

La conciliation au quotidien

Carole Arav*

La conciliation est un mot à la mode, on y a recours maintenant presque partout devant les tribunaux et cette pratique s'inscrit dans le cadre d'une déjudiciarisation du processus judiciaire.

Ce processus étant simple et aisé lorsqu'il s'agit de deux parties privées, en va-t-il autrement lorsque entre en ligne de compte un organisme gouvernemental qui a pour mandat la gestion de fonds publics et l'administration d'une loi d'ordre public. Le défi est alors de rendre ce mode de fonctionnement accessible à des citoyens qui peuvent percevoir les organismes gouvernementaux comme des monstres contre qui ils doivent se battre. Le climat créé lors des séances de conciliation ainsi que la compréhension des règles du jeu et des limites établies sont donc des préalables importants pour la réussite de l'exercice.

Le processus de conciliation se déroule en une série d'étapes qui dépasse largement la séance de conciliation elle-même. Ce processus commence par la préparation du dossier pour souvent se terminer, après des démarches postérieures aux séances, par un accord ou une mise au rôle régulier.

A. Les paramètres de négociation d'un représentant de l'État

Contrairement aux médiations familiales ou commerciales, le représentant de l'État n'ayant pas pour client une partie privée, ses

* CAROLE ARAV est avocate à la Direction du secrétariat et des affaires juridiques de la Société de l'assurance automobile du Québec. La conférence et le texte ne reflètent que l'opinion de l'auteur et ne sauraient lier la Société de l'assurance automobile du Québec.

limites d'action sont différentes. Il ne peut régler n'importe quoi à n'importe quel prix, car il doit garder à l'esprit deux paramètres fondamentaux: les droits des justiciables et le cadre législatif, souvent d'ordre public, qui délimitent ses mandats.

Aussi, le rôle du représentant de l'État ne sera pas de faire perdre des droits à un justiciable en échange de quelques dollars ni de distribuer des sommes d'argent pour faire plaisir à l'autre partie. Son rôle réel sera de vérifier d'une part que le justiciable a été traité équitablement face à la loi et que les avantages auxquels il a droit lui ont été accordés, et d'autre part que le justiciable accepte de se désister dans des dossiers dans lesquels il n'a pas une cause valable.

Son rôle sera aussi d'expliquer la raison de certaines décisions en vulgarisant le cadre législatif et en montrant la preuve soutenant ces décisions.

1. La préparation du dossier

La préparation du dossier est l'élément primordial pour la bonne réussite d'une séance de conciliation. Plus l'avocat connaît son dossier, plus il lui est facile de comprendre les arguments de son confrère ou de faire passer ses propres arguments.

Croire que l'on n'a pas besoin de préparer un dossier parce que l'on s'en va seulement en conciliation est une erreur puisque, pour que le processus soit productif, une analyse des points forts et des points faibles de son dossier est essentielle. Sinon, la présence à cette conciliation devient une séance de pêche où une partie va chercher de l'information. Cette attitude débouche rarement sur un réel accord.

La préparation du dossier doit aussi se faire dans l'oubli des rôles traditionnels mettant en opposition deux parties ayant des intérêts complètement différents. Elle doit plutôt se faire de façon objective, nous permettant de noter les points forts et les points faibles du dossier. Cette préparation doit s'effectuer un peu à la façon dont le ferait un commissaire ou un juge qui serait appelé à rendre une décision en étudiant l'affaire.

Il ne faut pas non plus s'enfermer dans les rôles traditionnels de demandeur-défendeur en adoptant des positions fermes de départ qui sont de vouloir tout obtenir et de ne vouloir rien donner. Il faut au contraire être ouvert à toutes les possibilités qu'offrent la preuve au dossier et le cadre légal qui l'entoure.

2. Les séances de conciliation

i) Le rôle du conciliateur

Le premier rôle à mon avis qui doit être dévolu au conciliateur est celui de créer un climat propice à la conciliation en mettant les parties en confiance les unes avec les autres. Il est en effet primordial, pour qu'un accord survienne, que toute rancœur soit laissée au vestiaire, permettant ainsi aux parties de s'exprimer librement, de faire part de leurs griefs mais de façon civilisée. Ceci permet une vision globale du dossier et offre une chance à l'autre partie d'expliquer son point de vue sur la question. Ainsi, lorsqu'on arrive au stade des offres s'il y a lieu, les parties les comprennent mieux, et si la négociation échoue les parties savent aussi pourquoi. Le conciliateur doit aussi être capable d'atténuer les tensions lorsqu'il sent venir des prises de bec.

Le conciliateur doit être apte à faire ressortir les forces et les faiblesses de chacune des parties. Il doit également être libre de toute contrainte de performance au niveau du pourcentage des causes qu'il retourne aux rôles par rapport à celles qui sont réglées. En effet, le rôle du conciliateur n'est pas de faire perdre des droits ou de faire payer une partie à tout prix dans le but de régler une cause. Son rôle est de faciliter un règlement à l'amiable en intervenant de façon judiciaire et objective.

ii) Le rôle des parties

Les parties se doivent d'être prêtes lorsqu'elles arrivent à leur séance de conciliation, tant par la connaissance de leur dossier que par des solutions déjà possibles.

Une partie doit en outre être claire lorsqu'elle explique les arguments qui supportent sa position. Cette explication doit être formulée en langage accessible au justiciable.

Les parties doivent être également à l'écoute l'une de l'autre et, là encore, ne pas se cloîtrer dans les rôles traditionnels d'opposition que l'on retrouve souvent devant un tribunal.

L'écoute doit être active et réelle, elle ne doit pas viser exclusivement à trouver l'argument pour contrer l'autre, bien que la formation reçue en soit une qui puisse inciter parfois à l'affrontement. Lors de la

conciliation, les arguments doivent être étudiés par les parties de concert pour être gardés ou rejetés. Si cet exercice se fait harmonieusement et de bonne foi, un accord est plus que probable, l'une des parties devant reconnaître en tout ou en partie le bien-fondé des arguments de l'autre.

iii) Le déroulement d'une séance de conciliation

Il n'existe actuellement pas de forme vraiment établie ou de modèle de séance de conciliation au Tribunal administratif du Québec.

Généralement, les parties se retrouvent face à face et discutent de leur dossier. Certains conciliateurs laissent en premier lieu les parties discuter seules pour ensuite revenir et continuer la discussion avec ces dernières. D'autres encore sont présents tout le long du processus. Enfin, certains conciliateurs préfèrent, après une première discussion de groupe, séparer les parties et faire la navette entre deux salles. Cela leur permet d'émettre des commentaires qu'ils n'apporteraient pas lorsque tout le monde est présent. Comme il ne s'agit pas d'une séance formelle d'audition devant un tribunal, plusieurs méthodes sont utilisées et sont susceptibles de fonctionner selon les dossiers, les cas et les parties.

3. Les dossiers suspendus

Comme il arrive que de 35 à 40 % des dossiers ne soient pas réglés séance tenante, il est nécessaire de suivre les dossiers postérieurement aux séances de conciliation.

En effet, lors des séances, une ou même les deux parties peuvent quitter avec des devoirs en main soit pour compléter une preuve, soit pour vérifier certains renseignements. Une fois les dossiers complétés et les vérifications faites, les parties peuvent terminer l'entente au téléphone ou demander à être convoquées à nouveau devant le conciliateur pour continuer la discussion.

4. L'entente

Devant le Tribunal administratif du Québec, lorsqu'un accord survient, le conciliateur rédige un «accord de conciliation» qui sera signé par la partie requérante ainsi que les procureurs au dossier. Cet accord sera ensuite soumis à un membre (différent de celui qui a

procédé à la conciliation), qui entérinera l'accord dans une décision formelle du Tribunal.

B. Les avantages, les inconvénients et les limites du processus

1. Les avantages

Un des principaux avantages est que la mise au rôle de conciliation est actuellement plus rapide qu'une mise au rôle régulier devant le Tribunal administratif du Québec.

Elle permet aussi des discussions dans un contexte posé versus un affrontement devant un tribunal. Ce contexte permet une meilleure compréhension de l'autre, de compléter une preuve déficiente, d'éliminer des sujets de contestations sans fondement et, dans la majorité des cas, permet pour la première fois à un justiciable de s'exprimer, face à face, avec un représentant de l'État qui est là pour l'écouter et pour discuter de son dossier.

Un autre avantage est que les dossiers prévus en conciliation procèdent toujours. Les parties ne travaillent alors pas leur dossier inutilement.

Et bien que tous les dossiers ne se règlent pas, les dossiers qui demeurent sont cependant complets et prêts à être soumis au Tribunal. On évite aussi, à ce stade-ci, des remises et du travail inutile.

2. Les inconvénients

Le Tribunal met au rôle des dossiers qui ne sont pas en état. Certains confrères peuvent venir en séance de conciliation uniquement «pour aller à la pêche» et non pas dans un but véritable de règlement. D'autres se présentent en conciliation de la même façon que s'ils étaient en face d'une autre partie privée, en demandant une somme forfaitaire sans égard aux dispositions légales et réglementaires en cause.

Mais le plus grand risque, à mon avis, est celui de la confidentialité, car même si les propos tenus lors de la séance de conciliation sont confidentiels, il peut s'en trouver qui soient tentés de s'en servir devant un tribunal. À la Société de l'assurance automobile du Québec, les avocats qui participent à une séance de conciliation infruc-

tueuse dans un dossier n'auront pas ensuite à plaider ce même dossier lorsqu'il sera porté au rôle régulier. Par contre, l'avocat de la partie adverse demeure toujours le même tant au niveau de la conciliation que de la plaidoirie.

3. Les limites de la conciliation

Certaines limites sont plus psychologiques que physiques. En effet, les limites majeures au processus de conciliation sont l'opinion que l'on se forge d'un dossier, la crédibilité des parties en présence, la bonne foi et l'ouverture d'esprit des parties.

Dans les limites, j'exclus aussi délibérément le cadre législatif puisqu'il est la base de notre mandat et l'assurance que tous les justiciables soient traités correctement et équitablement.

Conclusion

En conclusion, la conciliation a un grand rôle à jouer dans l'humanisation des services publics. Elle permet au justiciable de vérifier qu'on s'occupe de lui et de son dossier. Elle permet aussi à l'État de faire part de son point de vue et des raisons qui motivent sa décision autrement que sur papier.

Le défi qui reste à accomplir en assurance automobile au Tribunal administratif du Québec est de réussir les conciliations avec des victimes non représentées par avocat. Notre rôle de vulgarisation n'en sera que plus grand, mais c'est le conciliateur qui aura un plus grand défi en s'assurant du consentement éclairé du justiciable.