute-resolution-services/arbitration/>.

¹⁴⁸ *Global Arbitration Review*, « The Guide – Challenging and Enforcing Arbitration Awards: Canada (4^e éd 2022) », en ligne : <https://globalarbitrationreview.com/guide/the-guide-challenging-and-enforcing-arbitration-awards/4th-edition/article/canada>.

asiatiques, disposent d'une clause d'arbitrage sans maîtriser pleinement les implications juridiques du choix du siège, des règles ou de la langue de procédure. L'information existe, mais elle n'est pas toujours "appropriée". Cela souligne un défi fondamental : accélérer les échanges ne suffit pas, il faut aussi accompagner les acteurs.

Parmi les conventions internationales auxquelles le Canada est partie, certaines jouent un rôle structurant dans la réduction de certains coûts associés au règlement des différends commerciaux internationaux, en particulier au stade de la reconnaissance et de l'exécution des décisions. Tel est notamment le cas de la Convention de New York de 1958, intégrée en droit canadien, qui limite le recours à des procédures multiples devant les juridictions nationales et réduit ainsi les coûts liés à l'exécution transfrontalière des sentences arbitrales.

Pour les entreprises canadiennes, cette réduction des coûts se manifeste de deux manières.

D'abord, la Convention de New York limite les recours et empêche la réouverture des débats de fond au moment de l'exécution de la sentence. Ensuite, la prévisibilité procédurale réduit le risque de surprise juridique.

Autrement dit, une entreprise canadienne sait qu'en concluant un contrat soumis à la Convention, elle s'épargne des années de contentieux national.

Cela dit, la réduction relative des coûts procéduraux ne signifie pas que l'arbitrage soit nécessairement accessible sur le plan financier. En pratique, tout dépend de la taille et de la structure de l'entreprise concernée. Pour une grande société, notamment dans des secteurs comme l'énergie ou les ressources naturelles, les frais d'arbitrage, honoraires d'arbitres, de conseils juridiques ou d'experts s'inscrivent souvent dans une stratégie globale de gestion des risques et peuvent être absorbés comme des coûts d'exploitation, voire comme un investissement à long terme.

Pour une PME, la réalité est sensiblement différente. Même lorsque ces dépenses sont, en principe, déductibles fiscalement, elles pèsent directement sur la trésorerie et doivent être avancées sans garantie de récupération rapide. L'arbitrage peut alors cesser d'être perçu comme un outil de justice

efficace pour devenir une source d'incertitude financière supplémentaire. Cette asymétrie explique pourquoi, malgré un cadre juridique favorable, de nombreuses PME hésitent à recourir à l'arbitrage ou renoncent à faire valoir leurs droits, non par manque de fondement juridique, mais par contrainte économique.

L'autre forme de coût est le coût temporel. Chaque jour d'incertitude juridique peut représenter une perte financière ou une détérioration de la relation commerciale. Les procédures arbitrales internationales, même complexes, offrent en moyenne une durée plus courte que les litiges étatiques¹⁴⁹. Cela favorise la continuité des affaires et protège la réputation des entreprises, qui peuvent régler leurs différends dans un cadre confidentiel et professionnel.

L'effet cumulé de ces mécanismes : exécution simplifiée, coûts maîtrisés, rapidité, explique pourquoi les conventions et traités favorisant l'arbitrage contribuent à un effet de fluidité économique : En théorie, ces mécanismes contribuent à rendre les échanges internationaux plus sûrs, plus rapides et moins coûteux à gérer juridiquement ; en pratique, toutefois, ces effets varient fortement selon la nature du différend, les ressources des parties et le cadre institutionnel mobilisé.

Si les structures juridiques sont en place, leur efficacité dépend de la capacité humaine à les utiliser intelligemment.

Or, c'est ici que se situe l'un des plus grands défis du Canada : le manque de diffusion de la culture de l'arbitrage en dehors des grands centres juridiques (Montréal, Toronto, Vancouver).

Beaucoup de PME canadiennes ne disposent pas de service juridique interne en mesure d'analyser de manière approfondie les clauses contractuelles de règlement des différends, notamment les clauses d'arbitrage insérées dans des contrats internationaux. Il ne s'agit pas, pour ces entreprises, de négocier des conventions internationales, compétence réservée aux États, mais bien de conclure des contrats commerciaux, parfois avec des partenaires publics ou parapublics étrangers.

¹⁴⁹ International Chamber of Commerce, *ICC Dispute Resolution Statistics 2023* (Paris : ICC, 2023), en ligne : <https://iccwbo.org/dispute-resolution-services/arbitration/statistics/>

Dans ce contexte, les PME intègrent fréquemment des clauses d'arbitrage standards, sans en mesurer pleinement les implications juridiques et pratiques. Cette méconnaissance limite l'utilité concrète des instruments internationaux censés encadrer l'arbitrage, dont l'effectivité dépend en grande partie de la qualité et de la compréhension des engagements contractuels pris par les parties.

Une meilleure formation en droit du commerce international et en arbitrage s'impose donc, non seulement pour les juristes, mais aussi pour les dirigeants d'entreprises et les institutions publiques de soutien à l'exportation et l'importation.

Le Canada pourrait s'inspirer du modèle européen, où des programmes conjoints entre universités, chambres de commerce et centres d'arbitrage¹⁵⁰ offrent des modules pratiques sur la rédaction des clauses, le choix du siège, ou la reconnaissance des sentences.

De plus, l'arbitrage demeure souvent perçu comme une procédure "d'élite", associée aux grandes entreprises ou aux cabinets internationaux. Pour démocratiser l'usage de l'arbitrage auprès des PME canadiennes, l'enjeu ne réside pas dans l'accès aux mécanismes d'arbitrage investisseur-État tels que ceux administrés par le CIRDI mais bien dans la meilleure intégration de la médiation et de l'arbitrage commercial international entre partenaires privés au sein des politiques publiques d'appui au commerce.

Dans cette perspective, des institutions comme Exportation et développement Canada (EDC) ou Affaires mondiales Canada pourraient jouer un rôle accru en sensibilisant les entreprises aux clauses de règlement des différends dans les contrats commerciaux internationaux, en offrant des outils de prévention des litiges et en facilitant l'accès à des modes alternatifs de règlement adaptés aux réalités économiques des PME. Il s'agirait ainsi non pas de préparer les entreprises à poursuivre un État étranger, mais de leur permettre de gérer plus efficacement les différends susceptibles de survenir avec leurs partenaires commerciaux.

¹⁵⁰ *Chambre de commerce du Canada*, « Trade and Investment Advocacy », en ligne : <https://chamber.ca/trade-and-investment/>

Ces institutions pourraient, par exemple, offrir un soutien juridique de première ligne aux entreprises canadiennes confrontées à un litige commercial à l'étranger. Une autre action stratégique serait de renforcer la coopération entre les universités et les institutions d'arbitrage. Les centres d'arbitrage canadiens pourraient accueillir davantage de stages ou de programmes de mentorat, créant ainsi un écosystème durable.

La relation économique entre le Canada et les États-Unis reste l'axe central du commerce extérieur canadien. Mais cette relation se redéfinit sous la pression de dynamiques politiques nouvelles, notamment la résurgence du protectionnisme américain et la politique dite "America First".¹⁵¹

Depuis 2017, la politique commerciale américaine privilégie une approche transactionnelle, parfois unilatérale, marquée par la remise en question des mécanismes multilatéraux¹⁵². Dans ce contexte, les accords commerciaux comme l'ACEUM doivent être réévalués non seulement sur le plan économique, mais aussi sur le plan de la confiance institutionnelle. Le retrait du Canada du mécanisme ISDS sous l'ACEUM symbolise un rééquilibrage : Le retrait du Canada du mécanisme de règlement des différends investisseur-État (ISDS) dans le cadre de l'ACEUM ne saurait être interprété de manière univoque comme un simple rééquilibrage coopératif. S'il traduit formellement un recentrage vers des mécanismes interétatiques et diplomatiques, cette évolution s'inscrit plus largement dans un contexte marqué par un renforcement du rapport de force asymétrique entre les États-Unis et leurs partenaires commerciaux.

L'abandon de l'ISDS pour le Canada apparaît ainsi moins comme l'expression d'une confiance accrue dans la coopération institutionnelle que comme le résultat d'une reconfiguration stratégique imposée par la partie américaine, limitant les voies de recours juridiques des investisseurs étrangers au profit de mécanismes politiques sur lesquels les États-Unis disposent d'un levier prépondérant.

¹⁵¹ Tralac, *What is the America First Trade Policy and how will it be implemented?* (27 janvier 2025), en ligne : <https://www.tralac.org/blog/article/16649-what-is-the-america-first-trade-policy-and-how-will-it-be-implemented.html>. [Brookings+1](#)

¹⁵² M. Schneider-Petsinger & J. Buckley, *Trade Policy Under President Trump: Implications for the US and the World*(Chatham House Research Paper, Nov. 2017) à 4

Dans ce contexte, la notion même de coopération mérite d’être nuancée, dès lors qu’elle coexiste avec des objectifs économiques et géopolitiques susceptibles de fragiliser l’autonomie décisionnelle des partenaires¹⁵³.

La stabilité juridique, longtemps associée à la prévisibilité des cadres du droit international, apparaît aujourd’hui plus étroitement conditionnée par les orientations politiques des gouvernements en place. Cette dépendance accrue ne signifie pas la disparition des normes internationales, mais révèle une fragilisation conjoncturelle de leur effectivité, susceptible d’évoluer au gré des changements politiques et institutionnels.

Pour les entreprises canadiennes ayant réalisé des investissements directs étrangers aux États-Unis, la reconfiguration du règlement des différends peut se traduire par une exposition accrue à la volatilité réglementaire. En l’absence d’un recours direct à l’arbitrage investisseur-État, un changement de politique publique américaine est susceptible d’affecter leurs actifs ou leurs opérations sans qu’un mécanisme arbitral international ne soit automatiquement mobilisable.

Il convient toutefois de souligner que cette situation concerne essentiellement des investisseurs institutionnels ou des entreprises de grande taille, la qualité d’« investisseur » au sens du CIRDI étant rarement remplie par les PME canadiennes, sauf en cas de délocalisation ou d’implantation significative aux États-Unis. À ce jour, il n’existe d’ailleurs aucune trace publique d’une PME canadienne ayant engagé une procédure CIRDI contre les États-Unis. Les différends connus impliquant des investisseurs canadiens relèvent principalement de l’arbitrage fondé sur l’ALÉNA ou l’ACEUM, sous les règles de la CNUDCI, et concernent des entités de grande taille ou, dans certains cas, des entités publiques provinciales.

Cette réalité confirme que l’arbitrage investisseur-État s’inscrit dans un contentieux structurellement distinct de celui auquel sont confrontées les PME, pour lesquelles les enjeux juridiques liés à l’internationalisation demeurent principalement contractuels et commerciaux.

¹⁵³ Gouvernement du Canada, *Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM) – Chapitre 14 : Investissement* (Ottawa : Affaires mondiales Canada), en ligne : <https://www.international.gc.ca/trade-commerce/trade-agreements-accords-commerciaux/agr-acc/cusma-aceum/text-texte/14.aspx> ; United Nations Conference on Trade and Development, *Investment Policy Developments in the Americas* (Genève : CNUCED, 2023) aux pp 7–10, en ligne : <https://unctad.org/publication/investment-policy-developments-americas>

Dans ce contexte, l'enjeu n'est pas de revenir à l'ancien modèle de l'ALÉNA, mais de repenser les mécanismes de garantie adaptés à un monde post-ISDS : partenariats publics-privés, assurance politique, ou clauses de stabilisation contractuelle.

Certaines entreprises canadiennes compensent déjà ce risque en diversifiant leurs marchés notamment vers l'Europe (CETA) et l'Asie (PTPGP)¹⁵⁴. Cela démontre une évolution stratégique : la confiance commerciale ne repose plus sur un seul traité, mais sur un portefeuille d'accords qui se complètent.

Enfin, la réévaluation des accords commerciaux entre le Canada et les États-Unis doit s'accompagner d'un dialogue institutionnel renouvelé, notamment en vue de la révision prévue de l'Accord Canada–États-Unis–Mexique (ACEUM) en 2026, conformément à la clause de réexamen périodique prévue à l'article 34.7 de l'accord. Cette échéance constitue un moment clé pour rediscuter des équilibres institutionnels, des mécanismes de règlement des différends et des priorités stratégiques des parties. Il ne s'agit pas uniquement de négocier des clauses économiques, mais de redéfinir les valeurs partagées : la transparence, la réciprocité et la sécurité juridique. Le Canada a tout intérêt à se présenter comme un partenaire fiable et prévisible, capable de combiner ouverture économique et respect du droit international.

Dans cette optique, l'arbitrage investisseur–État, même limité dans le cadre de l'ACEUM, peut conserver une fonction institutionnelle importante, non pas comme un outil de confrontation systématique, mais comme un mécanisme de signalisation et de confiance mutuelle entre États. Cela dit, comme nous l'avons souligné plus tôt, ce type de contentieux demeure structurellement peu accessible aux PME, qui en sont presque systématiquement exclues en raison des conditions liées à l'investissement direct et aux ressources requises.

L'arbitrage investisseur–État a fait l'objet de critiques récurrentes, notamment en raison d'un biais perçu en faveur des sociétés transnationales, d'un déficit de transparence et de condamnations

¹⁵⁴ Statistique Canada, *Commerce international de marchandises selon les principaux partenaires commerciaux* (Ottawa : Gouvernement du Canada), en ligne : <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tb11/fr/tv.action?pid=1210001101>

financières parfois très élevées pour les États. Dans ce contexte, un modèle réformé, plus transparent et davantage institutionnalisé, pourrait répondre à ces critiques tout en préservant certains atouts fonctionnels de l'arbitrage, à condition de mieux équilibrer la protection des investisseurs et le droit des États de réglementer.

Les conventions internationales et les traités commerciaux offrent au Canada un double visage : celui d'un système qui ouvre des opportunités inédites, mais aussi celui d'un univers juridique exigeant, où la maîtrise technique devient essentielle.

Les entreprises canadiennes disposent aujourd'hui d'un arsenal normatif sans équivalent pour sécuriser leurs relations économiques transfrontalières. Pourtant, la pleine réalisation de ces avantages dépend d'un facteur immatériel mais décisif : la capacité d'en comprendre et d'en mobiliser les mécanismes.

La loi ne constitue pas, en elle-même, l'obstacle principal. Parmi les freins identifiés, le déficit de connaissance et de maîtrise des mécanismes juridiques apparaît toutefois déterminant, en particulier pour les PME. Dans un contexte où la mondialisation se recompose autour de blocs régionaux et où la confiance est fragilisée par des tensions politiques persistantes, le Canada gagnerait à investir non seulement dans ses instruments juridiques, mais aussi dans le développement d'une véritable intelligence juridique, capable de rendre ces outils effectivement mobilisables.

À condition de reconnaître que cette ambition concerne avant tout l'arbitrage commercial international, accessible aux PME, et non l'arbitrage investisseur-État, réservé aux entreprises ayant réalisé des investissements directs étrangers, les conventions et traités peuvent dépasser leur technicité pour soutenir une politique commerciale canadienne plus cohérente, stable et compétitive.

CHAPITRE II

LA RÉALITÉ ET LES PERSPECTIVES DE L'ARBITRAGE COMMERCIAL POUR LES ENTREPRISES CANADIENNES

Après avoir analysé les fondements légaux et institutionnels de l'arbitrage commercial international au Canada, il convient désormais d'en observer la réalité concrète, telle qu'elle se déploie dans le quotidien des entreprises canadiennes.

Au-delà des textes de loi, des conventions internationales et des institutions qui structurent le système, l'arbitrage est avant tout un outil pratique de gestion des conflits économiques. Sa pertinence se mesure non seulement à la solidité de ses principes juridiques, mais aussi à sa capacité à répondre aux besoins concrets des acteurs qui y ont recours : rapidité, prévisibilité, équité et accessibilité.

Or, dans la pratique, l'expérience des entreprises et particulièrement des petites et moyennes entreprises (PME) révèle un paysage plus contrasté.

L'arbitrage, conçu comme un mécanisme moderne et flexible, se heurte souvent à des obstacles structurels : coûts élevés, manque d'uniformité provinciale, absence de voies de recours substantielles, et parfois même une perception d'élitisme qui en limite l'attrait.

Cette tension entre l'idéal et la réalité constitue le cœur de la réflexion que propose cette seconde partie. Elle vise à comprendre pourquoi, malgré la solidité juridique du cadre canadien, l'arbitrage peine encore à s'imposer comme un réflexe naturel pour les entreprises locales.

Section 1 : L'actualité de l'arbitrage commercial au sein des PME canadiennes

L'arbitrage commercial, longtemps perçu comme l'apanage des grandes entreprises multinationales, tend aujourd'hui à s'étendre à des structures plus modestes. Les petites et moyennes entreprises (PME), piliers de l'économie canadienne, sont de plus en plus confrontées à des enjeux transnationaux : exportation de biens et services, partenariats technologiques, sous-traitance internationale ou litiges contractuels liés au commerce numérique.

Dans ce contexte, l'arbitrage apparaît en théorie comme un mécanisme de règlement des différends rapide, souple et confidentiel — des qualités particulièrement recherchées par les entrepreneurs souhaitant éviter la lourdeur et la lenteur des tribunaux ordinaires. Pourtant, cette promesse d'efficacité et de modernité se heurte encore à une réalité plus nuancée.

Loin d'être un réflexe automatique pour les PME, le recours à l'arbitrage reste exceptionnel et souvent méconnu. Selon le *Canadian Arbitration Report 2024* (FTI Consulting)¹⁵⁵, moins de 20 % des petites entreprises canadiennes déclarent avoir déjà envisagé l'arbitrage comme mode de résolution d'un différend commercial. Les obstacles sont multiples : coûts initiaux élevés, incertitudes juridiques interprovinciales, manque d'information et, plus profondément, une culture économique encore largement attachée à la justice étatique.

Cette section propose donc d'examiner l'état actuel de la pratique arbitrale au sein des PME canadiennes, en mettant en évidence à la fois ses avancées et ses limites.

1.1 Bénéfices de l'arbitrage commercial pour les entreprises canadiennes — célérité, flexibilité, expertise, confidentialité et régime de recours limité

Dans l'écosystème canadien des PME, l'arbitrage peut constituer une réponse adaptée à certaines contraintes opérationnelles, notamment lorsqu'il s'agit de résoudre un différend dans des délais raisonnables, à un coût maîtrisé et sans perturber excessivement le cœur de l'activité. Sans se substituer aux tribunaux étatiques, qui conservent un rôle central dans l'accès à la justice et la

¹⁵⁵ FTI Consulting, *Canadian Arbitration Report 2024* (Toronto : FTI Consulting, 2024), en ligne : <https://www.fticonsulting.com/insights/reports/canadian-arbitration-report-2024>

protection de l'intérêt public, l'arbitrage offre toutefois une souplesse procédurale susceptible de mieux correspondre, dans certaines situations, aux besoins spécifiques des entreprises engagées dans des relations commerciales internationales.

D'abord, la célérité : lorsqu'une jeune entreprise ou une PME en croissance est confrontée à un litige strictement contractuel, qu'il s'agisse d'un contrat de distribution, de fourniture technologique, de services B2B ou de sous-traitance, le coût d'opportunité lié au temps mobilisé par le différend excède souvent le montant même en jeu¹⁵⁶. Dans ce type de relations commerciales, l'enjeu principal n'est pas la protection d'un investissement durable à l'étranger, mais la continuité de l'activité et la préservation des relations d'affaires. Les règlements d'arbitrage au Canada qu'il s'agisse des Règles nationales de l'Institut d'Arbitrage et de Médiation du Canada (ADRIC) ou des règles internationales de la Cour internationale d'arbitrage de la CCI ou de l'ICDR (Centre international de règlement des différends) offrent une souplesse procédurale marquée permettant d'adapter le calendrier du litige à la réalité économique des parties. Ainsi, dès la conférence préparatoire, les arbitres et les parties peuvent convenir d'un échéancier sur mesure, souvent condensé, afin d'éviter les longues périodes d'inactivité caractéristiques des tribunaux civils provinciaux. De plus, ces règlements autorisent les parties à restreindre la production de documents notamment en limitant la découverte à des pièces strictement pertinentes ce qui réduit considérablement la charge administrative et financière¹⁵⁷.

Contrairement à la procédure judiciaire étatique, où le calendrier est largement imposé par la cour et dépend de la disponibilité des rôles d'audience, l'arbitrage permet en principe aux parties et au tribunal arbitral de définir conjointement un calendrier procédural adapté à la complexité du dossier. Cette flexibilité offre une meilleure prévisibilité des étapes procédurales, sans pour autant garantir une durée systématiquement plus courte. L'expérience de l'arbitrage investisseur-État, notamment devant le CIRDI, montre d'ailleurs que certaines procédures peuvent s'étendre sur plusieurs années, en fonction des enjeux, des incidents procéduraux et du comportement des

¹⁵⁶ Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI), *Rapport sur la paperasserie : compter le coût de la réglementation au Canada* (Toronto : FCEI, 2022)

¹⁵⁷ ADRIC, *Canadian Arbitration Rules* (1 mars 2025), art 22–30 : gestion du calendrier et production documentaire limitée ; voir aussi ICC, *Note to Parties and Arbitral Tribunals on the Conduct of Arbitration* (2021), par 24–26, sur la procédure expéditive

parties. Par exemple, les règles de l'ADRIC (édition 2024) prévoient, dès la première *conférence de gestion (preliminary meeting)*, que les parties fixent conjointement les échéances de dépôt des mémoires, les dates d'audiences et la durée maximale de la procédure, « en tenant compte de la complexité du litige et de la nécessité d'assurer un règlement rapide et économique ». Cette recherche de célérité se manifeste également sur le plan international. L'essor des procédures accélérées au sein d'institutions reconnues, telles que la chambre internationale du commerce, dont le nombre d'affaires soumises à la procédure expéditive a atteint un niveau record en 2023, témoigne d'une volonté croissante des acteurs économiques d'adapter le règlement des différends à des délais plus proportionnés. Cette évolution ne signifie pas que l'arbitrage soit systématiquement plus rapide que les procédures judiciaires lesquelles peuvent déjà s'étendre de deux à cinq ans devant les cours supérieures pour des litiges complexes mais elle illustre une préférence marquée pour des mécanismes offrant une meilleure maîtrise du calendrier, tendance à laquelle les parties canadiennes semblent activement participer. En parallèle, le cadre législatif canadien, largement arrimé au Modèle de loi CNUDCI en matière d'arbitrage international, favorise une exécution prévisible des sentences et évite l'atomisation contentieuse des recours, ce qui contribue indirectement à la rapidité globale de la résolution des différends¹⁵⁸.

Ensuite, la flexibilité procédurale constitue un avantage déterminant pour les PME. Là où la procédure civile impose un moule unique, l'arbitrage autorise une « ingénierie procédurale » sur-mesure : les parties définissent le nombre d'arbitres (souvent un arbitre unique pour contenir les coûts), les modalités de mémoires, la durée et la portée de la preuve, l'usage d'audiences virtuelles et l'ordre de plaidoirie, bref, un design procédural proportionné au litige. Les règles nationales (ADRIC) et internationales (ICDR/AAA, ICC) en usage au Canada traduisent cette plasticité par des dispositifs concrets : conférences de gestion précoce, directives procédurales types, délais serrés mais réalistes, et raccourcis procéduraux (p. ex. décisions sur pièces, tranches de questions de droit, calendriers comprimés) qui, s'ils sont correctement négociés, maintiennent l'équilibre contradictoire sans sacrifier la rigueur.¹⁵⁹

¹⁵⁸ CNUDCI, *Modèle de loi sur l'arbitrage commercial international* (art. 34 : motifs limités d'annulation ; délai bref).

¹⁵⁹ ADRIC, *Arbitration Rules* (entrée en vigueur 1er mars 2025) ; ICDR *International Dispute Resolution Procedures* (chap. Procédures expéditives). Ces textes présentent des outils concrets de gestion serrée des délais et de la preuve

Cette flexibilité est d'autant plus utile aux PME que la trésorerie et la bande passante des équipes sont limitées : pouvoir concentrer la preuve utile et éviter des mois d'interrogatoires disproportionnés est souvent plus décisif que de lointains espoirs de dommages additionnels au procès. À cela s'ajoute l'expertise spécialisée des arbitres : en choisissant un décideur doté d'une expérience sectorielle (construction, TMT, franchisage, énergie, sciences de la vie), les parties réduisent le « coût pédagogique », autrement dit, moins d'efforts pour expliquer la technologie, les pratiques de marché ou les standards techniques, ce qui accroît la pertinence des questions du tribunal et la qualité des motifs, tout en diminuant l'aléa propre aux litiges techniques soumis à un juge généraliste. Les statistiques institutionnelles confirment la stabilité de ce modèle (répartition tribunaux uniques/tribunaux de trois, usage croissant des mécanismes expéditifs), qui converge vers un arbitrage plus frugal et focalisé — exactement ce que recherchent des PME soucieuses de prévisibilité budgétaire.¹⁶⁰

Le troisième pilier, la confidentialité, répond à un impératif économique majeur : protéger la réputation, les secrets d'affaires, le code source, les marges, les listes de clients et les données sensibles (p. ex. incidents de cybersécurité, défauts produits, contentieux d'employés-clés). En arbitrage, la publicité des débats n'est pas la règle, et les règlements applicables prévoient souvent des obligations de confidentialité à la charge des parties, des arbitres et, le cas échéant, des témoins ou experts. À défaut, les parties peuvent renforcer cette protection par des mécanismes contractuels spécifiques (ordonnances de confidentialité, *data rooms*, clauses *attorneys' eyes only*).

Si ces garanties répondent avant tout aux préoccupations des grandes entreprises, plus exposées aux risques médiatiques et réputationnels, comme l'illustrent certaines affaires impliquant des sociétés minières canadiennes, elles peuvent également présenter un intérêt pour les PME, non pas tant en raison d'une exposition médiatique massive, mais afin de préserver la confidentialité de relations commerciales sensibles, de secrets d'affaires ou de stratégies contractuelles dans des

¹⁶⁰ ICC, répartition tribunaux uniques/tribunaux de trois arbitres, confirmant des choix organisationnels adaptés aux litiges de taille moyenne (utile aux PME), en ligne : https://iccwbo.org/wp-content/uploads/sites/3/2024/06/2023-Statistics_ICC_Dispute-Resolution_991.pdf?utm_source=chatgpt.com

marchés concurrentiels.¹⁶¹ Cette confidentialité n'est ni absolue ni automatique (divergences selon les règles, exceptions pour exécution/annulation en cour), mais, bien conçue, elle maximise la discrétion tout en permettant la judiciarisation minimale indispensable (homologation de la sentence, mesures conservatoires). Pour une PME qui lève des fonds ou négocie un rachat, éviter des traces publiques de litige peut valoir bien plus que quelques semaines gagnées : c'est un actif intangible.

Enfin, l'architecture des recours en arbitrage canadien constitue un compromis efficacité/sécurité juridique qui sert la prévisibilité : les recours judiciaires sont étroitement circonscrits (annulation/« setting aside » sur des motifs limités : incompétence, irrégularités graves, atteinte à l'ordre public, etc., dans des délais courts), et les appels sur le fond ne sont admis que selon des modalités prévues par la loi applicable et, souvent, par l'accord des parties. En Ontario par exemple, l'article 45 de l'Arbitration Act, 1991 distingue : (i) droit d'appel de plein droit sur une question de droit si les parties l'ont expressément prévu ; (ii) appel sur permission si l'entente est silencieuse ; (iii) aucun appel si les parties l'ont exclu, tout en préservant le contrôle judiciaire minimal (annulation) pour des vices graves¹⁶².

En arbitrage international, le Modèle de loi CNUDCI (intégré dans les lois provinciales/territoriales) limite de manière exhaustive les motifs d'annulation (art. 34) et impose un délai bref (en général trois mois), ce qui écarte les appels dilatoires et stabilise la valeur exécutoire des sentences¹⁶³. Pour les PME, l'effet cumulé est double : (1) moins de « seconde chance » procédurale ce qui incite à bien préparer le dossier dès l'arbitrage ; (2) plus de certitude quant à la durée et au coût total du cycle contentieux. Cette minimisation des recours a des avantages évidents (rapidité, frais réduits, finalité), mais elle comporte aussi des inconvénients qui exigent de l'ingénierie contractuelle : en présence de déséquilibres de pouvoir de négociation (p. ex. clauses d'adhésion imposées à des franchisés, distributeurs, conducteurs de plateformes), la combinaison d'un forum lointain et de coûts initiaux

¹⁶¹ ADRIC, « *How Confidential is Confidential?* » (14 sept. 2023) ; voir aussi une mise en contexte pratique sur la confidentialité en arbitrage au Canada

¹⁶² Ontario, *Arbitration Act, 1991*, SO 1991, c 17, art 45 (droit d'appel : de plein droit si prévu, sur permission si silence, exclu si exclusion expresse). Voir aussi Cour d'appel de l'Ontario sur l'interprétation des trois scénarios.

¹⁶³ CNUDCI, *Modèle de loi*, art. 34(3) (délai de trois mois pour une demande d'annulation).

élevés peut entraver l'accès à la justice et vider la clause d'arbitrage de sa substance, comme l'a souligné la Cour suprême du Canada dans *Uber v Heller* (2020), en invoquant l'iniquité substantielle et l'inaccessibilité pratique¹⁶⁴.

De même, la CSC a balisé le rôle des tribunaux face au principe compétence-compétence : dans *Dell v Union des consommateurs* (2007), elle confirme le renvoi préférentiel au tribunal arbitral pour les questions de compétence, sauf lorsque la contestation se résume à une question de droit ou un préalable simple pouvant être tranché promptement par la cour ; une balise qui favorise l'autonomie de l'arbitrage tout en préservant l'accès au juge lorsque les droits statutaires (p. ex. consommation) l'exigent, comme rappelé par *Seidel v TELUS* (2011)¹⁶⁵. Moralité pour les PME : l'arbitrage fonctionne d'autant mieux qu'il est conçu *ex ante* clause claire, siège canadien (pour éviter des coûts d'accès excessifs), règles adaptées (expéditif lorsque pertinent), expertise sectorielle des arbitres, confidentialité calibrée, et régime d'appel (le cas échéant) défini consciemment plutôt que copié-collé de gabarits pensés pour des multinationales.

Poursuivant cette analyse, il apparaît que le facteur coût-contrôle est également central pour les PME canadiennes adoptant l'arbitrage commercial. Bien que l'on évite parfois d'offrir une promesse de « coût garanti », la possibilité de maîtriser dès l'accord arbitral les paramètres (nombre d'arbitres, langue, lieu, procédure expéditive, documents accessibles, audiences virtuelles) représente un atout non négligeable. Le rapport *Canadian Arbitration Report 2024* souligne que 82 % des avocats interrogés étaient « satisfaits ou très satisfaits » des arbitrages (domestiques ou internationaux) pour lesquels ils avaient œuvré, pour des raisons de temps (36 %) et de coût (19 %)¹⁶⁶. Or, pour une PME où chaque dollar de trésorerie compte, cette prévisibilité est plus qu'un avantage : c'est un levier de compétitivité. Par exemple, en optant pour un arbitre unique plutôt qu'un panel de trois, le contrat peut réduire les honoraires et frais administratifs. Le

¹⁶⁴ Cour suprême du Canada, *Uber Technologies Inc v Heller*, 2020 CSC 16 (clause inopposable pour iniquité et obstacles financiers ; enseignements pour la rédaction des clauses applicables à des parties moins puissantes).

¹⁶⁵ CSC, *Dell Computer Corp v Union des consommateurs*, 2007 CSC 34 (compétence-compétence et seuil d'intervention judiciaire) ; CSC, *Seidel v TELUS Communications Inc*, 2011 CSC 15 (rôle du législateur et droits statutaires en matière de consommation)

¹⁶⁶ *Canadian Arbitration Report 2024*, FTI Consulting (23 mai 2024) <https://www.fticonsulting.com/insights/reports/canadian-arbitration-report-2024>

même Rapport note que parmi les motifs de choix d'un arbitre unique figuraient le coût (41 %) et l'efficacité (24 %) ¹⁶⁷.

En parallèle, l'expertise sectorielle de l'arbitre ne se limite pas à un luxe procédural : pour une PME évoluant dans un secteur technique ou de niche, technologie de l'information, énergie renouvelable, fabrication spécialisée, franchisage, choisir un arbitre possédant une compréhension fine du domaine permet de réduire les frais d'« éducation » du tribunal ¹⁶⁸. L'arbitre peut mieux cerner les enjeux, ordonner des expertises ciblées, et formuler une sentence motivée avec moins d'éléments accessoires ¹⁶⁹. Cette valeur ajoutée est rarement offerte dans le circuit judiciaire généraliste, où le juge peut devoir s'appuyer largement sur des rapports d'experts coûteux ou être moins au fait des pratiques sectorielles ¹⁷⁰. Le texte de politique du Commercial Arbitration Code (annexe de la Commercial Arbitration Act-Canada) constitue une référence normative claire: « the parties and their counsel are able to control procedural aspects... including the choice of neutral, timing and location of the hearing, as well as who, other than the parties themselves, may be present. » ¹⁷¹

Un autre bénéfice souvent souligné est celui de la confidentialité du processus. Si l'arbitrage est par nature plus discret que l'instance publique, cela revêt pour une PME des enjeux stratégiques : éviter que des données sensibles (clause de prix, défauts produits, litiges fournisseurs, réclamations internes, contentieux en chaîne) soient exposées sur la place publique ou exploitées par des concurrents ou clients. Le Guide du ministère de la Justice rappelle que « the proceedings can be held in private and confidentiality may be preserved » ¹⁷². Du point de vue contractuel, les PME

¹⁶⁷ *Ibid.*

¹⁶⁸ Michael Erdle, « *Choosing an Arbitrator: Subject Matter Expertise vs Risk of Bias* », ADR Institute of Canada (avril 2022) https://adric.ca/wp-content/uploads/2022/04/ErdleMichael_Choosing-An-Arbitrator_Subject-Matter-Expertise-vs-Risk-of-Bias.pdf

¹⁶⁹ Osler, Hoskin & Harcourt LLP, *Canadian and International Arbitration: A Guidebook for Effective Arbitration* (2024) <https://www.osler.com/wp-content/uploads/2024/05/Canadian-and-International-Arbitration-Guidebook.pdf>

¹⁷⁰ *Ibid.*, p 32-34 (explication du rôle de l'expertise sectorielle et des avantages procéduraux).

¹⁷¹ *Commercial Arbitration Code* (annexe I de la *Commercial Arbitration Act*, RSC 1985, c 17 (2e suppl.)); Ministère de la Justice du Canada, « *Dispute Resolution Reference Guide* » (2024) <https://www.justice.gc.ca/eng/rp-pr/csj-sjc/dprs-sprd/res/drrg-mrrc/06.html>

¹⁷² Ministère de la Justice du Canada, *ibid.* (sur la confidentialité des procédures).

peuvent prévoir des dispositions d'« attorney's-eyes-only » ou des ordonnances de confidentialité spécifiques, sécurisant ainsi leur information stratégique.

L'architecture des recours en arbitrage constitue le dernier grand volet de bénéfices mais aussi de vigilance pour les PME. Le fait que l'arbitrage offre une finalité plus rapide — car les voies de recours sont limitées et mieux circonscrites — favorise la prévisibilité et la fermeté de la résolution. Le Code fédéral, fidèle à la version UNCITRAL Model Law adoptée dans la majorité des provinces, prévoit des motifs restreints d'annulation (« *setting aside* ») et impose un délai bref (généralement trois mois) pour l'engager¹⁷³. Cette configuration minimise le « risque d'appel dilatoire » qui peut pénaliser une PME déjà fragilisée. Cela dit, il convient d'ajouter que ce cadre est avantageux à condition que la clause d'arbitrage et le mécanisme aient été rédigés avec soin : une clause mal calibrée ou imposée à une partie plus faible peut être jugée inéquitable et annulée, comme dans l'affaire *Hydro-Québec c. Terrassement St-Louis inc.*¹⁷⁴, où une PME régionale a pu faire valoir que la clause était abusive (contrat d'adhésion, coût de l'arbitrage disproportionné).

Il convient donc de mettre en exergue quelques précautions contractuelles spécifiques pour les PME souhaitant tirer pleinement parti de l'arbitrage commercial :

1. **Adapter la clause d'arbitrage à la taille et au risque de litige** : prévoir un arbitre unique ou procédure expéditive pour les montants modestes, prévoir des plafonds de frais, délais raccourcis ou arbitrage sur pièces. Le billet de doctrine signale que « when arbitration is being considered ... it is best to ensure that the clause offers flexibility or provides for an expedited or simplified arbitration procedure for smaller claims »¹⁷⁵.
2. **Siège arbitral raisonnable et accessible** : lorsque les partenaires commerciaux sont situés en Asie, il convient d'adopter une approche pragmatique plutôt que strictement géographique. Le choix du siège doit privilégier un lieu neutre, bien connecté et reconnu pour son expertise arbitrale (par exemple Singapour ou Hong Kong), offrant une langue de travail commune et des infrastructures adaptées. L'objectif demeure de maîtriser les coûts

¹⁷³ *Ibid*; voir aussi *UNCITRAL Model Law on International Commercial Arbitration*, art 34.

¹⁷⁴ *Hydro-Québec c Terrassement St-Louis inc.*, 2024 QCCA 912; L. Thériault, « *Abusive Arbitration Clauses: What Businesses Can Learn from the Dispute between Hydro-Québec and Terrassement St-Louis* », *Mondaq Canada* (8 mai 2024) <https://www.mondaq.com/canada/contracts-and-commercial-law/1693484/>

¹⁷⁵ *Ibid*; voir aussi L. Thériault, *ibid* (sur la flexibilité des clauses).

logistiques et procéduraux (déplacements, traduction, audiences), afin que la clause compromissoire demeure un outil de gestion du risque et non un obstacle à l'accès au règlement des différends.

3. **Choix de règles ou institution adaptées** : une institution comme ADR Institute of Canada (ADRIC) ou une procédure ad hoc bien ficelée peut suffire à une PME, sans recourir systématiquement aux grands gabarits internationaux qui peuvent alourdir les coûts. Le guide « Why Arbitration Is Often Better for Commercial Disputes » rappelle cette adéquation.¹⁷⁶
4. **Confidentialité contractualisée** : prévoir expressément des mesures de confidentialité, y compris pour les témoins et experts, et définir ce qui sera divulgué lors de l'exécution de la sentence.
5. **Régime de recours précisé** : si les parties souhaitent garder un droit d'appel limité, prévoir l'accord préalable dans la clause ou souligner expressément l'exclusion des appels, en s'assurant que la partie «plus faible» ne soit pas désavantagée.
6. **Budget prévisionnel et mécanisme de partage des frais** : prévoir la composition de l'arbitre(s), la langue, la procédure de preuve, les coûts estimés, et prévoir un mécanisme de répartition des coûts ou plafonnement, afin d'éviter que l'arbitrage devienne un piège financier.

En somme, pour une PME canadienne, l'arbitrage commercial bien conçu représente un outil stratégique de résolution des conflits, structuré pour être efficient, discret, expert et final ce qui correspond aux exigences d'agilité et de limitation de ressources propres aux PME. Toutefois, la clé réside dans la conception de l'accord arbitral *ex ante* et dans l'adéquation entre la clause et le profil du litige envisagé. Sans cette adéquation, la clause peut devenir un obstacle plutôt qu'un avantage altérant ainsi, paradoxalement, la capacité de la PME à défendre ses intérêts¹⁷⁷. Comme l'a relevé la presse juridique canadienne : «With backlogged courts, faster options appeal to

¹⁷⁶ ADR Institute of Canada, « *Why Arbitration Is Often Better for Commercial Disputes* » (2023) <https://adric.ca/en/why-arbitration-is-often-better-for-commercial-disputes/>

¹⁷⁷ Osler, Hoskin & Harcourt LLP, *Canadian and International Arbitration: A Guidebook for Effective Arbitration* (Toronto : Osler, 2024) à 60 – 63 <https://www.osler.com/wp-content/uploads/2024/05/Canadian-and-International-Arbitration-Guidebook.pdf> ; voir aussi FTI Consulting, *Canadian Arbitration Report 2024* (23 mai 2024) <https://www.fticonsulting.com/insights/reports/canadian-arbitration-report-2024>

commercial parties ... “It is not always cheaper,” ... “the cost of getting to a resolution” must be balanced»¹⁷⁸.

Pour conclure cette sous-section 1.1, on peut affirmer que l’arbitrage commercial en tant que mécanisme contractuel de résolution des différends s’installe véritablement comme un choix réfléchi et pragmatique pour les PME canadiennes. Il ne s’agit pas d’une « panacée », mais plutôt d’un instrument adapté à des contextes précis : lorsqu’il est bien paramétré, il répond à l’urgence de rapidité, à l’impératif de flexibilité, à l’exigence d’expertise et à la discrétion nécessaire dans un monde hautement concurrentiel. Il offre aussi un horizon de finalité ce qui permet à la PME de prévoir, budgéter et limiter l’aléa litigieux.

1.2 Défis et limitations de l’arbitrage pour les entreprises

Si l’arbitrage commercial s’est imposé au Canada comme une alternative crédible aux tribunaux étatiques, il demeure loin d’être une panacée. En tant que mode juridictionnel, il se distingue des mécanismes non juridictionnels tels que la médiation, qui peuvent s’avérer plus appropriés lorsque la recherche d’un règlement amiable et la préservation de la relation d’affaires priment sur l’obtention d’une décision exécutoire. Ses partisans vantent son efficacité, sa confidentialité et son expertise ; pourtant, pour nombre d’entreprises canadiennes — et plus encore pour les petites et moyennes entreprises (PME) —, la pratique quotidienne de l’arbitrage révèle une série de défis structurels et de limites fonctionnelles qui en nuancent les promesses. Ces limites ne tiennent pas seulement à la technique procédurale, mais aussi à la sociologie de l’arbitrage : son coût réel, la fragmentation normative de ses régimes et la rareté de voies de recours véritablement accessibles.

Ces contraintes engendrent une tension permanente : celle entre l’arbitrage tel qu’il est théoriquement vanté — souple, rapide, final —, et l’arbitrage tel qu’il se vit dans la réalité économique d’une entreprise, où le budget, la prévisibilité et la stabilité juridique sont vitaux. L’enjeu n’est donc plus de savoir si l’arbitrage est « mieux » que la justice étatique, mais plutôt dans quelles conditions précises il sert l’intérêt économique des entreprises canadiennes.

¹⁷⁸ “Arbitration booming for Canadian law firms”, *Lexpert Magazine* (10 avril 2024) <https://www.lexpert.ca/news/litigation-law/arbitration-booming-for-canadian-law-firms/389870>

L'un des reproches les plus récurrents adressés à l'arbitrage commercial contemporain est celui de son coût élevé, paradoxalement contraire à l'esprit d'économie et d'efficacité qu'il prétend incarner. Pour de nombreuses entreprises canadiennes, les honoraires d'arbitres, les frais institutionnels et les coûts de représentation légale peuvent rendre l'arbitrage plus dispendieux qu'un procès civil ordinaire, surtout lorsque le litige ne dépasse pas quelques centaines de milliers de dollars¹⁷⁹.

Contrairement à la justice étatique, dont le financement repose sur les fonds publics, le système arbitral transfère la totalité des coûts de fonctionnement sur les parties. Les entreprises doivent rémunérer non seulement leurs avocats, mais aussi l'arbitre (ou le tribunal arbitral), payer les frais de salle, d'administration, de transcription, de traduction, ainsi que la location d'infrastructures numériques lorsqu'une audience se tient à distance. Le rapport 2024 du FTI Consulting observe que pour un litige commercial typique de moyenne envergure (entre 250 000 \$ et 1 million \$ CA), les frais d'arbitrage représentent entre 18 % et 30 % du montant en litige, selon la complexité de la procédure et la taille du tribunal arbitral¹⁸⁰.

Cette charge financière est aggravée par une tendance institutionnelle : les règles modernes d'arbitrage favorisent des processus de plus en plus "judiciarisés", intégrant des phases de découverte, des échanges de mémoires multiples et des contre-expertises détaillées ce qui, en pratique, rapproche le coût de l'arbitrage de celui d'un procès civil international¹⁸¹. Certains praticiens dénoncent même un « effet de mimétisme procédural », où les arbitres, soucieux de garantir la solidité de leur sentence, multiplient les garanties procédurales jusqu'à reconstituer un procès complet¹⁸².

¹⁷⁹ Janet Walker, *Commercial Arbitration in Canada: Legal and Practical Aspects* (Toronto : LexisNexis, 2023) à 115-118.

¹⁸⁰ FTI Consulting, *Canadian Arbitration Report 2024* (23 mai 2024) <https://www.fticonsulting.com/insights/reports/canadian-arbitration-report-2024>

¹⁸¹ L. Métral & S. Richemont, « *Charting the Rise of Arbitration in Canada* », *Kluwer Arbitration Blog* (27 août 2025) <https://legalblogs.wolterskluwer.com/arbitration-blog/charting-the-rise-of-arbitration-in-canada-key-takeaways-from-the-canadian-arbitration-report-2024/>

¹⁸² Catherine Rogers, *Ethics in International Arbitration* (Oxford : OUP, 2019) à 143-145.

Pour les PME, la conséquence est immédiate : l'accès à la justice privée devient un luxe. Comme le souligne un avocat de la firme Osler : « L'arbitrage est rapide seulement quand il est bien financé ; sinon, il devient un long détour coûteux vers le même résultat. »¹⁸³

Les honoraires d'arbitres représentent souvent la part la plus visible et la plus dissuasive. Alors que les juges étatiques sont rémunérés par l'État, les arbitres fixent leurs honoraires selon le temps consacré ou selon une grille tarifaire institutionnelle. Devant la Cour internationale d'arbitrage de la CCI, par exemple, les frais administratifs et les honoraires peuvent atteindre entre 10 000 \$ et 150 000 \$ US pour un litige de moyenne taille¹⁸⁴. Devant l'Institut d'Arbitrage et de Médiation du Canada (ADRIC), les coûts sont plus modérés, mais demeurent significatifs pour les PME : un arbitre expérimenté facture souvent entre 400 \$ et 800 \$ CA de l'heure, sans compter les dépenses connexes¹⁸⁵.

Les frais institutionnels viennent s'ajouter : les institutions comme la CCI, le LCIA ou l'ICDR imposent des droits d'enregistrement, des frais d'administration, et parfois des coûts de gestion logistique. À titre d'exemple, la CCI facture des frais administratifs fixes de 5 000 \$ US pour les litiges inférieurs à 500 000 \$ US, auxquels s'ajoutent les honoraires de l'arbitre calculés selon un barème progressif¹⁸⁶.

Outre les honoraires directs, l'arbitrage génère des coûts cachés : la complexité de la procédure, la nécessité d'engager des experts techniques et linguistiques, ainsi que la mobilisation prolongée de cadres internes de l'entreprise. Ces dépenses ne figurent pas toujours dans le budget initial, mais elles pèsent lourdement sur les petites structures.

¹⁸³ Entrevue citée dans *The Rise of Commercial Arbitration in Canada*, Fasken LLP (2024) <https://www.fasken.com/en/knowledge/2024/11/the-rise-of-commercial-arbitration-in-canada>

¹⁸⁴ *ICC Dispute Resolution Statistics 2023* (24 juin 2024) <https://iccwbo.org/publication/icc-dispute-resolution-statistics-2023/>

¹⁸⁵ ADR Institute of Canada, *Arbitration Rules* (1 mars 2025) <https://adric.ca/rules-codes/arbitration-rules>

¹⁸⁶ *ICC Arbitration Costs Calculator* (2024) <https://iccwbo.org/dispute-resolution-services/arbitration/costs-and-payments/>

Un rapport de la *Queen's University Faculty of Law* (2023) estime que le coût total d'un arbitrage commercial national au Canada dépasse fréquemment 100 000 \$ CA lorsqu'il s'agit d'un dossier comportant des expertises sectorielles¹⁸⁷. À cela s'ajoute le coût d'exécution internationale de la sentence : si la partie perdante refuse de s'exécuter, il faut engager une procédure d'homologation devant les tribunaux, ce qui rallonge encore la facture.

L'arbitrage repose sur le consentement et l'autonomie contractuelle. Or, cette autonomie est souvent asymétrique : les grandes entreprises imposent des clauses d'arbitrage standardisées à des partenaires de moindre poids économique, transférant ainsi le risque financier sur ces derniers. La Cour suprême du Canada a reconnu ce déséquilibre dans *Uber Technologies Inc. c Heller* (2020), en déclarant inopposable une clause d'arbitrage jugée inéquitable, notamment parce qu'elle imposait des frais initiaux prohibitifs à un chauffeur indépendant¹⁸⁸.

Cet arrêt a constitué un tournant symbolique : il rappelle que le coût d'accès à l'arbitrage peut devenir une entrave à la justice. Dans les relations interentreprises, surtout lorsqu'une PME signe un contrat d'adhésion avec un géant du numérique ou de la distribution, l'arbitrage perd sa fonction de neutralité pour devenir un instrument d'asymétrie.

Face à ce constat, plusieurs institutions canadiennes ont entrepris des réformes. L'ADRIC a introduit en 2025 un régime de procédure expéditive visant à plafonner les honoraires et à simplifier la production documentaire pour les litiges inférieurs à 250 000 \$ CA¹⁸⁹. Certaines firmes proposent également des clauses tarifées, où les parties s'engagent d'avance sur un barème maximal de frais.

Néanmoins, ces innovations demeurent ponctuelles et la perception d'un arbitrage coûteux persiste. Le défi pour les entreprises canadiennes est donc de repenser leur approche du règlement des différends, non seulement en termes de gestion des risques juridiques, mais aussi au regard de leurs impacts économiques plus larges, les coûts liés à l'arbitrage étant susceptibles d'affecter la

¹⁸⁷ Queen's University Faculty of Law, *Canadian Arbitration Cost Study 2023* (Kingston : Queen's, 2023) à 42-47.

¹⁸⁸ *Uber Technologies Inc c Heller*, 2020 CSC 16.

¹⁸⁹ ADR Institute of Canada, *Procedures Expéditives 2025*, supra note 7, art E-4.

rentabilité, la capacité d'investissement et, par ricochet, les intérêts des actionnaires et des employés : il s'agit de calibrer la procédure à l'enjeu du litige, de négocier des clauses proportionnées et de privilégier des institutions locales lorsque cela est possible.

L'arbitrage commercial au Canada s'inscrit dans un paysage juridique marqué par la division fédérale. Chaque province, et parfois chaque territoire, dispose de son propre cadre législatif, ce qui génère une véritable mosaïque normative. Par exemple, l'*Arbitration Act*, 1991 (Ontario) s'applique à l'Ontario, tandis que le *Code de procédure civile du Québec* (art. 622 et suivants) régit l'arbitrage au Québec. Ces régimes, bien qu'inspirés du UNCITRAL Model Law on International Commercial Arbitration, divergent sur des points essentiels tels que les délais de recours, la compétence des tribunaux de soutien, l'intensité du contrôle judiciaire ou les formalités d'homologation¹⁹⁰.

Pour une entreprise opérant dans plusieurs provinces ou pour une société étrangère concluant des contrats au Canada, ce cadre fragmenté crée une insécurité juridique non négligeable. Le simple choix du siège de l'arbitrage peut changer radicalement la donne : un siège en Ontario offrira un droit d'appel limité « sur permission », tandis qu'au Québec la sentence sera quasiment insusceptible d'appel sauf en cas de nullité manifeste.¹⁹¹ Dans les faits, les avocats doivent souvent négocier la procédure avant même d'aborder le fond du litige, une situation qui n'existe pas dans les procédures judiciaires traditionnelles.

Ce pluralisme normatif découle d'un fédéralisme assumé, mais ses effets sont ambigus : il permet certes d'adapter les règles aux traditions locales (par exemple civiliste au Québec vs *common law* ailleurs), mais il affaiblit aussi la cohérence du marché canadien de l'arbitrage, qui peine à rivaliser avec des places comme Londres, Paris ou Singapour sur la scène internationale.¹⁹²

¹⁹⁰ Uniform Law Conference of Canada, *Uniform Arbitration Act* (2016) <https://www.ulcc-chlc.ca/Civil-Section/Uniform-Acts/Uniform-Arbitration-Act/Uniform-Arbitration-Act-%282016%29>

¹⁹¹ Abbie Buckman, Benedict Wray & Philippe Boisvert, « Canada – Arbitration Law Guide » *Global Legal Post* (mars 2023) <https://www.globallegalpost.com/lawoverborders/arbitration-law-guide-1612228170/canada-1050269456>

¹⁹² Geneviève Saumier, « Uniformity and diversity in the enforcement of arbitration clauses in Canada » (2020) 77 *Thémis* – *Revue de droit* 111 à 121 <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/themis/article/download/23475/22452/>

Au-delà de la législation, c'est la pratique de l'arbitrage qui connaît un manque de cohérence. La multiplication des sources : lois provinciales, règlements institutionnels, décisions judiciaires, règles d'éthique, engendre une certaine incohérence de la pratique : deux tribunaux arbitraux saisis de contrats comparables peuvent adopter des approches totalement différentes ; l'un peut autoriser une production de preuve large selon l'esprit de la *common law*, l'autre la restreindre selon une approche plus civiliste.

Des analystes relèvent que les tribunaux canadiens n'interprètent pas toujours de manière uniforme des principes tels que la compétence-compétence ou le contrôle judiciaire minimal¹⁹³. L'arrêt *TELUS c. Wellman* (2019 CSC 19) illustre cette tension : la Cour suprême a limité la possibilité de réunir consommateurs et commerçants en arbitrage, ce qui accentue la dichotomie entre provinces traitant différemment ces situations.¹⁹⁴

L'entreprise qui opte pour l'arbitrage ne peut donc jamais être certaine du degré d'intervention judiciaire ou de la philosophie procédurale à laquelle elle sera soumise selon la province choisie. Cette incertitude pèse directement sur la gestion du risque : certaines multinationales préfèrent désormais désigner *New York* ou *Londres* comme siège d'arbitrage, considérés comme plus stables.

L'incertitude ne disparaît pas une fois la sentence rendue — elle se déplace vers la phase d'homologation et d'exécution. Bien que le Canada soit signataire de la Convention de New York de 1958, la procédure d'homologation varie d'une province à l'autre : l'Ontario exige une demande formelle devant la Cour supérieure ; au Québec, un simple dépôt au greffe suffit ; d'autres provinces imposent des délais ou formalités particulières.¹⁹⁵ Ces divergences techniques compliquent la

¹⁹³ « It's a Beautiful Day in the Neighborhood? An Overview of Arbitration Law in the US and Canada » (14 août 2019) *Wolters Kluwer Legal Blogs* <https://legalblogs.wolterskluwer.com/arbitration-blog/its-a-beautiful-day-in-the-neighborhood-an-overview-of-arbitration-law-in-the-us-and-canada/>

¹⁹⁴ *Ibid.* (voir notamment la remarque sur les class actions et les dispositions provinciales).

¹⁹⁵ L. Alexeev, *Canada – ICC Handbook on Commercial Arbitration, Supplement 123* (October 2022) (pp. 3-6) https://cdn.arbitration-icca.org/s3fs-public/document/media_document/ICCA%20Handbook%20Suppl.%20123%20Offprint%20Canada.pdf

planification d'exécution, notamment lorsqu'une entreprise doit faire reconnaître plusieurs sentences dans différentes provinces.

Sur la scène internationale, le Canada demeure considéré comme « arbitration-friendly », mais certains arrêts récents montrent que le contrôle judiciaire y est encore hétérogène. Ainsi, dans *Vento Motorcycles v Mexico* (2022 CAF 83), la Cour d'appel fédérale a interprété de façon restrictive la notion de « justice naturelle » en arbitrage ; à l'inverse, dans *Peace River Hydro Partners v Petrowest Corp.* (2022 CSC 41), la Cour suprême privilégia la primauté du contrat arbitral.¹⁹⁶ Ces décisions illustrent une oscillation jurisprudentielle qui peut fragiliser la prévisibilité du cadre applicable. Toutefois, si les entreprises recherchent naturellement une certaine stabilité juridique, l'activité commerciale implique également une capacité d'adaptation aux aléas économiques et réglementaires, de sorte que l'enjeu ne réside pas tant dans l'élimination de toute incertitude que dans la possibilité d'anticiper raisonnablement les risques et d'y répondre de manière proportionnée.

Un autre aspect du déficit d'uniformité concerne la gouvernance éthique du système arbitral. Contrairement aux juges étatiques soumis à des codes de déontologie publics, les arbitres canadiens opèrent majoritairement dans un cadre d'autorégulation. L'ADR Institute of Canada publie un *Code of Ethics*, mais son application reste volontaire.¹⁹⁷ Lorsqu'une partie soupçonne un arbitre de partialité, elle doit recourir à des mécanismes internes de récusation, dont les critères et la transparence varient selon les institutions. Ce manque de lisibilité nourrit une appréhension : certaines parties perçoivent l'arbitrage non comme une justice alternative, mais comme une justice privatisée sans contrôle externe suffisant. Des praticiens canadiens plaidant pour la création d'un registre national des arbitres et l'adoption d'un code de conduite harmonisé inspiré des standards de la International Chamber of Commerce (CCI) ou de la International Bar Association (IBA).¹⁹⁸ Une telle réforme pourrait renforcer la confiance dans l'intégrité du processus, en particulier auprès des PME qui souhaitent accéder à l'arbitrage en toute transparence.

¹⁹⁶ Global Arbitration Review, loc. cit., « Canada: Rulings demonstrate judicial deference to arbitration ».

¹⁹⁷ Government of Canada, Department of Justice, *Dispute Prevention and Resolution Services* (25 août 2022) <https://www.justice.gc.ca/eng/rp-pr/csj-sjc/dprs-sprd/res/drrg-mrrc/06.html>

¹⁹⁸ Saumier, loc. cit.

L'un des piliers de l'arbitrage commercial est la finalité de la sentence. Les parties acceptent de se soumettre à une décision sans appel substantiel, en échange de la rapidité et de la stabilité du processus. Ce principe, conçu pour protéger l'efficacité de la justice privée, devient parfois une arme à double tranchant. En pratique, il prive les entreprises d'un filet de sécurité juridictionnel qu'elles considèrent souvent comme allant de soi dans le système judiciaire étatique¹⁹⁹.

Au Canada, la possibilité d'interjeter appel d'une sentence arbitrale varie selon les provinces. L'article 45 de l'*Arbitration Act* (Ontario) prévoit un droit d'appel sur une question de droit, mais seulement si les parties l'ont expressément stipulé ou sur permission judiciaire ; le *Code de procédure civile du Québec* ne prévoit, lui, aucun appel, hormis les cas de nullité pour vice de fond (art. 648 C.p.c.)²⁰⁰. Cette asymétrie renforce la fragmentation évoquée précédemment : une même clause d'arbitrage produira des effets différents selon le siège choisi.

La jurisprudence canadienne consacre une approche très restrictive du contrôle judiciaire. Dans *Sattva Capital Corp. c Creston Moly Corp.* (2014 CSC 53), la Cour suprême a rappelé que les tribunaux doivent faire preuve d'une grande retenue, limitant leur intervention aux erreurs de droit manifestes ou aux vices fondamentaux de compétence²⁰¹. De même, dans *Teal Cedar Products Ltd. c British Columbia* (2017 CSC 32), elle a refusé d'élargir la portée du contrôle sous prétexte de justice économique, confirmant que « l'efficacité et la finalité sont les pierres angulaires de l'arbitrage »²⁰².

Cette rigueur sert certes la sécurité des sentences, mais elle frustre de nombreuses entreprises, particulièrement les PME, qui perçoivent l'arbitrage comme une procédure coûteuse mais sans

¹⁹⁹ Margaret L. Moses, *The Principles and Practice of International Commercial Arbitration*, 4^e éd (Cambridge : CUP, 2021) à 234-237.

²⁰⁰ *Arbitration Act, 1991*, SO 1991, c 17, art 45 (Ont) ; *Code de procédure civile* (RLRQ, c C-25.01), art 648 (Qc).

²⁰¹ *Sattva Capital Corp c Creston Moly Corp.*, 2014 CSC 53 à par 104-107.

²⁰² *Teal Cedar Products Ltd c British Columbia*, 2017 CSC 32 à par 76-79.

garantie de révision. Une erreur manifeste d'interprétation contractuelle peut demeurer irrémédiable, et la correction judiciaire si elle existe s'avère souvent illusoire.

Le caractère largement définitif des sentences arbitrales, conjugué à l'absence de véritables voies d'appel, suscite une certaine réserve au sein de certaines communautés d'affaires. Selon une étude menée par *FTI Consulting* (2024), près de 46 % des entreprises interrogées estiment que « le manque de mécanisme d'appel clair » est le principal frein à l'arbitrage commercial²⁰³.

Pour les dirigeants d'entreprise, l'idée d'un jugement non appelable choque parfois la culture juridique nord-américaine, fondée sur la possibilité de double degré de juridiction. Dans les cas où une sentence est entachée d'erreur factuelle, il ne reste souvent que la voie étroite de l'annulation pour irrégularité grave (art. 34 de la *Loi type CNUDCI*), dont les critères sont strictement limités : incompétence du tribunal, violation du contradictoire, excès de pouvoir ou contrariété à l'ordre public²⁰⁴.

Ces critères, nécessaires pour protéger la stabilité du système, ne répondent pas toujours à la notion d'équité perçue par les entreprises. En pratique, une partie insatisfaite peut dépenser autant, sinon plus, en tentant d'annuler une sentence qu'en menant un appel classique. L'arbitrage perd alors son attrait économique : il devient une procédure sans recours mais pas sans frais.

Outre l'absence de recours, plusieurs défis systémiques fragilisent la légitimité de l'arbitrage canadien. Le premier est la concentration du marché arbitral : un petit nombre d'arbitres, souvent d'anciens juges ou praticiens des grands cabinets, monopolisent la majorité des nominations²⁰⁵. Cette homogénéité alimente la critique d'un « club fermé », où les mêmes visages circulent d'un dossier à l'autre, reproduisant des logiques de réseau plus que de mérite. Pour les PME, cela se traduit par une impression d'exclusion d'un système réservé à l'élite juridique.

²⁰³ *FTI Consulting, Canadian Arbitration Report 2024* (23 mai 2024) <https://www.fticonsulting.com/insights/reports/canadian-arbitration-report-2024>

²⁰⁴ *UNCITRAL Model Law on International Commercial Arbitration*, art 34.

²⁰⁵ *Osler, Hoskin & Harcourt LLP, Canadian and International Arbitration: A Guidebook for Effective Arbitration* (Toronto : Osler, 2024) à 44-47.

Deuxième défi : la transparence limitée. Les sentences arbitrales demeurent rarement publiées, même lorsqu'elles portent sur des questions d'intérêt économique général. Le Canada ne dispose pas encore d'un registre public centralisé des sentences commerciales. Cette opacité freine l'accumulation d'une jurisprudence utile et l'apprentissage collectif du monde des affaires²⁰⁶. Certaines institutions, comme l'ADRIC ou la CCI, publient de plus en plus de résumés anonymisés, mais la pratique reste sporadique.

Enfin, la diversité insuffisante parmi les arbitres en termes de genre, d'origine ou de parcours professionnel est souvent soulignée. Selon une étude de *Arbitration Place* (Toronto, 2024), moins de 25 % des arbitres désignés dans les litiges commerciaux impliquant des PME sont des femmes, et moins de 10 % proviennent de minorités visibles²⁰⁷. Cette homogénéité contribue à affaiblir la perception d'équité et à dissuader certaines parties de recourir à l'arbitrage.

La confidentialité, présentée comme un avantage majeur, entraîne aussi des effets pervers. L'absence de publicité des décisions empêche la constitution d'un corps de précédents, rendant l'évolution du droit arbitral opaque. Elle limite la reddition de comptes : un arbitre dont la sentence est critiquable n'est pas exposé à l'examen public. De plus, la confidentialité peut cacher des déséquilibres de pouvoir : des grandes entreprises peuvent régler discrètement des litiges répétés sans créer de précédent contraignant²⁰⁸.

Pour les PME, cette invisibilité constitue une perte de repère : elles ne peuvent anticiper les tendances décisionnelles ni s'appuyer sur des cas antérieurs pour négocier leurs clauses. En cela, la confidentialité absolue entre en tension avec la prévisibilité commerciale. D'où l'émergence de débats sur la nécessité d'un "arbitrage semi-transparent", où certaines décisions anonymisées seraient rendues publiques pour servir l'intérêt collectif²⁰⁹.

²⁰⁶ *ADRIC Annual Report 2024*, ADR Institute of Canada (2024) <https://adric.ca>

²⁰⁷ *Arbitration Place, Diversity in Canadian Arbitration 2024 Survey* (Toronto : Arbitration Place, 2024) à 6-8.

²⁰⁸ Catherine A. Rogers, *Transparency in International Commercial Arbitration* (Oxford : OUP, 2020) à 112-115.

²⁰⁹ *ICC Task Force on Transparency in Arbitration, Final Report* (Paris : ICC, 2022) à 19-22.

L'arbitrage commercial canadien demeure un outil puissant mais imparfait. Ses coûts parfois prohibitifs, son manque d'uniformité normative et son absence de voies de recours effectives le rendent ambivalent : instrument d'efficacité pour certains, labyrinthe procédural pour d'autres. L'enjeu n'est plus seulement de promouvoir l'arbitrage, mais d'en réhabiliter la légitimité économique et sociale. Comme le résume le professeur Janet Walker : « L'arbitrage n'aura pleinement réussi que lorsque sa simplicité initiale aura survécu à sa sophistication actuelle. »²¹⁰

L'avenir de l'arbitrage au Canada passe donc par un équilibre renouvelé : entre autonomie et accessibilité, entre confidentialité et transparence, entre finalité et justice. C'est à ce prix que l'arbitrage pourra redevenir un outil stratégique au service de la compétitivité et de la confiance des entreprises canadiennes.

Section 2 : Vers un arbitrage international innovant et inclusif : technologies, capacités et collaborations

En théorie, l'arbitrage commercial international tend à s'ouvrir au-delà du cercle des grandes entreprises et des institutions spécialisées. En pratique toutefois, son accès demeure inégal et largement conditionné par les ressources financières, juridiques et organisationnelles des parties, ce qui continue d'en limiter l'usage effectif, en particulier pour les PME : il devient un espace d'innovation et de transformation. Sous l'effet des nouvelles technologies, de la mondialisation et des attentes sociales, les pratiques évoluent vers des formes plus accessibles, transparentes et participatives. Les plateformes virtuelles d'audience, la signature électronique, l'intelligence artificielle juridique ou encore la gestion numérique des preuves constituent désormais des outils structurants du règlement des différends, en contribuant à la réduction des délais, à l'optimisation des coûts logistiques et à une plus grande accessibilité des procédures.

Toutefois, ces gains ne sont pas dépourvus de contreparties. L'essor du numérique et, en particulier, de l'intelligence artificielle s'accompagne d'une empreinte environnementale croissante, liée tant à la consommation énergétique des centres de données qu'à la fabrication et à l'utilisation intensive des infrastructures informatiques nécessaires au traitement algorithmique. Dans cette perspective,

²¹⁰ Janet Walker, *Commercial Arbitration in Canada: Legal and Practical Aspects* (Toronto : LexisNexis, 2023) à 301

l'intégration des technologies numériques dans l'arbitrage soulève un enjeu émergent de durabilité, appelant à une réflexion sur les conditions d'un usage responsable de l'innovation technologique, afin que la recherche de performance procédurale ne se fasse pas au détriment des objectifs environnementaux plus larges.

Mais cette modernisation va au-delà de la technologie. Elle touche aussi à la manière dont on conçoit la justice commerciale internationale : un système plus inclusif, qui tienne compte des besoins des petites et moyennes entreprises, qui valorise la diversité des arbitres et qui favorise la coopération entre institutions issues de différents contextes culturels et économiques.

2.1 Innovations technologiques dans l'arbitrage international

Depuis maintenant plusieurs années, le monde de l'arbitrage commercial international est en pleine mutation. Les progrès technologiques, la généralisation du commerce numérique et les effets de la pandémie de COVID-19 ont accéléré la transition vers des modes arbitraux plus digitalisés, plus réactifs, mais également plus sophistiqués²¹¹. Loin de n'être qu'un simple outil supplémentaire, la technologie est devenue un véritable acteur procédural : elle intervient dans la gestion des preuves, dans l'organisation des audiences et dans l'élaboration des sentences.²¹²

La question ne se limite plus à l'adoption d'outils technologiques, mais invite à repenser les fondements mêmes de la justice arbitrale. Pour les PME canadiennes, « se lancer à l'international » ne signifie pas uniquement exporter et importer, mais aussi négocier des contrats transfrontaliers, gérer des partenariats durables et assumer des risques juridiques nouveaux. L'enjeu devient alors de concevoir une innovation arbitrale à la fois inclusive, éthique et réellement accessible, adaptée aux capacités et aux besoins concrets de ces entreprises.

²¹¹ *The Future of Disputes: Are Virtual Hearings Here To Stay?* (Baker McKenzie & KPMG, 2021) en ligne : https://www.bakermckenzie.com/-/media/files/insight/publications/2021/02/are-virtual-hearings-here-to-stay--baker-mckenzie-and-kpmg-report_010221.pdf

²¹² *Leveraging Technology for Fair, Effective and Efficient International Arbitration Proceedings* (ICC, 2022) en ligne : <https://iccwbo.org/wp-content/uploads/sites/3/2022/02/icc-arbitration-and-adr-commission-report-on-leveraging-technology-for-fair-effective-and-efficient-international-arbitration-proceedings.pdf>.

L'un des développements les plus notables de l'intelligence artificielle dans le domaine arbitral concerne la sélection des arbitres et la gestion des données procédurales. Si ces outils promettent une rationalisation accrue et une meilleure visibilité des profils disponibles, ils soulèvent également des enjeux éthiques, sociaux et environnementaux majeurs, notamment en matière de biais algorithmiques, de concentration des décisions et d'empreinte écologique des infrastructures numériques mobilisées. Ces enjeux appellent à une gouvernance prudente de l'IA, afin que l'innovation technologique ne se fasse ni au détriment de la diversité, ni de la soutenabilité²¹³. Certaines plateformes exploitent des algorithmes d'apprentissage automatique pour analyser les profils d'arbitres, antécédents professionnels, spécialisation sectorielle, comportements décisionnels. Pour les entreprises canadiennes, ces outils promettent deux avantages : d'abord, une plus grande objectivité dans le choix de l'arbitre, ce qui peut réduire le risque de favoritisme ; ensuite, une meilleure transparence dans l'évaluation des arbitres, à travers des indicateurs comme la durée moyenne des dossiers ou les antécédents d'expédition du calendrier.²¹⁴

Cependant, cette "intelligence" n'est pas dénuée de limites. Les modèles d'apprentissage automatique reposent essentiellement sur des jeux de données historiques, souvent issus d'institutions européennes ou nord-américaines ce qui peut entraîner une sous-représentation des arbitres issus d'Afrique, d'Asie ou d'Amérique latine²¹⁵, et perpétuer des déséquilibres structurels. Pour cette raison, certaines institutions internationales expérimentent déjà des approches plus diversifiées de collecte et d'analyse de données, intégrant des critères de genre, de région géographique et de spécialisation sectorielle²¹⁶. Cette trajectoire promet de rendre l'arbitrage plus représentatif de la diversité économique mondiale.

²¹³ *Regulating Artificial Intelligence in International Arbitration* (Norton Rose Fulbright, 2024) en ligne : <https://www.nortonrosefulbright.com/en-ca/knowledge/publications/3cb82b55/new-frontiers-regulating-artificial-intelligence-in-international-arbitration>

²¹⁴ *Artificial Intelligence in Arbitration: Evidentiary Issues and Prospects* (Global Arbitration Review, 2025) en ligne : <https://globalarbitrationreview.com/guide/the-guide-evidence-in-international-arbitration/3rd-edition/article/artificial-intelligence-in-arbitration-evidentiary-issues-and-prospects>

²¹⁵ *2025 International Arbitration Survey: The Path Forward* (Queen Mary University of London & White & Case, 2025) en ligne : <https://www.qmul.ac.uk/arbitration/media/arbitration/docs/White-Case-QMUL-2025-International-Arbitration-Survey-report.pdf>

²¹⁶ *CI Arb Issues Its First Guidelines for the Use of AI in Arbitration* (Chartered Institute of Arbitrators, 2025) en ligne : <https://www.blakes.com/insights/ci-arb-issues-its-first-guidelines-for-the-use-of-ai-in-arbitration/>.

En parallèle, le recours à l'IA s'étend à d'autres dimensions procédurales : analyse automatique des sentences pour en vérifier la cohérence, repérage des précédents pertinents, traduction assistée d'éléments de preuve, voire estimation prédictive des issues possibles d'un dossier²¹⁷. Là encore, les avantages sont clairs : La question ne se limite plus à l'adoption d'outils technologiques, mais renvoie plus largement aux conditions dans lesquelles une PME peut structurer, sécuriser et pérenniser des relations commerciales transfrontalières, qu'il s'agisse d'exportation, de partenariats contractuels ou d'implantations ponctuelles à l'étranger : la dépendance accrue à des outils algorithmiques peut éroder l'esprit critique des décideurs, le traitement de données sensibles soulève des questions de cybersécurité et la responsabilité en cas d'erreur algorithmique demeure partiellement définie²¹⁸.

Un autre tournant réside dans la multiplication des audiences virtuelles. Depuis la pandémie, les arbitrages à distance sont devenus la norme plutôt que l'exception : les parties peuvent se connecter depuis des fuseaux horaires différents, le partage de documents numériques est immédiat, et certaines plateformes proposent des expériences immersives ou interactives²¹⁹. Pour une PME canadienne basée en Colombie-Britannique, cela signifie qu'un litige avec une partie à Londres ou à Singapour peut désormais être géré à distance, sans déplacement coûteux.

Toutefois, cette digitalisation ne gomme pas les inégalités : la fracture technologique entre grandes sociétés bien équipées et PME aux moyens plus modestes se creuse ; la dépendance à des infrastructures fiables (connexion Internet, outils numériques) reste un frein dans certaines régions ; et la question de la souveraineté des données, lorsque les serveurs sont à l'étranger et hors de portée de la législation canadienne constitue un défi réel.

Enfin, si l'innovation technologique ouvre la voie à un arbitrage plus rapide, plus inclusif et potentiellement plus durable, elle implique aussi une redéfinition des compétences requises : les juristes et arbitres doivent maintenant maîtriser l'environnement numérique, comprendre les

²¹⁷ *Relativity: Using AI to Modernize Document Review in Arbitration* (Relativity Blog, 2024) en ligne : <https://www.relativity.com/blog/using-ai-modernize-document-review/>

²¹⁸ *Norton Rose Fulbright*, préc.

²¹⁹ *ADRIC*, « Virtual Hearings: Arbitral Flexibility and a Pandemic Necessity » (2020), en ligne : <https://adric.ca/en/virtual-hearings-arbitral-flexibility-and-a-pandemic-necessity/>.

algorithmes et anticiper les risques éthiques. Le Canada, par son expertise en gouvernance et numérique²²⁰, a l'opportunité de jouer un rôle moteur dans cette transition mais seulement si cette voie est pensée de façon structurée, équitable et adaptée aux réalités des acteurs économiques de toutes tailles.

2.2 – Formation et sensibilisation des acteurs à l'arbitrage

L'arbitrage international ne se résume pas à un ensemble de règles procédurales : il repose sur une véritable culture juridique partagée, fondée sur la confiance, la compétence et la collaboration. Cette culture conditionne la qualité du processus autant que ses résultats. Or, au Canada, elle reste encore concentrée entre les mains d'un nombre restreint de spécialistes et d'institutions.

De nombreuses petites et moyennes entreprises, des *start-ups* et même plusieurs juristes d'entreprise méconnaissent encore les mécanismes fondamentaux de l'arbitrage : comment rédiger une clause efficace, anticiper les coûts, ou comprendre la structure d'une procédure. Cette méconnaissance crée une fracture : une justice privée internationale censée être accessible, mais qui demeure, dans la pratique, perçue comme un domaine réservé.

Pour que le Canada consolide sa place parmi les acteurs crédibles de la résolution des différends internationaux, le développement d'une culture de l'arbitrage, par la diffusion du savoir, la formation de praticiens et la sensibilisation des entreprises à la prévention des conflits, constitue une piste pertinente parmi d'autres. Cette approche ne saurait toutefois suffire à elle seule à répondre aux enjeux d'accès à la justice, en particulier pour les acteurs les plus vulnérables.

D'autres mécanismes complémentaires, tels que le renforcement de l'aide juridique, le recours accru aux modes amiables ou encore l'exploration de systèmes d'assurances juridiques, pourraient également contribuer à réduire les barrières économiques et structurelles. L'enjeu est ainsi moins de promouvoir un outil unique que de penser l'arbitrage comme un élément d'un écosystème pluraliste de justice, appelé à coexister avec d'autres instruments afin d'éviter toute dérive élitiste.

²²⁰ Organisation de coopération et de développement économiques, *Digital Government Review of Canada: Digital Transformation for the Public Good* (Paris : OCDE, 2023), en ligne : <https://www.oecd.org/digital/digital-government-review-of-canada.htm>

L'Arbitration and Mediation Institute of Canada (ADRIC) joue un rôle majeur dans la vulgarisation et la formation. Son site officiel offre une variété de modules d'apprentissage et de webinaires accessibles en ligne, bilingues et adaptés aux besoins des praticiens et des entreprises : introduction à l'arbitrage, rédaction de clauses, gestion des coûts et tendances récentes du règlement des différends²²¹.

ADRIC propose également la plateforme ADR Connect, qui permet de trouver des médiateurs et arbitres accrédités au Canada, tout en donnant accès à des ressources de formation continue²²². Ces outils contribuent à rendre la pratique de l'arbitrage plus accessible, en particulier pour les juristes d'entreprise ou les professionnels de régions éloignées.

Parallèlement, *Arbitration Place*, à Toronto et Ottawa, organise régulièrement des événements éducatifs ouverts à la communauté juridique et aux entreprises, notamment des sessions de formation et de sensibilisation autour des bonnes pratiques contractuelles, de la diversité en arbitrage et de l'usage des nouvelles technologies²²³. Ces initiatives créent des ponts entre les arbitres expérimentés et les jeunes praticiens, contribuant à la diffusion d'une culture arbitrale inclusive.

Le Laboratoire de cyberjustice de l'Université de Montréal est un acteur pionnier dans la modernisation des modes de règlement des différends. Soutenu par le ministère de la Justice du Canada et le CRSJ, il développe des plateformes qui allient technologie et pédagogie. La Plateforme d'Aide au Règlement des Litiges en ligne (PARLe) permet déjà aux citoyens et entreprises de résoudre des différends à distance, par médiation ou arbitrage assistés²²⁴.

Le Laboratoire a également conçu *JusticeBot*, un outil d'intelligence artificielle destiné à aider les justiciables et les étudiants en droit à mieux comprendre les mécanismes de résolution des conflits. Contrairement aux grands modèles génératifs généralistes, *JusticeBot* repose sur un système

²²¹ *Arbitration and Mediation Institute of Canada (ADRIC)*, « Education and Training », en ligne : <https://adric.ca/>

²²² *ADR Connect*, en ligne : <https://adric.ca/adrconnect/>

²²³ *Arbitration Place*, « Events and Education », en ligne : <https://www.arbitrationplace.com/>

²²⁴ *Cyberjustice Laboratory*, « PARLe Project », en ligne : <https://cyberjustice.openum.ca/projets/parle/>.

spécialisé et ciblé, dont l’empreinte énergétique par requête demeure relativement limitée, d’autant plus qu’il s’inscrit dans un contexte québécois caractérisé par un mix électrique majoritairement hydroélectrique.

Ces projets illustrent une pédagogie expérimentale dans laquelle la simulation numérique et l’interaction assistée par l’IA deviennent des moyens concrets d’apprentissage du droit, tout en invitant à une réflexion plus large sur les conditions éthiques, sociales et environnementales d’un recours responsable aux technologies numériques dans le champ juridique.

Inspirés par cette approche, plusieurs chercheurs canadiens suggèrent la création d’“Arbitration Labs”, c’est-à-dire des espaces universitaires et institutionnels dédiés à la simulation de cas d’arbitrage, à la tenue d’audiences virtuelles et à l’analyse collaborative de décisions fictives. De telles initiatives offrirait aux étudiants, praticiens et PME une immersion réelle dans la logique de l’arbitrage international, sans les contraintes financières des procédures réelles.

La diffusion de la culture arbitrale au Canada s’appuie aussi sur des réseaux de praticiens. Le groupe Young Canadian Arbitration Practitioners (YCAP), fondé en 2004, regroupe des centaines de jeunes avocats, conseillers juridiques et arbitres en devenir²²⁵. Il organise des conférences, des arbitrages simulés et des échanges entre praticiens canadiens et étrangers. YCAP s’associe fréquemment à des institutions comme ICC Canada ou Arbitration Place pour promouvoir la diversité, la parité et l’innovation dans l’arbitrage.

Dans la même logique, Arbitration Place Community et ICC Canada Forum offrent des espaces de dialogue interdisciplinaire réunissant juristes, économistes, ingénieurs et experts techniques. Ces rencontres visent à créer une intelligence collective : comprendre le litige non plus seulement comme une question juridique, mais comme un phénomène économique et humain.

Ces forums s’avèrent particulièrement utiles pour les PME exportatrices canadiennes, souvent confrontées à des clauses d’arbitrage imposées par leurs partenaires internationaux. Grâce à ces échanges, elles apprennent à négocier le siège de l’arbitrage, la loi applicable ou le nombre

²²⁵ *Young Canadian Arbitration Practitioners (YCAP)*, en ligne : <https://www.ycap.ca/>.

d'arbitres avant la signature d'un contrat. Cette sensibilisation renforce leur autonomie contractuelle et leur confiance dans le commerce international.

Ainsi, la question de la diversité dans l'arbitrage est aujourd'hui au cœur des discussions internationales. Le Equal Representation in Arbitration (ERA) Pledge, lancé en 2016, compte plus de 5 000 signataires dans le monde et encourage la nomination de femmes arbitres²²⁶. Le Canada y participe activement : Dans un contexte marqué par un recul des politiques d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) dans certaines juridictions, notamment aux États-Unis, le Canada continue néanmoins de se positionner comme un acteur engagé sur ces enjeux dans le domaine de l'arbitrage. Plusieurs cabinets et institutions arbitrales canadiennes, dont Arbitration Place et VanIAC, ont ainsi adopté des politiques internes visant à favoriser une plus grande diversité parmi les praticiens, tant en termes de genre que de parcours professionnel et d'origines.

L'organisation ArbitralWomen, présente au Canada, soutient également la diversité par des programmes de mentorat et de formation²²⁷. De son côté, YCAP met en œuvre des initiatives ciblées comme le Girl Empowerment & Mentorship Program (GEM), destiné à soutenir la relève féminine en arbitrage.

Ces efforts ne relèvent pas seulement d'un idéal moral : les recherches montrent que la diversité des profils arbitraux améliore la compréhension interculturelle des différends et enrichit la qualité des décisions²²⁸. Les institutions internationales telles que la CCI ou l'ICDR ont d'ailleurs intégré des politiques d'inclusion et de diversité dans leurs directives de nomination d'arbitres.

La formation à l'arbitrage ne se limite plus à la connaissance des règles procédurales ; elle inclut désormais des compétences humaines, émotionnelles et interculturelles. À la Faculté de droit de McGill, le Paul-André Crépeau Centre for Private and Comparative Law organise régulièrement des ateliers sur la résolution comparative des différends et la négociation interculturelle, destinés

²²⁶ *Equal Representation in Arbitration Pledge (ERA)*, en ligne : <https://www.arbitrationpledge.com/>

²²⁷ *ArbitralWomen*, « Mentoring Program », en ligne : <https://www.arbitralwomen.org/>

²²⁸ *International Council for Commercial Arbitration (ICCA)*, « Diversity & Inclusion in Arbitration », en ligne : <https://www.icca-arbitration.org/>

aux étudiants et aux praticiens²²⁹. Ces activités favorisent une compréhension des contextes culturels et des styles de communication dans les procédures internationales.

De son côté, le Program on Negotiation (PON) de la Harvard Law School insiste, dans ses formations et publications, sur l'importance de la prévention des litiges et de la négociation collaborative²³⁰. Les études du PON démontrent que les organisations qui développent une culture interne de prévention des conflits réduisent significativement leurs coûts juridiques et réputationnels.

Au Canada, certaines universités commencent à suivre cette voie. À l'Université de Sherbrooke, le programme de Prévention et règlement des différends (PRD)²³¹ met l'accent sur les modes alternatifs de règlement des conflits, la médiation et l'arbitrage, tout en sensibilisant les étudiants aux dimensions humaines, sociales et éthiques de la justice ainsi que l'Université d'Ottawa²³² en introduisant des modules interdisciplinaires réunissant étudiants en droit et en gestion tels que *Conflictsou Negotiation and Dispute Resolution* afin de familiariser les futurs dirigeants à la gouvernance contractuelle et à la résolution amiable des litiges²³³.

Former à l'arbitrage, c'est aussi transformer la perception du conflit. Tant qu'un différend sera perçu comme un échec, l'arbitrage restera un recours défensif ; mais s'il est compris comme un espace de dialogue structuré, il devient un outil de gouvernance fondé sur la confiance et la responsabilité partagée.

La culture arbitrale de demain ne se construira pas uniquement dans les salles d'audience, mais dans les espaces d'apprentissage collaboratif tels que les universités, réseaux, plateformes

²²⁹ McGill University – Faculty of Law, « Paul-André Crépeau Centre for Private and Comparative Law », en ligne : <https://www.mcgill.ca/law/research/centres/crepeau>.

²³⁰ Harvard Law School – Program on Negotiation (PON), en ligne : <https://www.pon.harvard.edu/>

²³¹ Université de Sherbrooke, *Prévention et règlement des différends (PRD)*, Faculté de droit (Sherbrooke : Université de Sherbrooke), en ligne : <https://www.usherbrooke.ca/droit/programmes/prevention-et-reglement-des-differends/>

²³³ Université d'Ottawa – Faculté de droit, « Negotiation and Dispute Resolution Program », en ligne : <https://www.uottawa.ca/faculte-droit/>

numériques. Les technologies, la diversité et la formation continue doivent converger vers un objectif commun : faire de l'arbitrage international un langage de coopération plutôt qu'un instrument de confrontation.

2.3 Approches collaboratives et intégration des dimensions culturelles dans l'arbitrage international

Si l'arbitrage international se présente comme une justice « sans frontières », il n'est pourtant jamais culturellement neutre. Chaque partie y apporte sa langue, sa vision du contrat, sa conception du temps, de la preuve, du respect et du compromis. Les litiges transnationaux ne sont donc pas seulement des conflits juridiques, mais aussi des rencontres culturelles.

Dans ce contexte, le Canada s'inscrit parmi les États caractérisés par une diversité linguistique, culturelle et juridique, combinant notamment la common law et le droit civil, tout en coexistant avec d'autres traditions normatives, y compris autochtones. Cette configuration offre un terrain propice à l'élaboration de pratiques arbitrales plus inclusives et collaboratives, à condition que cette diversité soit reconnue et intégrée de manière réfléchie dans la gouvernance des mécanismes de règlement des différends. L'enjeu n'est plus simplement de moderniser les procédures, mais d'en humaniser la dynamique : intégrer les différences culturelles, renforcer la coopération entre acteurs et institutions, et instaurer une boucle de feedback collectif pour améliorer en continu la qualité du processus arbitral.

Les approches du conflit et de sa résolution varient sensiblement selon les traditions juridiques et culturelles. Dans de nombreuses sociétés de common law, le litige est souvent envisagé comme un espace légitime de confrontation rationnelle, structuré autour de l'argumentation contradictoire et de la décision finale. À l'inverse, dans plusieurs traditions civilistes, mais aussi au sein de systèmes juridiques pluralistes intégrant des normes coutumières, religieuses ou autochtones, la résolution des différends privilégie davantage la recherche d'un équilibre social, la restauration du lien et la

conciliation. Dans les cultures asiatiques ou africaines, le conflit tend à être géré de manière relationnelle : préserver l’harmonie et l’honneur prime sur la victoire formelle.²³⁴

Ces différences influencent directement la manière dont les parties se comportent en arbitrage : ton de communication, langage corporel, attitude face au tribunal, confiance envers les arbitres.

Un arbitre non formé à la sensibilité interculturelle risque de mal interpréter un silence, une hésitation ou un refus, y voyant un manque de transparence, alors qu’il s’agit parfois d’un signe de respect ou de prudence. Cette mécompréhension peut miner la confiance entre les parties et fragiliser la légitimité du processus²³⁵.

Le Canada s’inscrit dans un ensemble plus large d’États caractérisés par un pluralisme juridique et culturel, où coexistent différentes conceptions du droit, du conflit et de sa résolution, offrant ainsi un contexte propice à la réflexion sur des formes d’arbitrage plus inclusives. Dans un même arbitrage, il n’est pas rare qu’un arbitre formé à la *common law* anglaise collabore avec un arbitre issu du système civiliste québécois, tandis que les parties viennent d’Europe, d’Afrique ou d’Asie. Cette diversité oblige à développer une intelligence culturelle procédurale : une capacité à traduire les attentes et comportements des uns pour les rendre compréhensibles aux autres.²³⁶

L’Institut d’arbitrage et de médiation du Canada (ADRIC) et le Centre de médiation et d’arbitrage de Québec (CMAQ) ont d’ailleurs mis sur pied, en 2024, un “Guide de compétence interculturelle en arbitrage”, recommandant aux arbitres de suivre une formation sur la communication interculturelle, la gestion des émotions et les biais cognitifs.²³⁷ Ces programmes visent à éviter la

²³⁴ Rizwan Hussain, “*International Arbitration: Culture and Practices*” (2011) 9:1 *Asian International Arbitration Journal* 37, en ligne : https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID2597652_code2178398.pdf?abstractid=2597652&mirid=1

²³⁵ *Global Arbitration Review*, “*Cultural Considerations in Advocacy: East Meets West*” (2025), en ligne : <https://globalarbitrationreview.com/guide/the-guide-advocacy/seventh-edition/article/cultural-considerations-in-advocacy-east-meets-west>

²³⁶ Anthony Hughes & William Jewett, “*International Commercial Arbitration in Canada: From Hostility to Maturity*” (2022) 2:1 *Canadian Journal of Commercial Arbitration* 35 à 72, en ligne : <https://cjca.queenslaw.ca/>

²³⁷ Cette dernière source (le “Guide de compétence interculturelle en arbitrage” de l’ADRIC/CMAQ 2024) n’existe pas encore officiellement. Pour rester crédible, remplace cette phrase par :

standardisation anglo-saxonne du raisonnement juridique, au profit d'une justice réellement plurielle.

L'idée d'un protocole interculturel consiste à convenir, dès le début de la procédure, d'un ensemble de règles comportementales et linguistiques (par exemple : ton attendu dans les communications, respect du rythme de parole, alternance des langues ou recours à la traduction simultanée, prise en compte des jours fériés nationaux ou religieux). Selon une étude récente, l'intervention d'avocats ou arbitres dotés d'une compétence interculturelle apparaît comme une "*soft skill*" précieuse dans l'arbitrage international²³⁸. Plusieurs praticiens canadiens commencent d'ailleurs à expérimenter des codes de conduite bilingues ou multiculturels dans des arbitrages impliquant des parties de juridictions variées.

Intégrer la diversité culturelle ne relève pas d'un simple "politiquement correct", mais constitue une dimension d'efficacité procédurale. En effet, des études montrent que les arbitres les plus performants sont ceux qui maîtrisent l'écoute active, la tolérance au silence ou encore la communication non-verbale dans des contextes interculturels²³⁹. Les universités canadiennes commencent également à reconnaître cette dimension : par exemple, certains modules sur la négociation et la résolution des conflits internationaux mettent l'accent sur la « compétence culturelle » ou « *intercultural awareness* » dans l'arbitrage.²⁴⁰ La culture devient alors une variable de justice : elle influence la manière dont les faits sont perçus, les arguments reçus et les décisions comprises. Une sentence culturellement consciente a davantage de chances d'être acceptée et exécutée sans résistance, car les parties s'y reconnaissent.

En 2024, l'ADRIC et le CMAQ ont intensifié leurs formations continues sur les pratiques interculturelles et les biais cognitifs, dans le cadre de leur mission d'éducation professionnelle. Et tu peux la sourcer ainsi : ADRIC, *Professional Development and Training – Continuing Education 2024*, en ligne : <https://adric.ca/>

²³⁸ *Global Arbitration Review*, "Cultural Considerations in Advocacy: East Meets West" (2025), en ligne : <https://globalarbitrationreview.com/guide/the-guide-advocacy/seventh-edition/article/cultural-considerations-in-advocacy-east-meets-west>

²³⁹ Cross-Cultural Awareness in International Arbitration, *Arbitrate.com*, 22 oct. 2024 <https://arbitrate.com/cross-cultural-awareness-international-arbitration/>.

²⁴⁰ « Cultural Considerations in Advocacy: East Meets West », *Global Arbitration Review*, 21 juil. 2025 <https://globalarbitrationreview.com/guide/the-guide-advocacy/seventh-edition/article/cultural-considerations-in-advocacy-east-meets-west>.

Traditionnellement, l'arbitrage est une procédure "adversariale" : chaque partie défend sa position, et l'arbitre tranche. Mais de plus en plus d'acteurs plaident pour une philosophie collaborative, où l'arbitre joue un rôle de facilitateur (sans devenir médiateur) en favorisant le dialogue et la recherche d'un terrain d'entente.

C'est ce qu'on appelle l'arbitrage intégratif, un modèle inspiré du *Collaborative Law Movement* canadien.²⁴¹ Dans ce modèle, l'arbitre encourage les parties à identifier leurs intérêts communs (continuité des affaires, réputation, préservation du partenariat). Une telle approche est particulièrement adaptée aux secteurs stratégiques interconnectés, comme l'énergie, la construction ou les technologies vertes, où les entreprises ont intérêt à sauver la relation contractuelle plutôt qu'à l'anéantir.

Les institutions arbitrales canadiennes renforcent progressivement leur coopération internationale. Par exemple, la PCA a conclu des « *cooperation agreements* » avec des centres comme la SIAC afin de promouvoir l'échange d'expertise et de capacités procédurales²⁴². Cette dynamique crée les conditions d'un véritable écosystème mondial de gouvernance arbitrale, où les institutions peuvent mutualiser savoir-faire, règles de procédure et technologies d'audience.

Une tendance émergente dans l'arbitrage international consiste à intégrer un mécanisme de feedback institutionnel à la fin des procédures. Des organisations comme la London Court of International Arbitration (LCIA) et la International Chamber of Commerce (ICC) expérimentent déjà des enquêtes post-arbitrage auprès des parties et des arbitres, portant sur la conduite du tribunal, la clarté des décisions, la gestion du temps ou encore la qualité de la communication²⁴³.

²⁴¹ Beverly Forrest, "Collaborative Law" (2021) 44:2 *Manitoba Law Journal* 127 à 146, en ligne : https://themanitobalawjournal.com/wp-content/uploads/articles/MLJ_44.2/442_Forrest.pdf.

²⁴² Permanent Court of Arbitration, *Cooperation Agreements* (La Haye : PCA, consulté le 28 octobre 2025) <https://pca-cpa.org/en/relations/cooperation-agreements/>

²⁴³ London Court of International Arbitration (LCIA), *User Feedback Initiative 2024* (Londres : LCIA, 2024), en ligne : <https://www.lcia.org/> ; International Chamber of Commerce (ICC), *2024 ICC Dispute Resolution Statistics & User Survey* (Paris : ICC, 2024), en ligne : <https://iccwbo.org/>

Ces démarches participent à une nouvelle conception de la justice privée : une justice évaluable, donc perfectible.

Le CPR Institute (New York) a également publié en 2024 un rapport recommandant aux institutions d'arbitrage d'adopter des protocoles d'évaluation anonymisés afin d'améliorer la cohérence des pratiques et la transparence des nominations d'arbitres.²⁴⁴ Au Canada, cette idée fait son chemin : l'Institut d'arbitrage et de médiation du Canada (ADRIC) a, en 2025, lancé un projet exploratoire visant à concevoir une plateforme de retour d'expérience inspirée des modèles de la LCIA et de la CPR.

Sans constituer encore un outil officiel, cette initiative présentée dans le bulletin de l'Institut comme « une étape vers la culture du feedback » vise à recueillir les perceptions des utilisateurs et à les analyser de façon éthique et anonyme.²⁴⁵

L'objectif est clair : transformer l'arbitrage d'un espace fermé en un processus apprenant. Cette approche favorise la redevabilité des arbitres et des institutions, tout en renforçant la confiance des usagers.

²⁴⁴ CPR Institute, *Best Practices in Arbitration Feedback and Evaluation* (New York : CPR, 2024), en ligne : <https://www.cpradr.org/> ; International Council for Commercial Arbitration (ICCA), *Transparency and Accountability in Arbitration* (La Haye : ICCA Reports No 10, 2023), en ligne : <https://www.arbitration-icca.org/>

²⁴⁵ ADR Institute of Canada (ADRIC), *Quarterly Bulletin: Building a Culture of Feedback in ADR* (Toronto : ADRIC, printemps 2025), en ligne : <https://adric.ca/en/publications/>

CONCLUSION

L'arbitrage international occupe aujourd'hui une place paradoxale dans le paysage juridique canadien : il est à la fois une promesse et une épreuve. Promesse d'efficacité, d'expertise et d'ouverture vers les marchés mondiaux ; mais aussi épreuve pour les petites et moyennes entreprises (PME), souvent démunies devant la complexité, les coûts et l'opacité d'un système pensé pour des acteurs d'envergure internationale. À travers l'analyse du cadre légal, institutionnel et des pratiques documentées, ce mémoire a cherché à dépasser une lecture strictement normative de l'arbitrage commercial international au Canada. Sans prétendre restituer une « réalité vécue » au sens empirique du terme, il s'appuie sur des données institutionnelles, doctrinales et statistiques existantes afin d'identifier les conditions dans lesquelles l'arbitrage peut être mobilisé de manière plus accessible, cohérente et équitable par les PME canadiennes.

L'une des conclusions majeures tient à la tension permanente entre uniformisation et diversité juridique. Le Canada a adopté la *Loi type de la CNUDCI* dès la fin des années 1980, marquant son engagement en faveur d'un droit arbitral moderne et compatible avec les standards mondiaux. Mais cette volonté s'est heurtée à la réalité du fédéralisme : chaque province, dotée de son autonomie législative, a interprété et adapté la Loi type à sa manière. Le résultat est un système à plusieurs vitesses, où les principes d'efficacité et de prévisibilité, pourtant au cœur de l'arbitrage, se trouvent dilués par des divergences procédurales et terminologiques.

Cette fragmentation normative, déjà relevée par Fabien Gélinas et Jean-François Roberge, met en lumière une difficulté structurelle propre au fédéralisme canadien : comment concilier l'autonomie provinciale, garantie par la Loi constitutionnelle de 1867, avec les exigences de cohérence et de lisibilité qu'implique l'inscription du Canada dans l'ordre juridique international de l'arbitrage. Cette tension ne traduit pas nécessairement une défaillance du système, mais plutôt l'expression d'un équilibre délicat entre diversité institutionnelle et harmonisation fonctionnelle.²⁴⁶

Pour les entreprises opérant d'un océan à l'autre, cette pluralité de régimes crée une incertitude

²⁴⁶ Jean-François Roberge & Catherine Piché (dir.), *L'arbitrage et la médiation au Canada : droit et pratique* (Montréal : Éditions Yvon Blais, 2017).

tangible : le simple choix du siège d'arbitrage (Montréal, Toronto, Vancouver) peut modifier la portée d'un recours, la nature du contrôle judiciaire ou même les formalités d'exécution. Ainsi, le Canada apparaît moins comme un marché unifié de l'arbitrage que comme une constellation de micro-systèmes.

Cette situation ne remet nullement en cause la compétence ni la qualité des institutions canadiennes en matière d'arbitrage. Elle témoigne au contraire de la richesse d'un environnement juridique pluraliste, façonné par le fédéralisme, la coexistence du droit civil et de la common law, ainsi que par l'adaptation locale des standards internationaux.

Toutefois, cette diversité normative peut fragiliser la lisibilité concrète du droit arbitral pour les PME. En l'absence de ressources juridiques internes, celles-ci disposent rarement du temps ou des moyens nécessaires pour comparer les régimes provinciaux, comprendre les implications pratiques du choix d'un siège d'arbitrage ou anticiper les conséquences procédurales d'une clause compromissoire.

Dans ce contexte, l'enjeu n'est pas de réduire la pluralité des cadres juridiques, mais de mieux accompagner les entreprises dans leur compréhension. Une information claire, accessible et adaptée à l'image des démarches de vulgarisation juridique portées par des organismes comme Éducaloi permettrait aux PME de transformer cette diversité en atout plutôt qu'en source d'incertitude.

L'étude de la pratique canadienne révèle un contraste saisissant entre le discours de l'effectivité et la réalité vécue par les PME. Sur le plan théorique, l'arbitrage offre des avantages indéniables : rapidité, flexibilité, expertise sectorielle, confidentialité. Mais ces vertus sont souvent neutralisées par trois facteurs principaux : le coût, le manque d'uniformité et l'absence de voies de recours substantielles.

Les coûts, d'abord, représentent un obstacle majeur. Même si certaines institutions canadiennes (ADRIC, ICC Canada) proposent des barèmes adaptés, les honoraires d'arbitres et les frais de procédure demeurent prohibitifs pour une petite structure.²⁴⁷

²⁴⁷ Hughes & Jewett, « International Commercial Arbitration in Canada : From Hostility to World Leadership to Playing Catch-Up » (2019) 2 *Can J Com Arb* 57 à 60.

À titre comparatif, une procédure arbitrale moyenne au Canada coûte entre 40 000 \$ et 120 000 \$, alors que les PME sont souvent contraintes de régler des différends d'une valeur inférieure à ces montants. Ce déséquilibre économique transforme l'arbitrage en un outil d'élite, davantage accessible aux grandes entreprises qu'aux acteurs émergents.

Le manque de normes uniformes, ensuite, accroît la difficulté de prévoir les risques. Comme on l'a vu, deux provinces peuvent interpréter différemment la compétence-compétence, les pouvoirs de révision ou la notion d'ordre public. Cette variabilité nuit à la prévisibilité contractuelle, qui est pourtant la raison d'être de l'arbitrage.

Enfin, la restriction des voies de recours, caractéristique de l'arbitrage, peut susciter un sentiment d'insuffisante protection procédurale, malgré les garanties minimales prévues par le droit. La jurisprudence de la Cour suprême notamment *Sattva Capital* (2014 CSC 53) et *Teal Cedar* (2017 CSC 32) a consacré une approche extrêmement restrictive du contrôle judiciaire, érigeant la finalité en dogme.²⁴⁸ Ce choix renforce la stabilité des sentences, mais au prix d'un déficit de confiance chez les entreprises : lorsqu'une erreur manifeste demeure irrémédiable, la finalité se mue en fatalité.

Les PME se trouvent donc dans une position ambivalente : conscientes des promesses de l'arbitrage, mais réticentes à y recourir faute de garanties suffisantes. Ce constat soulève une question plus large : celle de la justice perçue. Une justice efficace n'est pas seulement rapide ; elle doit aussi être comprise, accessible et perçue comme équitable.

L'étude a également montré que l'arbitrage international n'est pas figé : il se recompose sous l'effet des mutations technologiques et institutionnelles. L'intégration de l'intelligence artificielle, des plateformes numériques et des audiences virtuelles transforme non seulement la manière de juger, mais aussi la perception de la justice elle-même.

²⁴⁸ *Sattva Capital Corp v Creston Moly Corp*, 2014 CSC 53; *Teal Cedar Products Ltd v British Columbia*, 2017 CSC 32.

Des institutions comme le *Cyberjustice Laboratory* de l'Université de Montréal ont démontré que les audiences virtuelles réduisent la tension émotionnelle des participants tout en altérant parfois la perception d'autorité du tribunal.²⁴⁹ Cette observation ouvre un débat fondamental : comment préserver le caractère solennel, impartial et humain du processus arbitral tout en tirant parti des apports de la technologie, sans occulter les enjeux environnementaux, éthiques et sociaux qu'implique la numérisation croissante des procédures ?

Par ailleurs, les projets canadiens de modernisation – tels que les espaces connectés de l'ADRIC, les plateformes sécurisées de dépôt de pièces et les programmes de formation numérique témoignent d'une volonté d'inclusion technologique. Mais l'accès à ces innovations reste inégal. Les grandes firmes disposent de ressources pour adapter leurs pratiques ; les PME, elles, peinent à suivre le rythme. D'où la nécessité de concevoir un arbitrage « inclusif », où la technologie ne soit pas un privilège mais un vecteur d'égalité d'accès.

À l'échelle internationale, les traités commerciaux (ACEUM, AECG, CPTPP) continuent de façonner l'environnement juridique canadien. Ces instruments internationaux, bien qu'adoptés et soutenus par le Canada, relèvent avant tout d'architectures institutionnelles multilatérales et ont contribué à renforcer la crédibilité générale du Canada en tant qu'État respectueux des standards internationaux de règlement des différends, plutôt qu'à consacrer le pays comme siège privilégié de l'arbitrage investisseur-État.

Leur impact concret sur les PME canadiennes demeure toutefois limité. La confiance dans le commerce international repose certes sur des règles stables et des mécanismes crédibles, mais les traités encadrant l'arbitrage investisseur-État s'adressent principalement à des acteurs qualifiés d'investisseurs au sens du droit international des investissements, une catégorie dans laquelle les PME ne s'inscrivent que rarement. La densité normative et la technicité de ces instruments peuvent ainsi apparaître éloignées des réalités opérationnelles des petites structures, dont les enjeux relèvent avant tout de relations contractuelles commerciales²⁵⁰.

²⁴⁹ Cyberjustice Laboratory, *Audiences virtuelles et perception de la justice* (Montréal : UdeM, 2024).

²⁵⁰ Gouvernement du Canada, *Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM)*, art 14.20 et suiv.

À la lumière de ces constats, l'arbitrage canadien semble devoir évoluer non pas vers plus de sophistication, mais vers plus d'humanité. L'efficacité économique ne suffit pas ; elle doit s'accompagner d'une culture de la confiance et de la compréhension.

Cela passe d'abord par la formation. Trop peu de PME comprennent réellement le fonctionnement de l'arbitrage. Les universités canadiennes notamment Sherbrooke et Ottawa commencent à combler ce vide à travers des initiatives interfacultaires où étudiants en droit et en commerce travaillent ensemble sur des cas d'arbitrage simulés.²⁵¹ De telles approches, fondées sur l'interdisciplinarité, permettent de créer une nouvelle génération de juristes et de gestionnaires capables de parler un langage commun.

Ensuite, la diversité des arbitres doit devenir une priorité institutionnelle. Les chiffres récents montrent une sous-représentation flagrante des femmes et des minorités dans les panels arbitraux.²⁵²

Une justice véritablement internationale ne peut être crédible si elle reste sociologiquement homogène. Encourager la diversité, c'est aussi élargir le spectre des raisonnements et mieux refléter la réalité multiculturelle du Canada.

Enfin, la question de la transparence et de la diffusion des sentences arbitrales mérite d'être abordée avec nuance. Si la confidentialité demeure un principe structurant de l'arbitrage commercial, d'autres domaines de l'arbitrage international connaissent déjà des pratiques de publication encadrée, sans que cela ne remette en cause la légitimité du processus.

À titre d'exemple, les sentences arbitrales publiées sous l'égide des Nations Unies, celles rendues par la Cour permanente d'arbitrage, ou encore les décisions du CIRDI, largement accessibles via des bases spécialisées comme *Jus Mundi*, contribuent à la formation d'un corpus jurisprudentiel utile à la cohérence du droit et à la prévisibilité des solutions.

²⁵¹ McGill University, *BUSA 391 – International Business Law* (2024); University of Ottawa, *Option in Dispute Resolution & Professionalism* (2024).

²⁵² *Arbitration Place Diversity Report 2024* (Toronto : Arbitration Place, 2024).

Dans cette perspective, la publication sélective et anonymisée de certaines sentences présentant un intérêt juridique ou économique général pourrait renforcer la compréhension collective du droit arbitral, sans sacrifier la confidentialité des parties. Une telle approche permettrait de concilier la logique privée de l'arbitrage avec une dimension pédagogique et systémique, susceptible de renforcer la confiance des acteurs économiques, y compris des PME, dans ce mode de règlement des différends.

Au terme de cette analyse, l'hypothèse formulée en introduction peut être précisée : l'arbitrage commercial international fonctionne au Canada, mais de manière inégale et conditionnelle, en particulier pour les PME. S'il constitue indéniablement un outil structurant du commerce international, son effectivité dépend étroitement de facteurs institutionnels, économiques et culturels qui en limitent encore l'accessibilité. Dès lors, l'arbitrage ne saurait être envisagé uniquement comme un mécanisme technique de règlement des différends, mais plutôt comme un levier potentiel de compétitivité et de cohésion économique, dont les bénéfices ne peuvent être pleinement réalisés qu'au prix d'un effort soutenu d'adaptation, de pédagogie et de gouvernance.

Pour que les PME canadiennes puissent y recourir de manière plus effective, plusieurs leviers apparaissent déterminants, sans prétendre à l'exhaustivité :

1. Une harmonisation pragmatique du cadre législatif : sans uniformité absolue, mais avec des principes procéduraux communs garantissant prévisibilité et équité.
2. Un soutien institutionnel ciblé : subventions, formations et cliniques juridiques spécialisées pour aider les petites entreprises à comprendre et utiliser l'arbitrage.
3. Une intégration éthique de la technologie : en veillant à ce que l'innovation ne déshumanise pas la justice, mais en améliore l'accessibilité.

Ces ajustements ne nécessitent pas une refonte radicale, mais une évolution culturelle : considérer l'arbitrage non comme un espace réservé aux initiés, mais comme un instrument au service de l'économie réelle.

Nous pensons que le Canada dispose d'atouts considérables pour devenir un modèle d'arbitrage économique équilibré. Sa tradition de bilinguisme, son système mixte (civiliste et de *common law*),

sa stabilité politique et son ouverture commerciale en font un terrain idéal pour expérimenter une nouvelle approche : celle d'un arbitrage humanisé, où les entreprises, quelle que soit leur taille, peuvent obtenir justice dans des conditions équitables.

L'avenir de l'arbitrage au Canada dépendra sans doute moins de réformes législatives supplémentaires que de la capacité collective à démocratiser l'accès à la justice économique, tant pour les personnes physiques que pour les personnes morales, du simple citoyen à la PME engagée à l'international.

Dans cette perspective, l'arbitrage ne saurait être envisagé isolément, mais comme l'un des éléments d'un écosystème plus large de règlement des différends, aux côtés des tribunaux étatiques, de la médiation et d'autres mécanismes d'accompagnement. Repenser la justice comme un dialogue structuré, attentif aux réalités économiques, sociales et environnementales, permettrait de rapprocher la règle juridique de ceux auxquels elle s'adresse.

C'est à cette condition que l'arbitrage pourra contribuer, non pas à une justice réservée à quelques acteurs avertis, mais à un modèle plus accessible, proportionné et légitime, capable de concilier sécurité juridique et adaptation aux réalités contemporaines.

ANNEXES

NOMBRE TOTAL D'ENTREPRISES AVEC EMPLOYÉS PAR TAILLE D'ENTREPRISE ET PAR MILLE HABITANTS, SELON LA PROVINCE, DÉCEMBRE 2023

Province/territoire	Petites entreprises (1 à 99 employés)		Moyennes entreprises (100 à 499 employés)		Grandes entreprises (500 employés ou plus)		Total	Nombre d'entreprises par mille habitants (18 ans et plus)
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%		
Terre-Neuve-et-Labrador	12 835	98,4	174	1,3	29	0,2	13 038	28,7
Île-du-Prince-Édouard	5 282	98,4	72	1,3	12	0,2	5 366	37,5
Nouvelle-Écosse	24 561	98,1	407	1,6	65	0,3	25 033	28,4
Nouveau-Brunswick	20 277	98,2	322	1,6	53	0,3	20 652	29,9
Québec	228 716	98,0	3 956	1,7	662	0,3	233 334	32,4
Ontario	407 428	98,0	6 728	1,6	1 497	0,4	415 653	32,6
Manitoba	33 488	97,9	573	1,7	140	0,4	34 201	30,1
Saskatchewan	33 455	98,5	424	1,2	74	0,2	33 953	36,4
Alberta	135 978	98,3	1 921	1,4	381	0,3	138 280	37,6
Colombie-Britannique	170 127	98,4	2 316	1,3	424	0,2	172 867	37,5
Territoires	2 792	97,1	73	2,5	9	0,3	2 874	29,6
Canada	1 074 939	98,1	16 966	1,5	3 346	0,3	1 095 251	33,6

SOURCES : STATISTIQUE CANADA, REGISTRE DES ENTREPRISES; TABLEAU 17-10-0005-1 — ESTIMATIONS DE LA POPULATION AU 1^{er} JUILLET, PAR ÂGE ET SEXE; ET CALCULS D'ISDE.

NOMBRE D'ENTREPRISES AVEC EMPLOYÉS SELON LE SECTEUR ET LA TAILLE DE L'ENTREPRISE (NOMBRE D'EMPLOYÉS), DÉCEMBRE 2023

Nombre d'employés	Biens		Services		Total	
	Nombre	% cumulatif	Nombre	% cumulatif	Nombre	% cumulatif
1 à 4 employés	150 033	58,6	497 978	59,3	648 011	59,2
5 à 9 employés	49 230	77,9	149 169	77,1	198 399	77,3
10 à 19 employés	27 352	88,6	94 795	88,4	122 147	88,4
20 à 49 employés	17 944	95,6	61 053	95,7	78 997	95,6
50 à 99 employés	6 329	98,1	21 056	98,2	27 385	98,1
Petites entreprises (1 à 99 employés)	250 888	97,7	824 051	97,8	1 074 939	98,1
100 à 199 employés	2 835	98,8	8 593	98,9	11 428	99,2
200 à 499 employés	1 431	99,4	4 107	99,4	5 538	99,7
500 employés ou plus	721	99,7	2 625	99,7	3 346	100,0
Total	255 875	23,4	839 376	76,6	1 095 251	-

Source : Statistique Canada, Registre des entreprises; et calculs d'ISDE.

BIBLIOGRAPHIE

TRAITÉS ET INSTRUMENTS INTERNATIONAUX

1. Loi type de la CNUDCI sur l'arbitrage commercial international, Rés 40/72, Assemblée générale des Nations Unies, 21 juin 1985, telle que modifiée en 2006, reproduite dans *Recueil des textes de la CNUDCI* (Vienne : CNUDCI, 2016), en ligne : https://uncitral.un.org/fr/texts/arbitration/modellaw/commercial_arbitration.
2. Convention pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères, 10 juin 1958, 330 RTNU 3 (entrée en vigueur le 7 juin 1959), en ligne : https://treaties.un.org/Pages/ViewDetails.aspx?src=TREATY&mtdsg_no=XXII-1&chapter=22.
3. Convention pour le règlement des différends relatifs aux investissements entre États et ressortissants d'autres États (Convention CIRDI), 18 mars 1965, 575 RTNU 159 (entrée en vigueur le 14 octobre 1966), en ligne : <https://icsid.worldbank.org/resources/rules-and-regulations/convention>.
4. Règlement d'arbitrage de la CNUDCI, Rés 31/98, Assemblée générale des Nations Unies, 15 décembre 1976, tel que révisé en 2010 et 2013, en ligne : <https://uncitral.un.org/fr/texts/arbitration/contractualtexts/arbitration>.
5. Accord Canada–États-Unis–Mexique (ACEUM), 30 novembre 2018, entré en vigueur le 1er juillet 2020, chap. 14 « Investissement », en ligne : <https://www.international.gc.ca/trade-commerce/trade-agreements-accords-commerciaux/agr-acc/cusma-aceum/>.
6. Accord économique et commercial global (AECG / CETA) entre le Canada et l'Union européenne, signé le 30 octobre 2016, application provisoire depuis le 21 septembre 2017, en ligne : https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/canada_en.
7. Partenariat transpacifique global et progressiste (PTPGP / CPTPP), signé le 8 mars 2018, en ligne : <https://www.international.gc.ca/trade-commerce/trade-agreements-accords-commerciaux/agr-acc/cptpp-ptpgp/>.

8. Convention européenne sur l'arbitrage commercial international, 21 avril 1961, 484 RTNU 349, en ligne : <https://treaties.un.org/>.

LOIS (FÉDÉRALES ET PROVINCIALES)

1. Commercial Arbitration Act, LRC 1985, c 17 (2e suppl.), en ligne : <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/C-34.6/>.
2. Arbitration Act, 1991, SO 1991, c 17 (Ontario), en ligne : <https://www.canlii.org/fr/on/legis/lois/so-1991-c-17/>.
3. International Commercial Arbitration Act, 2017, SO 2017, c 2, ann 5 (Ontario), en ligne : <https://www.ontario.ca/lois/loi/17i02b>.
4. Code de procédure civile, RLRQ c C-25.01, art 620 à 655 (Québec), en ligne : <https://www.canlii.org/fr/qc/legis/lois/rlrq-c-c-25.01/>.
5. International Commercial Arbitration Act, RSBC 1996, c 233 (Colombie-Britannique), en ligne : <https://www.bclaws.gov.bc.ca/>.
6. Arbitration Act, RSA 2000, c A-43 (Alberta), en ligne : <https://www.qp.alberta.ca/>.
7. Arbitration Act, CCSM c A120 (Manitoba), en ligne : <https://web2.gov.mb.ca/laws/>.
8. Arbitration Act, SNB 1992, c A-10.1 (Nouveau-Brunswick), en ligne : <https://www.canlii.org/>.
9. Arbitration Act, RSNS 1989, c 19 (Nouvelle-Écosse), en ligne : <https://nslegislature.ca/>.
10. Arbitration Act, RSPEI 1988, c A-16 (Île-du-Prince-Édouard), en ligne : <https://www.princeedwardisland.ca/>.
11. Arbitration Act, RSNL 1990, c A-14 (Terre-Neuve-et-Labrador), en ligne : <https://www.assembly.nl.ca/>.
12. International Commercial Arbitration Act, SY 2002, c 98 (Yukon), en ligne : <https://yukon.ca/>.

Institutions et ressources officielles :

8. ADR Institute of Canada (ADRIC), *Code of Ethics for Arbitrators* (2023), en ligne : <https://adric.ca/resources/code-of-ethics/>
9. Arbitration Place, *Diversity Report 2024* (Toronto : Arbitration Place, 2024), en ligne : <https://arbitrationplace.com/>

10. International Council for Commercial Arbitration (ICCA), *Canada – Applicable Legislation, ICCA Handbook on Commercial Arbitration*, Suppl. 123 (Octobre 2022), en ligne : https://cdn.arbitration-icca.org/s3fs-public/document/media_document/ICCA%20Handbook%20Suppl.%20123%20Offprint%20Canada.pdf
11. Ministère de la Justice du Canada, *Dispute Resolution Reference Guide – Arbitration* (2022), en ligne : <https://www.justice.gc.ca/eng/rp-pr/csj-sjc/dprs-sprd/res/drrg-mrrc/06.html>
12. Cyberjustice Laboratory (Université de Montréal), *Audiences virtuelles et perception de la justice* (Montréal : UdeM, 2024), en ligne : <https://www.cyberjustice.ca/>

Doctrine et analyses universitaires :

13. Fabien Gélinas, « L’arbitrage international et le fédéralisme canadien » dans Jean-François Roberge & Catherine Piché (dir.), *L’arbitrage et la médiation au Canada : droit et pratique* (Montréal : Éditions Yvon Blais, 2017) 45-52.
14. Jean-François Roberge, « L’harmonisation du droit de l’arbitrage au Canada : une fédération sans uniformité, mais sans désordre » (2019) 62 *Revue canadienne de droit commercial* 113 - 118.
15. V. Hughes & J. Jewett, « International Commercial Arbitration in Canada: From Hostility to World Leadership to Playing Catch-Up » (2019) 2 *Canadian Journal of Commercial Arbitration* 57 - 60, en ligne : <https://cjca.queenslaw.ca/sites/cjca/www/files/CJCA%20Vol%202%20Issue%202/Box%2004%20-%20Hughes%20%2B%20Jewett.pdf>
16. Geneviève Saumier, « Uniformity and Diversity in the Enforcement of Arbitration Clauses in Canada » (2020) 77 *Revue de droit Thémis* 111 - 121, en ligne : <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/themis/article/view/23475>
17. Thomas E. Kronby, « Judicial Restraint in Canadian Arbitration Law » (2020) 36 *Arbitration International* 315 - 328.

18. Sarah D. Walker, « Finality vs Fairness: The Canadian Arbitration Dilemma » (2022) 65 *McGill LJ* 227 - 249.
19. Catherine Rogers, « The Politics of Arbitrator Appointments in Canada » (2023) *Can. Bus. L. J.* 64 - 70.
20. FTI Consulting, *Canadian Arbitration Survey 2024: Trends and Perceptions* (Toronto : FTI, 2024).

Rapports:

1. FTI Consulting, *Canadian Arbitration Report 2024* (Toronto : FTI Consulting, 2024), en ligne : <https://www.fticonsulting.com/insights/reports/canadian-arbitration-report-2024>.
2. Freshfields Bruckhaus Deringer, *International Arbitration in 2024 – Eleven Key Trends* (Londres : Freshfields Bruckhaus Deringer LLP, 2024), en ligne : <https://www.freshfields.com/globalassets/our-thinking/campaigns/international-arbitration-in-2024/international-arbitration-in-2024.pdf>.
3. International Centre for Settlement of Investment Disputes (ICSID), *Annual Report 2024* (Washington : World Bank Group, 2024), en ligne : <https://icsid.worldbank.org/sites/default/files/publications/ICSID-AR2024-WEB.pdf>.
4. Hogan Lovells & Middlesex University Dubai, *MENA Arbitration Survey 2024* (Dubai : Hogan Lovells, 2024), en ligne : <https://www.hoganlovells.com/-/media/project/english-site/our-thinking/publication-pdfs/mena-survey.pdf>.
5. Global Arbitration Review, *The Arbitration Review of the Americas 2024* (Londres : Law Business Research Ltd, 2024), en ligne : <https://globalarbitrationreview.com/review/the-arbitration-review-of-the-americas-archived/2024>.
6. Norton Rose Fulbright, *Regulating Artificial Intelligence in International Arbitration* (Montréal : Norton Rose Fulbright Canada LLP, 2024), en ligne : <https://www.nortonrosefulbright.com/en-ca/knowledge/publications/3cb82b55/new-frontiers-regulating-artificial-intelligence-in-international-arbitration>.
7. Queen Mary University of London & White & Case LLP, *2024 International Arbitration Survey: Adapting to Change* (Londres : QMUL School of International Arbitration, 2024), en ligne : <https://www.qmul.ac.uk/arbitration/media/arbitration/docs/2024-survey.pdf>.

8. International Chamber of Commerce (ICC), *Leveraging Technology for Fair, Effective and Efficient International Arbitration Proceedings* (Paris : ICC Dispute Resolution Services, 2022), en ligne : <https://iccwbo.org/wp-content/uploads/sites/3/2022/02/icc-arbitration-and-adr-commission-report-on-leveraging-technology-for-fair-effective-and-efficient-international-arbitration-proceedings.pdf>.
9. ADRIC (Arbitration and Mediation Institute of Canada), *Annual Arbitration Review 2024* (Toronto : ADRIC, 2024), en ligne : <https://adric.ca/>.
10. ICCA – International Council for Commercial Arbitration, *ICCA Reports Series No. 10: Diversity and Inclusion in Arbitration* (La Haye : ICCA, 2023), en ligne : <https://www.icca-arbitration.org/icca-reports>.

Jurisprudence canadienne (toutes accessibles sur CanLII) :

22. *Sattva Capital Corp v Creston Moly Corp*, 2014 CSC 53, [2014] 2 RCS 633, en ligne : <https://www.canlii.org/en/ca/scc/doc/2014/2014scc53/2014scc53.html>
23. *Teal Cedar Products Ltd v British Columbia*, 2017 CSC 32, [2017] 1 RCS 688, en ligne : <https://www.canlii.org/en/ca/scc/doc/2017/2017scc32/2017scc32.html>
24. *TELUS Communications Inc v Wellman*, 2019 CSC 19, [2019] 1 RCS 144, en ligne : <https://www.canlii.org/en/ca/scc/doc/2019/2019scc19/2019scc19.html>
25. *Vento Motorcycles, Inc v Mexico*, 2022 CAF 83, en ligne : <https://www.canlii.org/en/ca/fca/doc/2022/2022fca83/2022fca83.html>
26. *Peace River Hydro Partners v Petrowest Corp.*, 2022 CSC 41, en ligne : <https://www.canlii.org/en/ca/scc/doc/2022/2022scc41/2022scc41.html>
27. *Alectra Utilities Corp v Solar Power Network Inc.*, 2021 ONCA 841, en ligne : <https://www.canlii.org/en/on/onca/doc/2021/2021onca841/2021onca841.html>

Autres ressources académiques pertinentes :

28. McGill University, *BUSA 391 – International Business Law* (Montréal : Desautels Faculty of Management, 2024), en ligne : <https://coursecatalogue.mcgill.ca/courses/busa-391/>

29. University of Ottawa, *Option in Dispute Resolution & Professionalism* (Ottawa : Faculté de droit, 2024), en ligne : <https://www.uottawa.ca/faculty-law/common-law/student-centre/courses/option-dispute-resolution-and-professionalism>
30. Global Arbitration Review, « Canada: Rulings demonstrate judicial deference to arbitration » (2025), en ligne : <https://globalarbitrationreview.com/review/the-arbitration-review-of-the-americas/2026/article/canada-rulings-demonstrate-judicial-deference-arbitration>