



UNIVERSITÉ DE
SHERBROOKE



INSTITUT
DE MÉDIATION
ET D'ARBITRAGE
DU QUÉBEC

Place à l'entente

PROFIL DE COMPÉTENCES
- Médiateurs institutionnels –

RAPPORT FINAL

JUILLET 2012

TABLE DES MATIÈRES

PRÉSENTATION	3
I. LE PROFIL BRUT ET GÉNÉRAL	5
A) TÂCHES ET ACTIONS	5
B) COMPLEXITÉ ET IMPORTANCE DES TÂCHES	12
C) CRITÈRES DE PERFORMANCE	15
D) CONNAISSANCES, HABILITÉS ET ATTITUDES	17
II. LE PROFIL DE COMPÉTENCES PROPREMENT DIT	20
A) PROFIL GLOBAL DE COMPÉTENCE	21
B) COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE	31
C) COMMISSION DES RELATIONS DE TRAVAIL	41
D) COMMISSION DE L'ACCÈS À L'INFORMATION	51
E) COMMISSION DES NORMES DU TRAVAIL	62
F) COMMISSION DES LÉSIONS PROFESSIONNELLES	72
III. SYNOPSIS SOMMAIRE DE FORMATION	81
ANNEXE I	83
ANNEXE II	85

PRÉSENTATION

La Commission des lésions professionnelles, la Commission des relations de travail, la Commission de la fonction publique, la Commission d'accès à l'information et la Commission des normes du travail, en collaboration avec l'Institut de médiation et d'arbitrage du Québec et la Faculté de droit de l'Université de Sherbrooke, ont convenu d'élaborer un profil de compétences relatif aux médiateurs institutionnels œuvrant au sein de ces organismes. Un groupe de travail a donc été constitué à cette fin. Il était composé des personnes suivantes : M. Gino Gagnon (Commission des lésions professionnelles), Mme Sandra Pageau (Commission des relations de travail), Mme Denise Cardinal (Commission de la fonction publique), M. Philippe Lasnier (Commission d'accès à l'information), M. Jean-Marc Gauthier (Commission des normes du travail), Mme Sarah-Jane Turcot (responsable de l'animation de groupe et du support administratif) et M. Louis Marquis (directeur scientifique du projet). Le groupe de travail a entrepris ses travaux le 28 mars 2012, pour les terminer en juillet 2012 (voir Annexe 1).

Le profil de compétences a pour objectif de tracer le portrait le plus fidèle possible de la réalité de la médiation institutionnelle et de déterminer les compétences associées à son exercice. Il sert d'assise à la structure de formations futures. Il peut également servir à préparer des descriptions d'emplois et des profils types pour l'embauche ainsi qu'à d'autres fins liées à l'organisation et à l'exécution du travail.

L'approche permettant l'élaboration d'un profil de compétences établit une interface entre la réalité du travail du professionnel, tel un médiateur institutionnel, et la formation. Elle repose sur les axes suivants :

- La prise en compte des caractéristiques et du contexte d'une activité professionnelle;
- La formulation des compétences requises pour exercer une activité professionnelle et son perfectionnement;
- La conception de modalités de formation centrées sur le professionnel et inspirées de son environnement de travail.

La raison d'être de l'approche par compétences est que le savoir du professionnel se développe progressivement. Ses prémisses sont que :

- Les connaissances sont activement construites par le professionnel dans chaque situation où il a l'occasion de les utiliser ou de les expérimenter;
- Le professionnel est au centre d'un processus d'apprentissage réalisé grâce aux interactions qu'il établit entre les diverses composantes de son environnement de travail et les nouvelles informations issues de la formation;
- Le contexte joue un rôle déterminant, en ce sens que le professionnel évolue dans un environnement de travail qui favorise sa pleine maîtrise des compétences identifiées.

Dans ses grandes lignes, un profil de compétences se réalise ainsi :

- La production d'une analyse de la situation de travail

L'analyse de la situation de travail vise à obtenir l'information indispensable à la détermination des compétences et à l'élaboration de formations. L'information à recueillir porte notamment sur la nature du travail, les tâches et les actions effectuées, la complexité et l'importance de ces tâches et actions, ainsi que les connaissances, les habiletés et les attitudes jugées nécessaires pour la pratique de la médiation institutionnelle.

- La formulation des énoncés de compétence

Une fois l'analyse de la situation de travail complétée, la formulation des énoncés de compétence peut être entreprise. Par définition, une compétence doit correspondre à l'une des actions suivantes :

- L'application, c'est-à-dire l'utilisation des savoirs dans des cas concrets;
- L'analyse, c'est-à-dire l'aptitude à disséquer les éléments sensibles d'un cas;
- La synthèse, c'est-à-dire la capacité de considérer globalement une situation;
- L'évaluation, c'est-à-dire la critique vis-à-vis d'une situation.

- La validation du profil de compétences

Le but de la validation du profil de compétences est de s'assurer que chaque compétence est pertinente par rapport à la situation de travail et que l'articulation des unes est cohérente avec les autres.

Ce rapport final expose les résultats de l'ensemble de la démarche. Une première partie est consacrée aux principales informations qui ont été recueillies et validées tout au long de la démarche : c'est ce qu'on appelle un profil brut et général (I). La seconde partie présente le profil de compétences proprement dit, c'est-à-dire qui provient de l'intégration, de l'analyse et de la qualification de toutes les informations jugées pertinentes au terme de la démarche (II). Une troisième partie, qui consiste en un synopsis sommaire de formation, complète le tout (III).

I- LE PROFIL BRUT ET GÉNÉRAL

Les informations essentielles à l'élaboration d'un profil de compétences se répartissent dans les catégories suivantes : (i) tâches et les actions effectuées; (ii) complexité et importance relative de ces tâches et actions; (iii) critères de performance; (iv) connaissances, habiletés et attitudes. Elles forment le profil brut et général.

Afin de faciliter la présentation de ces différentes informations, nous suivons le plan du questionnaire utilisé lors de la consultation qui s'est déroulée du 1^{er} au 15 juin 2012 (voir Annexe 2). Le questionnaire a été distribué aux médiateurs institutionnels présents au sein des organismes qui participaient au projet. Cette distribution à large échelle visait à enrichir la démarche d'élaboration du profil de compétences et à favoriser l'adhésion de tous au processus, à ses résultats et aux éventuelles formations.

Le questionnaire sollicitait deux types d'avis. Premièrement, chaque répondant était invité à indiquer une évaluation d'accord ou de désaccord à degré variable relativement à une série d'affirmations. Deuxièmement, chaque répondant pouvait fournir son avis sous la forme de commentaires écrits relativement à certains sujets. Le questionnaire était anonyme. Seul le nom de l'organisme du répondant était sollicité.

Un total de soixante-sept médiateurs ont répondu au questionnaire. Pour chacun des organismes, le nombre de répondants est le suivant : Commission des lésions professionnelles : 15; Commission des relations de travail : 9; Commission de la fonction publique : 3; Commission d'accès à l'information : 10; Commission des normes du travail : 30. Globalement et par organisme, le taux de réponse est pleinement valable selon les standards statistiques reconnus. Les données obtenues ont, dans une très large mesure, confirmé les orientations dégagées lors des travaux du groupe de travail et du groupe de discussion. Cela explique probablement le fait que les répondants aient fait très peu de commentaires écrits à même le questionnaire.

Voici les informations constitutives du profil brut et général que nous accompagnons de quelques commentaires.

A- TÂCHES ET ACTIONS

La démarche de réalisation du profil de compétences a permis d'identifier douze tâches à l'intérieur du cadre de travail du médiateur institutionnel, soit :

1. Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation
2. Identifier les enjeux du litige
3. Établir et maintenir le lien de confiance
4. Promouvoir les avantages du processus
5. Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement

6. Tenir des rencontres de pré-médiation
7. Animer et gérer les séances de médiation
8. Rédiger une entente
9. Assurer le suivi des dossiers suite à la médiation
10. Réaliser des mandats spécifiques
11. Exécuter des tâches cléricales et connexes
12. Assurer son développement professionnel

Les travaux ont également permis d'identifier un certain nombre d'actions spécifiques à chacune de ces tâches. Pour chaque tâche et la liste des actions correspondantes, le questionnaire posait la question suivante :

D'après vous, cette liste reflète-t-elle fidèlement les actions que vous posez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

Sur le plan méthodologique, un taux de réponse de « entièrement d'accord » et de « plutôt d'accord » combiné qui se situe au-dessus de 66% signifie qu'une tâche et les actions qu'elle comporte sont confirmées. Dans les faits, toutes les tâches et les actions correspondantes ont reçu un appui supérieur à 66%. Par ailleurs, organisme par organisme, les résultats ont permis d'identifier quelques tâches de moindre ou faible pertinence.

Tâche 1. Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Maîtriser le système informatique
- Établir des stratégies de rencontre
- Identifier les intervenants
- Aller lire la jurisprudence
- S'entretenir avec les parties qui, suivant l'accusé de réception, souhaitent communiquer avec le médiateur
- Analyser le cadre normatif pertinent
- Prioriser les dossiers
- Identifier le cadre juridique pertinent et le contexte du différend
- Demander de l'information complémentaire aux parties
- Adapter sa préparation en fonction des circonstances particulières au dossier

- **TAUX DE RÉPONSE DE « ENTIÈREMENT D'ACCORD » ET DE « PLUTÔT D'ACCORD » COMBINÉ : 100 %**
- **AUCUNE MENTION PARTICULIÈRE POUR LES ORGANISMES PRIS INDIVIDUELLEMENT**

Tâche 2. Identifier les enjeux du litige

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- À partir des informations au dossier, questionner les parties
- Mettre à jour l'information avec les parties
- **TAUX DE RÉPONSE DE « ENTIÈREMENT D'ACCORD » ET DE « PLUTÔT D'ACCORD » COMBINÉ : 95 %**
- **AUCUNE MENTION PARTICULIÈRE POUR LES ORGANISMES PRIS INDIVIDUELLEMENT**

Tâche 3. Établir et maintenir le lien de confiance

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Écouter les parties par téléphone ou en leur présence
- Expliquer le processus et s'assurer de sa compréhension
- Utiliser un vocabulaire adéquat
- Ajuster l'intervention en fonction de la clientèle ciblée
- Dédramatiser la situation
- Être disponible et accessible
- Faire preuve de patience
- Poser des questions
- Faire référence au dossier
- Détecter et verbaliser les intérêts
- **TAUX DE RÉPONSE DE « ENTIÈREMENT D'ACCORD » ET DE « PLUTÔT D'ACCORD » COMBINÉ : 100 %**
- **AUCUNE MENTION PARTICULIÈRE POUR LES ORGANISMES PRIS INDIVIDUELLEMENT**

Tâche 4. Promouvoir les avantages du processus

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Contacter les parties
 - Se présenter
 - Présenter son rôle et sa fonction
 - Expliquer le processus : présenter les étapes, alternatives, taux de règlement, les limites du processus, délais, comment se préparer à la rencontre de médiation, les pouvoirs du commissaire // médiation
 - Expliquer la différence entre décision et médiation
- **TAUX DE RÉPONSE DE « ENTIÈREMENT D'ACCORD » ET DE « PLUTÔT D'ACCORD » COMBINÉ : 100 %**
- **AUCUNE MENTION PARTICULIÈRE POUR LES ORGANISMES PRIS INDIVIDUELLEMENT**

Tâche 5. Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Remettre un document explicatif aux parties ou les référer au site Internet le cas échéant
 - Prendre davantage de temps pour une partie au besoin, avec l'autorisation de l'autre partie
 - Clarifier les rôles et les responsabilités respectifs du médiateur et des parties
 - Faire des rencontres préliminaires avec les parties
 - Favoriser l'accompagnement des parties
 - Informer les parties de qui sera présent
 - Expliquer l'esprit de la médiation, l'importance du processus
 - Obtenir l'adhésion des parties aux règles de fonctionnement
 - Faire signer des ententes de confidentialité s'il y a lieu
- **TAUX DE RÉPONSE DE « ENTIÈREMENT D'ACCORD » ET DE « PLUTÔT D'ACCORD » COMBINÉ : 95%**
- **AUCUNE MENTION PARTICULIÈRE POUR LES ORGANISMES PRIS INDIVIDUELLEMENT**

Tâche 6. Tenir des rencontres de pré-médiation

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Communiquer avec les procureurs
 - Lors du contact avec les parties, évaluer la pertinence de tenir une séance de pré-médiation
 - Informer les parties sur le comportement et les attitudes à adopter lors de la séance
 - Fixer une rencontre avec l'une ou les deux parties
 - Transmettre de l'information par rapport à la loi, donner des devoirs aux parties (ex. : comment résumer une situation)
 - Sécuriser les parties
- **TAUX DE RÉPONSE DE « ENTIÈREMENT D'ACCORD » ET DE « PLUTÔT D'ACCORD » COMBINÉ : 85 %**
- **CETTE TÂCHE EST DE FAIBLE PERTINENCE POUR LA COMMISSION DES RELATIONS DE TRAVAIL.**

Tâche 7. Animer et gérer les séances de médiation

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Accueillir les parties
- Présenter le rôle du médiateur, les obligations des parties, la confidentialité, l'aspect libre et volontaire du processus
- Procéder à l'historique du dossier
- Utiliser au besoin, différents moyens de communication (conférence téléphonique ou autre)
- Donner la parole aux parties
- Recevoir l'information, la reformuler et en faire la synthèse, afin de s'assurer de sa compréhension par les parties
- Être attentif au climat émotionnel
- Réagir et évaluer les réactions afin de s'assurer que le climat demeure sain
- Demander aux parties de préciser leur pensée, au besoin
- Définir un problème commun
- Réaliser des validations auprès des parties tout au long des étapes
- Faire des caucus ou des plénières au besoin, et déployer les stratégies nécessaires afin d'élaborer des pistes de solution
- Identifier les accords et les désaccords, s'assurer de la fluidité de l'information, et placer la vérité au cœur du processus
- Respecter les étapes suivantes : i) demander à chaque partie de dire ce qu'elle a à dire; ii) comprendre pourquoi la partie est là; iii) après un premier exposé par

chaque partie, demander à chacune ce qu'elle a à ajouter; iv) faire une plénière sur les besoins et les intérêts; v) explorer les pistes de solution

- **TAUX DE RÉPONSE DE « ENTIÈREMENT D'ACCORD » ET DE « PLUTÔT D'ACCORD » COMBINÉ : 100 %**
- **AUCUNE MENTION PARTICULIÈRE POUR LES ORGANISMES PRIS INDIVIDUELLEMENT**

Tâche 8. Rédiger une entente

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Colliger l'information dans l'outil rédactionnel informatisé ou proposer des modèles d'entente
 - Expliquer à la partie non représentée les éléments de l'entente
 - Qualifier juridiquement les termes de l'entente (Code civil ou accord homologué par le tribunal)
 - Utiliser un langage approprié et les dispositions voulues selon que l'entente doit être entérinée ou pas
- **TAUX DE RÉPONSE DE « ENTIÈREMENT D'ACCORD » ET DE « PLUTÔT D'ACCORD » COMBINÉ : 82 %**
 - **CETTE TÂCHE EST DE FAIBLE PERTINENCE POUR LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE ET POUR LA COMMISSION D'ACCÈS À L'INFORMATION.**

Tâche 9. Assurer le suivi des dossiers suite à la médiation

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Assurer la clôture des négociations par téléphone
 - Obtenir la signature des parties
 - S'assurer que l'entente est entérinée; sinon, informer les parties et poursuivre le processus
 - Réaliser le suivi du dossier pour le respect de l'entente
- **TAUX DE RÉPONSE DE « ENTIÈREMENT D'ACCORD » ET DE « PLUTÔT D'ACCORD » COMBINÉ : 83 %**
 - **CETTE TÂCHE EST DE FAIBLE PERTINENCE POUR LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE MOINDRE PERTINENCE POUR LA COMMISSION D'ACCÈS À L'INFORMATION.**

Tâche 10. Réaliser des mandats spécifiques

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Mettre à jour des outils de travail et autres documents organisationnels
 - Combiner deux rôles (médiateur et autre)
 - Faire partie d'un groupe de travail chargé de remplir certaines tâches
 - Faire du recrutement et de la formation au personnel
 - Faire du mentorat/«coaching»
- **TAUX DE RÉPONSE DE « ENTIÈREMENT D'ACCORD » ET DE « PLUTÔT D'ACCORD » COMBINÉ : 86 %**
- **CETTE TÂCHE EST DE MOINDRE PERTINENCE POUR LA COMMISSION DES NORMES DU TRAVAIL.**

Tâche 11. Exécuter des tâches cléricales et connexes

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Transmettre les convocations
 - Informer le tribunal que le dossier est réglé
 - Rédiger et transmettre une lettre de confirmation aux parties
 - Transmettre une feuille de résultat de la médiation à l'administration
 - Rentrer les informations au dossier informatique
- **TAUX DE RÉPONSE DE « ENTIÈREMENT D'ACCORD » ET DE « PLUTÔT D'ACCORD » COMBINÉ : 80 %**
- **CETTE TÂCHE EST DE FAIBLE PERTINENCE POUR LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE ET POUR LA COMMISSION DES RELATIONS DE TRAVAIL.**

Tâche 12. Assurer son développement professionnel

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Participer aux rencontres entre médiateurs
- Se tenir à jour en jurisprudence
- Lire sur la médiation
- L'auto-développement entre collègues
- Participer aux co-médiations
- Participer à des colloques et à des réunions de travail

- Participer à des formations diverses
- **TAUX DE RÉPONSE DE « ENTIÈREMENT D’ACCORD » ET DE « PLUTÔT D’ACCORD » COMBINÉ : 94%**
- **AUCUNE MENTION PARTICULIÈRE POUR LES ORGANISMES PRIS INDIVIDUELLEMENT**

B- COMPLEXITÉ ET IMPORTANCE DES TÂCHES

Les douze tâches et les actions qu’elles comportent ont été évaluées en fonction de leur complexité et de leur importance relative au cours des travaux réalisés par le groupe de travail et le groupe de discussion.

COMPLEXITÉ : La complexité d’une tâche repose sur les difficultés et les problèmes rencontrés en l’exécutant et la possibilité de les résoudre dans un contexte normal. Plus les risques d’erreur sont bas, plus la tâche est facile; à l’inverse, plus le risque d’erreur est élevé, plus la tâche est difficile.

Sur une échelle de 1 à 10, **1** correspondant à une tâche facile et **10**, à une tâche complexe, les douze tâches mentionnées en A) ont été évaluées ainsi :

Facile									Complexe
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

TÂCHES	Cote d’évaluation
1. Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation	6
2. Identifier les enjeux du litige	8
3. Établir et maintenir le lien de confiance	10
4. Promouvoir les avantages du processus	5
5. Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement	3
6. Tenir des rencontres de pré-médiation	5
7. Animer et gérer les séances de médiation	10
8. Rédiger une entente	<i>entre 4 et 8*</i>

9. Assurer le suivi des dossiers suite à la médiation	3
10. Réaliser des mandats spécifiques	8
11. Exécuter des tâches cléricales et connexes	2
12. Assurer son développement professionnel	5

* Selon les particularités de l'organisme

Sur la base du tableau qui précède, le questionnaire posait la question suivante :

D'après vous, ces cotes d'évaluation reflètent-elles fidèlement la complexité des tâches que vous accomplissez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

Sur le plan méthodologique, un taux de réponse de « entièrement d'accord » et de « plutôt d'accord » combiné qui se situe au-dessus de 66 % signifie que les cotes d'évaluation sont confirmées. Dans les faits, toutes les cotes ont reçu un appui supérieur à 90 %. Par ailleurs, organisme par organisme, toutes les cotes ont également reçu un appui supérieur à 90 %. Néanmoins, et cela vaut pour chacun des organismes, entre 33 % et 66 % des répondants ont suggéré certains ajustements dont nous avons pu, statistiquement, tenir compte. Ces ajustements sont indiqués en rouge dans le tableau ci-dessous.

Complexité

Simple							Complexe			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Tâches	Général	CFP	CR T	CAI	CNT	CLP
1. Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation	6	6	6	6	6	6
2. Identifier les enjeux du litige	8	8	8	9	8	8
3. Établir et maintenir le lien de confiance	10	10	10	10	10	10
4. Promouvoir les avantages du processus	5	5	7	5	6	5
5. Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement	3	5	6	3	5	3
6. Tenir des rencontres de pré-médiation	5	5	5	7	7	5
7. Animer et gérer les séances de médiation	10	10	10	10	10	10
8. Rédiger une entente	5/ 9*	8	7	5	8	9
9. Assurer le suivi des dossiers à la suite de la médiation	3	2	7	3	3	3
10. Réaliser des mandats spécifiques	8	8	8	10	8	8
11. Exécuter des tâches cléricales et connexes	2	1	2	2	2	2
12. Assurer son développement professionnel	5	5	5	5	5	5

* (Entre 5 et 9) Selon les particularités de l'organisme

IMPORTANTANCE : En l'occurrence, il s'agit de considérer l'importance de chacune des tâches par rapport aux autres. Au terme de l'opération, les tâches sont placées par ordre d'importance, la première étant la plus importante et la dernière, la moins importante. Voici comment ont été classées les différentes tâches mentionnées en A) :

	RANG	TÂCHES
Tâche la plus importante	1	7. Animer et gérer les séances de médiation
	2	3. Établir et maintenir le lien de confiance
	3	2. Identifier les enjeux du litige
	4	1. Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation
	5	5. Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement
	6	4. Promouvoir les avantages du processus
	7	8. Rédiger une entente
	8	12. Assurer son développement professionnel
	9	9. Assurer le suivi des dossiers
	10	6. Tenir des rencontres de pré-médiation
	11	11. Exécuter des tâches cléricales et connexes
Tâche la moins importante	12	10. Réaliser des mandats spécifiques

Sur la base du tableau qui précède, le questionnaire posait la question suivante :

D'après vous, ce rang reflète-t-il fidèlement l'importance relative des tâches que vous accomplissez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

Sur le plan méthodologique, un taux de réponse de « entièrement d'accord » et de « plutôt d'accord » combiné qui se situe au-dessus de 66% signifie que l'importance relative de chacune des tâches est confirmée. Dans les faits, l'appui aux rangs proposés a été supérieur à 90%. Par ailleurs, organisme par organisme, l'appui aux rangs proposés a également reçu un appui supérieur à 90%. Néanmoins, et cela vaut pour chacun des organismes, entre 33% et 66% des répondants ont suggéré certains ajustements dont nous avons pu, statistiquement, tenir compte. Ces ajustements sont indiqués en rouge dans le tableau ci-dessous.

Importance

De la plus importante vers la moins importante

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12

Tâches	Départ	CFP	CR T	CAI	CNT	CLP
7. Animer et gérer les séances de médiation	1	1	1	1	1	1
3. Établir et maintenir le lien de confiance	2	2	2	4	2	2
2. Identifier les enjeux du litige	3	3	3	2	3	3
1. Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation	4	4	4	3	4	4
5. Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement	5	5	5	5	5	6
4. Promouvoir les avantages du processus	6	6	6	6	6	7
8. Rédiger une entente	7	8	7	7	7	5
12. Assurer son développement professionnel	8	7	8	8	8	8
9. Assurer le suivi des dossiers à la suite de la médiation	9	9	9	9	9	9
6. Tenir des rencontres de pré-médiation	10	12	10	10	10	10
11. Exécuter des tâches cléricales et connexes	11	10	11	11	11	11
10. Réaliser des mandats spécifiques	12	11	12	12	12	12

C- CRITÈRES DE PERFORMANCE

Compte tenu de la nature même de la médiation (confidentialité, etc.), il peut être relativement difficile d'évaluer la qualité du travail du médiateur institutionnel et, donc, d'établir des critères de performance ou d'autres instruments de mesure. Il faut tout de même s'interroger à ce sujet, car tout profil de compétences doit permettre, d'une manière ou d'une autre, au médiateur institutionnel de mieux connaître ses forces et les éléments de son travail à perfectionner. C'est pourquoi le questionnaire, de façon très ouverte, demandait ceci :

D'après vous, quels pourraient être les critères de performance généraux applicables au médiateur institutionnel?

Les réponses obtenues proposent les cinq critères de performance suivants :

- Un sondage auprès de la clientèle;
- Le taux de succès des médiations réalisées par un médiateur;

- La rapidité du processus;
- L'auto-critique du médiateur;
- Les commentaires des intervenants à la médiation comme, par exemple, les avocats représentant les parties.

D- CONNAISSANCES, HABILITÉS ET ATTITUDES

Plusieurs connaissances, habiletés et attitudes ont été identifiées lors des travaux menés en groupe de travail et en groupe de discussion. Pour chacune des trois catégories qui les regroupaient, le répondant était invité à cocher les énoncés qui lui apparaissaient comme étant les plus justes et qui s'appliquaient le mieux au médiateur institutionnel. À l'issue du questionnaire, celles qui apparaissent ci-dessous ont été retenues.

Connaissances

- Connaissances technologiques (Informatique, Internet, banques de jurisprudence et de lois)
- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Approche psychosociologique des clients difficiles
- Techniques d'écoute active
- Support et relation d'aide
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Fonctionnement d'un tribunal, déroulement d'une audition

Habilités

- Résolution de problèmes
- Sens de l'organisation
- Comprendre le langage non verbal
- Écoute
- Bonne maîtrise écrite et parlée du français
- Capacité de désamorcer les conflits
- Empathie
- Maîtrise de la communication verbale, non-verbale et écrite
- Vulgariser
- Imager les propos
- Synthétiser et résumer
- Gérer les émotions (stress, conflits)
- Résistance physique et psychologique
- Capacité à résoudre des problèmes complexes de façon rapide
- Savoir décoder les comportements humains
- Proposer des solutions
- Adaptabilité et concentration
- Communication
- Bonne capacité d'analyse
- Bonne capacité de synthèse
- Leadership

- Capacité de prise de décision
- Être capable de saisir les messages
- Attitude créative
- Capacité de synthèse
- Maîtrise d'une langue seconde
- Capacité d'adaptation avec la clientèle

Attitudes

- Contrôle des sentiments et des émotions
- Capacité d'introspection (auto-analyse)
- Gestion du stress
- Endurance physique
- Communication avec les autres
- Empathie
- Patience
- Tolérance
- Entregent

- Sens de l'écoute
- Leadership
- Aimer les gens
- Capacité à travailler sous pression
- Confiance en soi
- Esprit d'ouverture
- Créativité
- Persévérance
- Conserver sa neutralité
- Ouverture
- Respect des autres
- Contrôle des émotions et des sentiments
- Objectivité
- Neutralité
- Ouverture d'esprit
- Gestion de l'agressivité des parties
- Acceptation des limites des autres

II- LE PROFIL DE COMPÉTENCES PROPREMENT DIT

Le profil brut et général présente des informations fiables et qui peuvent être fort utiles. Par exemple, en référant à la partie réservée aux connaissances, habiletés et aptitudes, il est possible d'identifier des objets de formation, comme la capacité de prise de décision, qui peuvent être approfondis de façon isolée, c'est-à-dire sans rapport direct avec la médiation institutionnelle.

Cependant, l'objectif fondamental de l'approche par compétences consiste à faire l'intégration, l'analyse et la qualification des diverses informations recueillies afin de créer une *identité* du médiateur institutionnel. Cette seconde partie du rapport final a pour mission d'exposer cette identité. Dans un premier temps, nous présenterons un profil global de compétences, en ce sens qu'il procède à une synthèse de l'ensemble des données obtenues tout au long des travaux, peu importe qu'elles proviennent d'un organisme ou d'un autre. Dans un deuxième temps, nous présenterons un profil de compétences spécifique à chacun des cinq organismes ayant participé à la démarche. Ce profil spécifique tient compte des nuances et des particularités captées lors des différentes étapes de la démarche.

Le profil global de compétences et chaque profil spécifique de compétences sont structurés de la même manière :

- Douze compétences générales seront constitutives du profil;
- Les douze compétences générales seront présentées par ordre d'importance, allant de la plus importante à la moins importante;
- Chaque compétence générale sera qualifiée d'une cote de complexité;
- Chaque compétence générale fera référence aux connaissances, habiletés et attitudes qui lui sont principalement applicables;
- Chaque compétence générale sera assortie de compétences particulières;
- Le profil global de compétences et chaque profil spécifique de compétences seront complétés par les mêmes critères de performance.

A- PROFIL GLOBAL DE COMPÉTENCES

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 1 (la plus importante): Animer et gérer les séances de médiation

Cote de complexité : 10

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Techniques d'écoute active
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Comprendre le langage non-verbal
- Écoute
- Neutralité
- Leadership
- Respect

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Accueillir les parties
- Présenter le rôle du médiateur, les obligations des parties, la confidentialité, l'aspect libre et volontaire du processus
- Procéder à l'historique du dossier
- Utiliser au besoin, différents moyens de communication (conférence téléphonique ou autre)
- Donner la parole aux parties
- Recevoir l'information, la reformuler et en faire la synthèse, afin de s'assurer de sa compréhension par les parties
- Être attentif au climat émotionnel
- Réagir et évaluer les réactions afin de s'assurer que le climat demeure sain
- Demander aux parties de préciser leur pensée, au besoin
- Définir un problème commun
- Réaliser des validations auprès des parties tout au long des étapes
- Faire des caucus ou des plénières au besoin, et déployer les stratégies nécessaires afin d'élaborer des pistes de solution

- Identifier les accords et les désaccords, s'assurer de la fluidité de l'information, et placer la vérité au cœur du processus
- Respecter les étapes suivantes : i) demander à chaque partie de dire ce qu'elle a à dire; ii) comprendre pourquoi la partie est là; iii) après un premier exposé par chaque partie, demander à chacune ce qu'elle a à ajouter; iv) faire une plénière sur les besoins et les intérêts; v) explorer les pistes de solution

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 2 : Établir et maintenir le lien de confiance

Cote de complexité : 10

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Techniques d'écoute active
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Support et relation d'aide
- Capacité d'adaptation avec la clientèle
- Empathie
- Communication avec les autres
- Conserver sa neutralité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Écouter les parties par téléphone ou en leur présence
- Expliquer le processus et s'assurer de sa compréhension
- Utiliser un vocabulaire adéquat
- Ajuster l'intervention en fonction de la clientèle ciblée
- Dédramatiser la situation
- Être disponible et accessible
- Faire preuve de patience
- Poser des questions
- Faire référence au dossier
- Détecter et verbaliser les intérêts

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 3 : Identifier les enjeux du litige

Cote de complexité : 8

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Capacité d'analyse
- Capacité de synthèse
- Communication avec les autres
- Sens de l'écoute

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- À partir des informations au dossier, questionner les parties
- Mettre à jour l'information avec les parties

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 4 : Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation

Cote de complexité : 6

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Capacité d'analyse
- Capacité de synthèse

- Attitude créative
- Objectivité
- Ouverture d'esprit

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Maîtriser le système informatique
- Établir des stratégies de rencontre
- Identifier les intervenants
- Aller lire la jurisprudence
- S'entretenir avec les parties qui, suivant l'accusé de réception, souhaitent communiquer avec le médiateur
- Analyser le cadre normatif pertinent
- Prioriser les dossiers
- Identifier le cadre juridique pertinent et le contexte du différend
- Demander de l'information complémentaire aux parties
- Adapter sa préparation en fonction des circonstances particulières au dossier

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 5 : Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement

Cote de complexité : 3

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Communication
- Capacité d'adaptation avec la clientèle
- Neutralité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Remettre un document explicatif aux parties ou les référer au site Internet le

cas échéant

- Prendre davantage de temps pour une partie au besoin, avec l'autorisation de l'autre partie
- Clarifier les rôles et les responsabilités respectifs du médiateur et des parties
- Faire des rencontres préliminaires avec les parties
- Favoriser l'accompagnement des parties
- Informer les parties de qui sera présent
- Expliquer l'esprit de la médiation, l'importance du processus
- Obtenir l'adhésion des parties aux règles de fonctionnement
- Faire signer des ententes de confidentialité s'il y a lieu

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 6 : Promouvoir les avantages du processus

Cote de complexité : 5

Facile					Complexe				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Techniques d'écoute active
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Vulgariser
- Communication
- Empathie
- Entregent

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Contacter les parties
- Se présenter
- Présenter son rôle et sa fonction
- Expliquer le processus : présenter les étapes, alternatives, taux de règlement, les limites du processus, délais, comment se préparer à la rencontre de médiation, les pouvoirs du commissaire // médiation
- Expliquer la différence entre décision et médiation

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 7: Assurer son développement professionnel

Cote de complexité : 5

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Connaissances technologiques
- Capacité d'analyse
- Capacité d'introspection
- Esprit d'ouverture

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Participer aux rencontres entre médiateurs
- Se tenir à jour en jurisprudence
- Lire sur la médiation
- L'auto-développement entre collègues
- Participer aux co-médiations
- Participer à des colloques et à des réunions de travail
- Participer à des formations diverses

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 8 : Rédiger une entente

Cote de complexité : entre 4 et 8, selon les particularités de l'organisme

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention

- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Bonne maîtrise écrite et parlée du français
- Synthétiser et résumer
- Patience
- Créativité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Colliger l'information dans l'outil rédactionnel informatisé ou proposer des modèles d'entente
- Expliquer à la partie non-représentée les éléments de l'entente
- Qualifier juridiquement les termes de l'entente (Code civil ou accord homologué par le tribunal)
- Utiliser un langage approprié et les dispositions voulues selon que l'entente doit être entérinée ou pas

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 9: Assurer le suivi des dossiers suite à la médiation

Cote de complexité : 3

Facile					Complexe				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Maîtrise de la communication écrite et verbale
- Sens de l'organisation
- Leadership
- Patience

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Assurer la clôture des négociations par téléphone
- Obtenir la signature des parties
- S'assurer que l'entente est entérinée; sinon, informer les parties et poursuivre le processus
- Réaliser le suivi du dossier pour le respect de l'entente

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 10 : Tenir des rencontres de pré-médiation

Cote de complexité : 5

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Écoute active
- Savoir décoder les comportements humains
- Synthétiser et résumer
- Conserver sa neutralité
- Esprit d'ouverture

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Communiquer avec les procureurs
- Lors du contact avec les parties, évaluer la pertinence de tenir une séance de pré-médiation
- Informer les parties sur le comportement et les attitudes à adopter lors de la séance
- Fixer une rencontre avec l'une ou les deux parties
- Transmettre de l'information par rapport à la loi, donner des devoirs aux parties (ex. : comment résumer une situation)
- Sécuriser les parties

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 11: Exécuter des tâches cléricales et connexes

Cote de complexité : 2

Facile									Complexe
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Connaissances technologiques
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Connaissance du fonctionnement d'un tribunal et du déroulement d'une instance
- Sens de l'organisation
- Maîtrise écrite et verbale du français
- Patience
- Communication avec les autres

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Transmettre les convocations
- Informer le tribunal que le dossier est réglé
- Rédiger et transmettre une lettre de confirmation aux parties
- Transmettre une feuille de résultat de la médiation à l'administration
- Rentrer les informations au dossier informatique

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 12 (la moins importante) : Réaliser des mandats spécifiques

Cote de complexité : 8

Facile									Complexe
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du cadre d'intervention

- Connaissance des réalités du domaine d'intervention
- Capacité d'analyse
- Capacité de synthèse
- Leadership
- Créativité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Mettre à jour des outils de travail et autres documents organisationnels
- Combiner deux rôles (médiateur et autre)
- Faire partie d'un groupe de travail chargé de remplir certaines tâches
- Faire du recrutement et de la formation au personnel
- Faire du mentorat/«coaching»

NOTE FINALE RELATIVE AUX CRITÈRES DE PERFORMANCE

Afin d'évaluer la qualité du travail du médiateur institutionnel par rapport aux compétences mentionnées ci-dessus, les critères de performance suivants sont proposés :

- Un sondage auprès de la clientèle;
- Le taux de succès des médiations réalisées par un médiateur;
- La rapidité du processus;
- L'auto-critique du médiateur;
- Les commentaires des intervenants à la médiation comme, par exemple, les avocats représentant les parties.

B- COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE (profil spécifique)

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 1 (la plus importante): Animer et gérer les séances de médiation

Cote de complexité : 10

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Techniques d'écoute active
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Comprendre le langage non-verbal
- Écoute
- Neutralité
- Leadership
- Respect

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Accueillir les parties
- Présenter le rôle du médiateur, les obligations des parties, la confidentialité, l'aspect libre et volontaire du processus
- Procéder à l'historique du dossier
- Utiliser au besoin, différents moyens de communication (conférence téléphonique ou autre)
- Donner la parole aux parties
- Recevoir l'information, la reformuler et en faire la synthèse, afin de s'assurer de sa compréhension par les parties
- Être attentif au climat émotionnel
- Réagir et évaluer les réactions afin de s'assurer que le climat demeure sain
- Demander aux parties de préciser leur pensée, au besoin
- Définir un problème commun
- Réaliser des validations auprès des parties tout au long des étapes

- Faire des caucus ou des plénières au besoin, et déployer les stratégies nécessaires afin d'élaborer des pistes de solution
- Identifier les accords et les désaccords, s'assurer de la fluidité de l'information, et placer la vérité au cœur du processus
- Respecter les étapes suivantes : i) demander à chaque partie de dire ce qu'elle a à dire; ii) comprendre pourquoi la partie est là; iii) après un premier exposé par chaque partie, demander à chacune ce qu'elle a à ajouter; iv) faire une plénière sur les besoins et les intérêts; v) explorer les pistes de solution

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 2 : Établir et maintenir le lien de confiance

Cote de complexité : 10

Facile					Complexe				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Techniques d'écoute active
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Support et relation d'aide
- Capacité d'adaptation avec la clientèle
- Empathie
- Communication avec les autres
- Conserver sa neutralité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Écouter les parties par téléphone ou en leur présence
- Expliquer le processus et s'assurer de sa compréhension
- Utiliser un vocabulaire adéquat
- Ajuster l'intervention en fonction de la clientèle ciblée
- Dédramatiser la situation
- Être disponible et accessible
- Faire preuve de patience
- Poser des questions
- Faire référence au dossier
- Détecter et verbaliser les intérêts

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 3 : Identifier les enjeux du litige

Cote de complexité : 8

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Capacité d'analyse
- Capacité de synthèse
- Communication avec les autres
- Sens de l'écoute

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- À partir des informations au dossier, questionner les parties
- Mettre à jour l'information avec les parties

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 4 : Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation

Cote de complexité : 6

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Capacité d'analyse

- Capacité de synthèse
- Attitude créative
- Objectivité
- Ouverture d'esprit

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Maîtriser le système informatique
- Établir des stratégies de rencontre
- Identifier les intervenants
- Aller lire la jurisprudence
- S'entretenir avec les parties qui, suivant l'accusé de réception, souhaitent communiquer avec le médiateur
- Analyser le cadre normatif pertinent
- Prioriser les dossiers
- Identifier le cadre juridique pertinent et le contexte du différend
- Demander de l'information complémentaire aux parties
- Adapter sa préparation en fonction des circonstances particulières au dossier

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 5 : Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement

Cote de complexité : 5

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Communication
- Capacité d'adaptation avec la clientèle
- Neutralité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Remettre un document explicatif aux parties ou les référer au site Internet le cas échéant
- Prendre davantage de temps pour une partie au besoin, avec l'autorisation de l'autre partie
- Clarifier les rôles et les responsabilités respectifs du médiateur et des parties
- Faire des rencontres préliminaires avec les parties
- Favoriser l'accompagnement des parties
- Informer les parties de qui sera présent
- Expliquer l'esprit de la médiation, l'importance du processus
- Obtenir l'adhésion des parties aux règles de fonctionnement
- Faire signer des ententes de confidentialité s'il y a lieu

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 6 : Promouvoir les avantages du processus

Cote de complexité : 5

Facile							Complexe		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Techniques d'écoute active
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Vulgariser
- Communication
- Empathie
- Entregent

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Contacter les parties
- Se présenter
- Présenter son rôle et sa fonction
- Expliquer le processus : présenter les étapes, alternatives, taux de règlement, les limites du processus, délais, comment se préparer à la rencontre de médiation, les pouvoirs du commissaire // médiation

- Expliquer la différence entre décision et médiation

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 7: Rédiger une entente

Cote de complexité : 8

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Bonne maîtrise écrite et parlée du français
- Synthétiser et résumer
- Patience
- Créativité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Colliger l'information dans l'outil rédactionnel informatisé ou proposer des modèles d'entente
- Expliquer à la partie non-représentée les éléments de l'entente
- Qualifier juridiquement les termes de l'entente (Code civil ou accord homologué par le tribunal)
- Utiliser un langage approprié et les dispositions voulues selon que l'entente doit être entérinée ou pas

Note : cette compétence générale est de faible pertinence pour la CFP.

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 8 : Assurer son développement professionnel

Cote de complexité : 5

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Connaissances technologiques
- Capacité d'analyse
- Capacité d'introspection
- Esprit d'ouverture

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Participer aux rencontres entre médiateurs
- Se tenir à jour en jurisprudence
- Lire sur la médiation
- L'auto-développement entre collègues
- Participer aux co-médiations
- Participer à des colloques et à des réunions de travail
- Participer à des formations diverses

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 9: Assurer le suivi des dossiers suite à la médiation

Cote de complexité : 2

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Maîtrise de la communication écrite et verbale
- Sens de l'organisation
- Leadership

- Patience

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Assurer la clôture des négociations par téléphone
- Obtenir la signature des parties
- S'assurer que l'entente est entérinée; sinon, informer les parties et poursuivre le processus
- Réaliser le suivi du dossier pour le respect de l'entente

Note : cette compétence générale est de faible pertinence pour la CFP.

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 10 : Réaliser des mandats spécifiques

Cote de complexité : 8

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du cadre d'intervention
- Connaissance des réalités du domaine d'intervention
- Capacité d'analyse
- Capacité de synthèse
- Leadership
- Créativité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Mettre à jour des outils de travail et autres documents organisationnels
- Combiner deux rôles (médiateur et autre)
- Faire partie d'un groupe de travail chargé de remplir certaines tâches
- Faire du recrutement et de la formation au personnel
- Faire du mentorat/«coaching»

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 11 : Exécuter des tâches cléricales et connexes

Cote de complexité : 1

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Connaissances technologiques
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Connaissance du fonctionnement d'un tribunal et du déroulement d'une instance
- Sens de l'organisation
- Maîtrise écrite et verbale du français
- Patience
- Communication avec les autres

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Transmettre les convocations
- Informer le tribunal que le dossier est réglé
- Rédiger et transmettre une lettre de confirmation aux parties
- Transmettre une feuille de résultat de la médiation à l'administration
- Rentrer les informations au dossier informatique

Note : cette compétence générale est de faible pertinence pour la CFP.

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 12 (la moins importante) : Tenir des rencontres de pré-médiation

Cote de complexité : 5

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Écoute active
- Savoir décoder les comportements humains
- Synthétiser et résumer
- Conserver sa neutralité
- Esprit d'ouverture

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Communiquer avec les procureurs
- Lors du contact avec les parties, évaluer la pertinence de tenir une séance de pré-médiation
- Informer les parties sur le comportement et les attitudes à adopter lors de la séance
- Fixer une rencontre avec l'une ou les deux parties
- Transmettre de l'information par rapport à la loi, donner des devoirs aux parties (ex. : comment résumer une situation)
- Sécuriser les parties

NOTE FINALE RELATIVE AUX CRITÈRES DE PERFORMANCE

Afin d'évaluer la qualité du travail du médiateur institutionnel par rapport aux compétences mentionnées ci-dessus, les critères de performance suivants sont proposés :

- Un sondage auprès de la clientèle;
- Le taux de succès des médiations réalisées par un médiateur;
- La rapidité du processus;
- L'auto-critique du médiateur;
- Les commentaires des intervenants à la médiation comme, par exemple, les avocats représentant les parties.

C- COMMISSION DES RELATIONS DE TRAVAIL (profil spécifique)

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 1 (la plus importante): Animer et gérer les séances de médiation

Cote de complexité : 10

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Techniques d'écoute active
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Comprendre le langage non-verbal
- Écoute
- Neutralité
- Leadership
- Respect

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Accueillir les parties
- Présenter le rôle du médiateur, les obligations des parties, la confidentialité, l'aspect libre et volontaire du processus
- Procéder à l'historique du dossier
- Utiliser au besoin, différents moyens de communication (conférence téléphonique ou autre)
- Donner la parole aux parties
- Recevoir l'information, la reformuler et en faire la synthèse, afin de s'assurer de sa compréhension par les parties
- Être attentif au climat émotionnel
- Réagir et évaluer les réactions afin de s'assurer que le climat demeure sain
- Demander aux parties de préciser leur pensée, au besoin
- Définir un problème commun

- Réaliser des validations auprès des parties tout au long des étapes
- Faire des caucus ou des plénières au besoin, et déployer les stratégies nécessaires afin d'élaborer des pistes de solution
- Identifier les accords et les désaccords, s'assurer de la fluidité de l'information, et placer la vérité au cœur du processus
- Respecter les étapes suivantes : i) demander à chaque partie de dire ce qu'elle a à dire; ii) comprendre pourquoi la partie est là; iii) après un premier exposé par chaque partie, demander à chacune ce qu'elle a à ajouter; iv) faire une plénière sur les besoins et les intérêts; v) explorer les pistes de solution

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 2 : Établir et maintenir le lien de confiance

Cote de complexité : 10

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Techniques d'écoute active
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Support et relation d'aide
- Capacité d'adaptation avec la clientèle
- Empathie
- Communication avec les autres
- Conserver sa neutralité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Écouter les parties par téléphone ou en leur présence
- Expliquer le processus et s'assurer de sa compréhension
- Utiliser un vocabulaire adéquat
- Ajuster l'intervention en fonction de la clientèle ciblée
- Dédramatiser la situation
- Être disponible et accessible
- Faire preuve de patience
- Poser des questions
- Faire référence au dossier

- Détecter et verbaliser les intérêts

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 3 : Identifier les enjeux du litige

Cote de complexité : 8

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Capacité d'analyse
- Capacité de synthèse
- Communication avec les autres
- Sens de l'écoute

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- À partir des informations au dossier, questionner les parties
- Mettre à jour l'information avec les parties

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 4 : Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation

Cote de complexité : 7

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent

- Capacité d'analyse
- Capacité de synthèse
- Attitude créative
- Objectivité
- Ouverture d'esprit

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Maîtriser le système informatique
- Établir des stratégies de rencontre
- Identifier les intervenants
- Aller lire la jurisprudence
- S'entretenir avec les parties qui, suivant l'accusé de réception, souhaitent communiquer avec le médiateur
- Analyser le cadre normatif pertinent
- Prioriser les dossiers
- Identifier le cadre juridique pertinent et le contexte du différend
- Demander de l'information complémentaire aux parties
- Adapter sa préparation en fonction des circonstances particulières au dossier

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 5 : Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement

Cote de complexité : 6

Facile							Complexe		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Communication
- Capacité d'adaptation avec la clientèle
- Neutralité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Remettre un document explicatif aux parties ou les référer au site Internet le cas échéant
- Prendre davantage de temps pour une partie au besoin, avec l'autorisation de l'autre partie
- Clarifier les rôles et les responsabilités respectifs du médiateur et des parties
- Faire des rencontres préliminaires avec les parties
- Favoriser l'accompagnement des parties
- Informer les parties de qui sera présent
- Expliquer l'esprit de la médiation, l'importance du processus
- Obtenir l'adhésion des parties aux règles de fonctionnement
- Faire signer des ententes de confidentialité s'il y a lieu

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 6 : Promouvoir les avantages du processus

Cote de complexité : 5

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Techniques d'écoute active
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Vulgariser
- Communication
- Empathie
- Entregent

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Contacter les parties
- Se présenter
- Présenter son rôle et sa fonction

- Expliquer le processus : présenter les étapes, alternatives, taux de règlement, les limites du processus, délais, comment se préparer à la rencontre de médiation, les pouvoirs du commissaire // médiation
- Expliquer la différence entre décision et médiation

Note : cette compétence générale est de faible pertinence pour la CRT.

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 7 : Assurer son développement professionnel

Cote de complexité : 5

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Connaissances technologiques
- Capacité d'analyse
- Capacité d'introspection
- Esprit d'ouverture

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Participer aux rencontres entre médiateurs
- Se tenir à jour en jurisprudence
- Lire sur la médiation
- L'auto-développement entre collègues
- Participer aux co-médiations
- Participer à des colloques et à des réunions de travail
- Participer à des formations diverses

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 8 : Rédiger une entente

Cote de complexité : 7

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Bonne maîtrise écrite et parlée du français
- Synthétiser et résumer
- Patience
- Créativité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Colliger l'information dans l'outil rédactionnel informatisé ou proposer des modèles d'entente
- Expliquer à la partie non-représentée les éléments de l'entente
- Qualifier juridiquement les termes de l'entente (Code civil ou accord homologué par le tribunal)
- Utiliser un langage approprié et les dispositions voulues selon que l'entente doit être entérinée ou pas

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 9: Assurer le suivi des dossiers suite à la médiation

Cote de complexité : 7

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Maîtrise de la communication écrite et verbale
- Sens de l'organisation
- Leadership
- Patience

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Assurer la clôture des négociations par téléphone
- Obtenir la signature des parties
- S'assurer que l'entente est entérinée; sinon, informer les parties et poursuivre le processus
- Réaliser le suivi du dossier pour le respect de l'entente

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 10 : Tenir des rencontres de pré-médiation

Cote de complexité : 5

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Écoute active
- Savoir décoder les comportements humains
- Synthétiser et résumer
- Conserver sa neutralité
- Esprit d'ouverture

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Communiquer avec les procureurs
- Lors du contact avec les parties, évaluer la pertinence de tenir une séance de pré-médiation
- Informer les parties sur le comportement et les attitudes à adopter lors de la séance
- Fixer une rencontre avec l'une ou les deux parties
- Transmettre de l'information par rapport à la loi, donner des devoirs aux parties (ex. : comment résumer une situation)
- Sécuriser les parties

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 11 : Exécuter des tâches cléricales et connexes

Cote de complexité : 2

Facile									Complexe
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Connaissances technologiques
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Connaissance du fonctionnement d'un tribunal et du déroulement d'une instance
- Sens de l'organisation
- Maîtrise écrite et verbale du français
- Patience
- Communication avec les autres

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Transmettre les convocations
- Informer le tribunal que le dossier est réglé
- Rédiger et transmettre une lettre de confirmation aux parties
- Transmettre une feuille de résultat de la médiation à l'administration
- Rentrer les informations au dossier informatique

Note : cette compétence générale est de faible pertinence pour la CRT.

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 12 (la moins importante) : Réaliser des mandats spécifiques

Cote de complexité : 8

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du cadre d'intervention
- Connaissance des réalités du domaine d'intervention
- Capacité d'analyse
- Capacité de synthèse
- Leadership
- Créativité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Mettre à jour des outils de travail et autres documents organisationnels
- Combiner deux rôles (médiateur et autre)
- Faire partie d'un groupe de travail chargé de remplir certaines tâches
- Faire du recrutement et de la formation au personnel
- Faire du mentorat/«coaching»

NOTE FINALE RELATIVE AUX CRITÈRES DE PERFORMANCE

Afin d'évaluer la qualité du travail du médiateur institutionnel par rapport aux compétences mentionnées ci-dessus, les critères de performance suivants sont proposés :

- Un sondage auprès de la clientèle;
- Le taux de succès des médiations réalisées par un médiateur;
- La rapidité du processus;

- L'auto-critique du médiateur;
- Les commentaires des intervenants à la médiation comme, par exemple, les avocats représentant les parties.

D- COMMISSION D'ACCÈS À L'INFORMATION (profil spécifique)

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 1 (la plus importante) : Animer et gérer les séances de médiation

Cote de complexité : 10

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Techniques d'écoute active
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Comprendre le langage non-verbal
- Écoute
- Neutralité
- Leadership
- Respect

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Accueillir les parties
- Présenter le rôle du médiateur, les obligations des parties, la confidentialité, l'aspect libre et volontaire du processus
- Procéder à l'historique du dossier
- Utiliser au besoin, différents moyens de communication (conférence téléphonique ou autre)
- Donner la parole aux parties
- Recevoir l'information, la reformuler et en faire la synthèse, afin de s'assurer de sa compréhension par les parties
- Être attentif au climat émotionnel

- Réagir et évaluer les réactions afin de s'assurer que le climat demeure sain
- Demander aux parties de préciser leur pensée, au besoin
- Définir un problème commun
- Réaliser des validations auprès des parties tout au long des étapes
- Faire des caucus ou des plénières au besoin, et déployer les stratégies nécessaires afin d'élaborer des pistes de solution
- Identifier les accords et les désaccords, s'assurer de la fluidité de l'information, et placer la vérité au cœur du processus
- Respecter les étapes suivantes : i) demander à chaque partie de dire ce qu'elle a à dire; ii) comprendre pourquoi la partie est là; iii) après un premier exposé par chaque partie, demander à chacune ce qu'elle a à ajouter; iv) faire une plénière sur les besoins et les intérêts; v) explorer les pistes de solution

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 2 : Identifier les enjeux du litige

Cote de complexité : 9

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Capacité d'analyse
- Capacité de synthèse
- Communication avec les autres
- Sens de l'écoute

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- À partir des informations au dossier, questionner les parties
- Mettre à jour l'information avec les parties

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 3 : Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation

Cote de complexité : 6

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Capacité d'analyse
- Capacité de synthèse
- Attitude créative
- Objectivité
- Ouverture d'esprit

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Maîtriser le système informatique
- Établir des stratégies de rencontre
- Identifier les intervenants
- Aller lire la jurisprudence
- S'entretenir avec les parties qui, suivant l'accusé de réception, souhaitent communiquer avec le médiateur
- Analyser le cadre normatif pertinent
- Prioriser les dossiers
- Identifier le cadre juridique pertinent et le contexte du différend
- Demander de l'information complémentaire aux parties
- Adapter sa préparation en fonction des circonstances particulières au dossier

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 4 : Établir et maintenir le lien de confiance

Cote de complexité : 10

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Techniques d'écoute active
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Support et relation d'aide
- Capacité d'adaptation avec la clientèle
- Empathie
- Communication avec les autres
- Conserver sa neutralité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Écouter les parties par téléphone ou en leur présence
- Expliquer le processus et s'assurer de sa compréhension
- Utiliser un vocabulaire adéquat
- Ajuster l'intervention en fonction de la clientèle ciblée
- Dédramatiser la situation
- Être disponible et accessible
- Faire preuve de patience
- Poser des questions
- Faire référence au dossier
- Détecter et verbaliser les intérêts

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 5 : Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement

Cote de complexité : 3

Facile									Complexe
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Communication
- Capacité d'adaptation avec la clientèle
- Neutralité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Remettre un document explicatif aux parties ou les référer au site Internet le cas échéant
- Prendre davantage de temps pour une partie au besoin, avec l'autorisation de l'autre partie
- Clarifier les rôles et les responsabilités respectifs du médiateur et des parties
- Faire des rencontres préliminaires avec les parties
- Favoriser l'accompagnement des parties
- Informer les parties de qui sera présent
- Expliquer l'esprit de la médiation, l'importance du processus
- Obtenir l'adhésion des parties aux règles de fonctionnement
- Faire signer des ententes de confidentialité s'il y a lieu

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 6 : Promouvoir les avantages du processus

Cote de complexité : 5

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Techniques d'écoute active
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Vulgariser
- Communication
- Empathie
- Entregent

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Contacter les parties
- Se présenter
- Présenter son rôle et sa fonction
- Expliquer le processus : présenter les étapes, alternatives, taux de règlement, les limites du processus, délais, comment se préparer à la rencontre de médiation, les pouvoirs du commissaire // médiation
- Expliquer la différence entre décision et médiation

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 7 : Assurer son développement professionnel

Cote de complexité : 5

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Connaissances technologiques
- Capacité d'analyse
- Capacité d'introspection
- Esprit d'ouverture

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Participer aux rencontres entre médiateurs
- Se tenir à jour en jurisprudence
- Lire sur la médiation
- L'auto-développement entre collègues
- Participer aux co-médiations
- Participer à des colloques et à des réunions de travail
- Participer à des formations diverses

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 8: Rédiger une entente

Cote de complexité : entre 4 et 8, selon les particularités de l'organisme

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Bonne maîtrise écrite et parlée du français
- Synthétiser et résumer
- Patience
- Créativité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Colliger l'information dans l'outil rédactionnel informatisé ou proposer des modèles d'entente
- Expliquer à la partie non-représentée les éléments de l'entente
- Qualifier juridiquement les termes de l'entente (Code civil ou accord homologué par le tribunal)
- Utiliser un langage approprié et les dispositions voulues selon que l'entente doit être entérinée ou pas

Note : cette compétence générale est de faible pertinence pour la CAI.

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 9: Assurer le suivi des dossiers suite à la médiation

Cote de complexité : 3

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Maîtrise de la communication écrite et verbale
- Sens de l'organisation
- Leadership
- Patience

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Assurer la clôture des négociations par téléphone
- Obtenir la signature des parties
- S'assurer que l'entente est entérinée; sinon, informer les parties et poursuivre le processus
- Réaliser le suivi du dossier pour le respect de l'entente

Note : cette compétence générale est de moindre pertinence pour la CAI.

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 10 : Tenir des rencontres de pré-médiation

Cote de complexité : 7

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Écoute active
- Savoir décoder les comportements humains
- Synthétiser et résumer
- Conserver sa neutralité
- Esprit d'ouverture

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Communiquer avec les procureurs
- Lors du contact avec les parties, évaluer la pertinence de tenir une séance de pré-médiation
- Informer les parties sur le comportement et les attitudes à adopter lors de la séance
- Fixer une rencontre avec l'une ou les deux parties
- Transmettre de l'information par rapport à la loi, donner des devoirs aux parties (ex. : comment résumer une situation)
- Sécuriser les parties

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 11 : Exécuter des tâches cléricales et connexes

Cote de complexité : 2

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Connaissances technologiques
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Connaissance du fonctionnement d'un tribunal et du déroulement d'une instance
- Sens de l'organisation
- Maîtrise écrite et verbale du français
- Patience
- Communication avec les autres

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Transmettre les convocations
- Informer le tribunal que le dossier est réglé
- Rédiger et transmettre une lettre de confirmation aux parties
- Transmettre une feuille de résultat de la médiation à l'administration
- Rentrer les informations au dossier informatique

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 12 (la moins importante) : Réaliser des mandats spécifiques

Cote de complexité : 10

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du cadre d'intervention
- Connaissance des réalités du domaine d'intervention
- Capacité d'analyse
- Capacité de synthèse
- Leadership
- Créativité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Mettre à jour des outils de travail et autres documents organisationnels
- Combiner deux rôles (médiateur et autre)
- Faire partie d'un groupe de travail chargé de remplir certaines tâches
- Faire du recrutement et de la formation au personnel
- Faire du mentorat/«coaching»

NOTE FINALE RELATIVE AUX CRITÈRES DE PERFORMANCE

Afin d'évaluer la qualité du travail du médiateur institutionnel par rapport aux compétences mentionnées ci-dessus, les critères de performance suivants sont proposés :

- Un sondage auprès de la clientèle;
- Le taux de succès des médiations réalisées par un médiateur;
- La rapidité du processus;
- L'auto-critique du médiateur;
- Les commentaires des intervenants à la médiation comme, par exemple, les avocats représentant les parties.

E- COMMISSION DES NORMES DU TRAVAIL (profil spécifique)

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 1 (la plus importante) : Animer et gérer les séances de médiation

Cote de complexité : 10

Facile							Complexe		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Techniques d'écoute active
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Comprendre le langage non-verbal
- Écoute
- Neutralité
- Leadership
- Respect

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Accueillir les parties
- Présenter le rôle du médiateur, les obligations des parties, la confidentialité, l'aspect libre et volontaire du processus
- Procéder à l'historique du dossier
- Utiliser au besoin, différents moyens de communication (conférence téléphonique ou autre)
- Donner la parole aux parties
- Recevoir l'information, la reformuler et en faire la synthèse, afin de s'assurer de sa compréhension par les parties
- Être attentif au climat émotionnel
- Réagir et évaluer les réactions afin de s'assurer que le climat demeure sain
- Demander aux parties de préciser leur pensée, au besoin
- Définir un problème commun
- Réaliser des validations auprès des parties tout au long des étapes
- Faire des caucus ou des plénières au besoin, et déployer les stratégies

nécessaires afin d'élaborer des pistes de solution

- Identifier les accords et les désaccords, s'assurer de la fluidité de l'information, et placer la vérité au cœur du processus
- Respecter les étapes suivantes : i) demander à chaque partie de dire ce qu'elle a à dire; ii) comprendre pourquoi la partie est là; iii) après un premier exposé par chaque partie, demander à chacune ce qu'elle a à ajouter; iv) faire une plénière sur les besoins et les intérêts; v) explorer les pistes de solution

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 2 : Établir et maintenir le lien de confiance

Cote de complexité : 10

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Techniques d'écoute active
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Support et relation d'aide
- Capacité d'adaptation avec la clientèle
- Empathie
- Communication avec les autres
- Conserver sa neutralité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Écouter les parties par téléphone ou en leur présence
- Expliquer le processus et s'assurer de sa compréhension
- Utiliser un vocabulaire adéquat
- Ajuster l'intervention en fonction de la clientèle ciblée
- Dédramatiser la situation
- Être disponible et accessible
- Faire preuve de patience
- Poser des questions
- Faire référence au dossier
- Détecter et verbaliser les intérêts

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 3 : Identifier les enjeux du litige

Cote de complexité : 8

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Capacité d'analyse
- Capacité de synthèse
- Communication avec les autres
- Sens de l'écoute

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- À partir des informations au dossier, questionner les parties
- Mettre à jour l'information avec les parties

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 4 : Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation

Cote de complexité : 6

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Capacité d'analyse

- Capacité de synthèse
- Attitude créative
- Objectivité
- Ouverture d'esprit

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Maîtriser le système informatique
- Établir des stratégies de rencontre
- Identifier les intervenants
- Aller lire la jurisprudence
- S'entretenir avec les parties qui, suivant l'accusé de réception, souhaitent communiquer avec le médiateur
- Analyser le cadre normatif pertinent
- Prioriser les dossiers
- Identifier le cadre juridique pertinent et le contexte du différend
- Demander de l'information complémentaire aux parties
- Adapter sa préparation en fonction des circonstances particulières au dossier

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 5 : Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement

Cote de complexité : 3

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Communication
- Capacité d'adaptation avec la clientèle
- Neutralité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Remettre un document explicatif aux parties ou les référer au site Internet le cas échéant
- Prendre davantage de temps pour une partie au besoin, avec l'autorisation de l'autre partie
- Clarifier les rôles et les responsabilités respectifs du médiateur et des parties
- Faire des rencontres préliminaires avec les parties
- Favoriser l'accompagnement des parties
- Informer les parties de qui sera présent
- Expliquer l'esprit de la médiation, l'importance du processus
- Obtenir l'adhésion des parties aux règles de fonctionnement
- Faire signer des ententes de confidentialité s'il y a lieu

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 6: Promouvoir les avantages du processus

Cote de complexité : 5

Facile					Complexe				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Techniques d'écoute active
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Vulgariser
- Communication
- Empathie
- Entregent

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Contacter les parties
- Se présenter
- Présenter son rôle et sa fonction
- Expliquer le processus : présenter les étapes, alternatives, taux de règlement, les limites du processus, délais, comment se préparer à la rencontre de médiation, les pouvoirs du commissaire // médiation

- Expliquer la différence entre décision et médiation

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 7: Assurer son développement professionnel

Cote de complexité : 5

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Connaissances technologiques
- Capacité d'analyse
- Capacité d'introspection
- Esprit d'ouverture

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Participer aux rencontres entre médiateurs
- Se tenir à jour en jurisprudence
- Lire sur la médiation
- L'auto-développement entre collègues
- Participer aux co-médiations
- Participer à des colloques et à des réunions de travail
- Participer à des formations diverses

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 8: Rédiger une entente

Cote de complexité : 8

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention

- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Bonne maîtrise écrite et parlée du français
- Synthétiser et résumer
- Patience
- Créativité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Colliger l'information dans l'outil rédactionnel informatisé ou proposer des modèles d'entente
- Expliquer à la partie non-représentée les éléments de l'entente
- Qualifier juridiquement les termes de l'entente (Code civil ou accord homologué par le tribunal)
- Utiliser un langage approprié et les dispositions voulues selon que l'entente doit être entérinée ou pas

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 9: Assurer le suivi des dossiers suite à la médiation

Cote de complexité : 3

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Maîtrise de la communication écrite et verbale
- Sens de l'organisation
- Leadership
- Patience

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Assurer la clôture des négociations par téléphone
- Obtenir la signature des parties
- S'assurer que l'entente est entérinée; sinon, informer les parties et poursuivre le processus
- Réaliser le suivi du dossier pour le respect de l'entente

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 10: Tenir des rencontres de pré-médiation

Cote de complexité : 5

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Écoute active
- Savoir décoder les comportements humains
- Synthétiser et résumer
- Conserver sa neutralité
- Esprit d'ouverture

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Communiquer avec les procureurs
- Lors du contact avec les parties, évaluer la pertinence de tenir une séance de pré-médiation
- Informer les parties sur le comportement et les attitudes à adopter lors de la séance
- Fixer une rencontre avec l'une ou les deux parties
- Transmettre de l'information par rapport à la loi, donner des devoirs aux parties (ex. : comment résumer une situation)
- Sécuriser les parties

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 11: Exécuter des tâches cléricales et connexes

Cote de complexité : 2

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Connaissances technologiques
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Connaissance du fonctionnement d'un tribunal et du déroulement d'une instance
- Sens de l'organisation
- Maîtrise écrite et verbale du français
- Patience
- Communication avec les autres

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Transmettre les convocations
- Informer le tribunal que le dossier est réglé
- Rédiger et transmettre une lettre de confirmation aux parties
- Transmettre une feuille de résultat de la médiation à l'administration
- Rentrer les informations au dossier informatique

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 12 (la moins importante): Réaliser des mandats spécifiques

Cote de complexité : 8

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du cadre d'intervention
- Connaissance des réalités du domaine d'intervention
- Capacité d'analyse
- Capacité de synthèse
- Leadership
- Créativité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Mettre à jour des outils de travail et autres documents organisationnels
- Combiner deux rôles (médiateur et autre)
- Faire partie d'un groupe de travail chargé de remplir certaines tâches
- Faire du recrutement et de la formation au personnel
- Faire du mentorat/«coaching»

NOTE FINALE RELATIVE AUX CRITÈRES DE PERFORMANCE

Afin d'évaluer la qualité du travail du médiateur institutionnel par rapport aux compétences mentionnées ci-dessus, les critères de performance suivants sont proposés :

- Un sondage auprès de la clientèle;
- Le taux de succès des médiations réalisées par un médiateur;
- La rapidité du processus;
- L'auto-critique du médiateur;
- Les commentaires des intervenants à la médiation comme, par exemple, les avocats représentant les parties.

F- COMMISSION DES LÉSIONS PROFESSIONNELLES (profil

spécifique)

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 1 (la plus importante): Animer et gérer les séances de médiation

Cote de complexité : 10

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Techniques d'écoute active
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Comprendre le langage non-verbal
- Écoute
- Neutralité
- Leadership
- Respect

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Accueillir les parties
- Présenter le rôle du médiateur, les obligations des parties, la confidentialité, l'aspect libre et volontaire du processus
- Procéder à l'historique du dossier
- Utiliser au besoin, différents moyens de communication (conférence téléphonique ou autre)
- Donner la parole aux parties
- Recevoir l'information, la reformuler et en faire la synthèse, afin de s'assurer de sa compréhension par les parties
- Être attentif au climat émotionnel
- Réagir et évaluer les réactions afin de s'assurer que le climat demeure sain
- Demander aux parties de préciser leur pensée, au besoin
- Définir un problème commun

- Réaliser des validations auprès des parties tout au long des étapes
- Faire des caucus ou des plénières au besoin, et déployer les stratégies nécessaires afin d'élaborer des pistes de solution
- Identifier les accords et les désaccords, s'assurer de la fluidité de l'information, et placer la vérité au cœur du processus
- Respecter les étapes suivantes : i) demander à chaque partie de dire ce qu'elle a à dire; ii) comprendre pourquoi la partie est là; iii) après un premier exposé par chaque partie, demander à chacune ce qu'elle a à ajouter; iv) faire une plénière sur les besoins et les intérêts; v) explorer les pistes de solution

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 2 : Établir et maintenir le lien de confiance

Cote de complexité : 10

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Techniques d'écoute active
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Support et relation d'aide
- Capacité d'adaptation avec la clientèle
- Empathie
- Communication avec les autres
- Conserver sa neutralité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Écouter les parties par téléphone ou en leur présence
- Expliquer le processus et s'assurer de sa compréhension
- Utiliser un vocabulaire adéquat
- Ajuster l'intervention en fonction de la clientèle ciblée
- Dédramatiser la situation
- Être disponible et accessible
- Faire preuve de patience
- Poser des questions
- Faire référence au dossier

- Détecter et verbaliser les intérêts

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 3 : Identifier les enjeux du litige

Cote de complexité : 8

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Capacité d'analyse
- Capacité de synthèse
- Communication avec les autres
- Sens de l'écoute

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- À partir des informations au dossier, questionner les parties
- Mettre à jour l'information avec les parties

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 4 : Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation

Cote de complexité : 6

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Capacité d'analyse

- Capacité de synthèse
- Attitude créative
- Objectivité
- Ouverture d'esprit

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Maîtriser le système informatique
- Établir des stratégies de rencontre
- Identifier les intervenants
- Aller lire la jurisprudence
- S'entretenir avec les parties qui, suivant l'accusé de réception, souhaitent communiquer avec le médiateur
- Analyser le cadre normatif pertinent
- Prioriser les dossiers
- Identifier le cadre juridique pertinent et le contexte du différend
- Demander de l'information complémentaire aux parties
- Adapter sa préparation en fonction des circonstances particulières au dossier

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 5 : Rédiger une entente

Cote de complexité : 9

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Bonne maîtrise écrite et parlée du français
- Synthétiser et résumer
- Patience
- Créativité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Colliger l'information dans l'outil rédactionnel informatisé ou proposer des modèles d'entente
- Expliquer à la partie non-représentée les éléments de l'entente
- Qualifier juridiquement les termes de l'entente (Code civil ou accord homologué par le tribunal)
- Utiliser un langage approprié et les dispositions voulues selon que l'entente doit être entérinée ou pas

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 6 : Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement

Cote de complexité : 3

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Communication
- Capacité d'adaptation avec la clientèle
- Neutralité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Remettre un document explicatif aux parties ou les référer au site Internet le cas échéant
- Prendre davantage de temps pour une partie au besoin, avec l'autorisation de l'autre partie
- Clarifier les rôles et les responsabilités respectifs du médiateur et des parties
- Faire des rencontres préliminaires avec les parties
- Favoriser l'accompagnement des parties
- Informer les parties de qui sera présent
- Expliquer l'esprit de la médiation, l'importance du processus
- Obtenir l'adhésion des parties aux règles de fonctionnement

- Faire signer des ententes de confidentialité s'il y a lieu

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 7 : Promouvoir les avantages du processus

Cote de complexité : 5

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Techniques d'écoute active
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Vulgariser
- Communication
- Empathie
- Entregent

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Contacter les parties
- Se présenter
- Présenter son rôle et sa fonction
- Expliquer le processus : présenter les étapes, alternatives, taux de règlement, les limites du processus, délais, comment se préparer à la rencontre de médiation, les pouvoirs du commissaire // médiation
- Expliquer la différence entre décision et médiation

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 8 : Assurer son développement professionnel

Cote de complexité : 5

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Connaissances technologiques
- Capacité d'analyse
- Capacité d'introspection
- Esprit d'ouverture

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Participer aux rencontres entre médiateurs
- Se tenir à jour en jurisprudence
- Lire sur la médiation
- L'auto-développement entre collègues
- Participer aux co-médiations
- Participer à des colloques et à des réunions de travail
- Participer à des formations diverses

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 9 : Assurer le suivi des dossiers suite à la médiation

Cote de complexité : 3

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Maîtrise de la communication écrite et verbale
- Sens de l'organisation
- Leadership
- Patience

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Assurer la clôture des négociations par téléphone
- Obtenir la signature des parties
- S'assurer que l'entente est entérinée; sinon, informer les parties et poursuivre le processus
- Réaliser le suivi du dossier pour le respect de l'entente

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 10: Tenir des rencontres de pré-médiation

Cote de complexité : 5

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du domaine d'intervention
- Approche psychosociale des clients difficiles
- Écoute active
- Savoir décoder les comportements humains
- Synthétiser et résumer
- Conserver sa neutralité
- Esprit d'ouverture

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Communiquer avec les procureurs
- Lors du contact avec les parties, évaluer la pertinence de tenir une séance de pré-médiation
- Informer les parties sur le comportement et les attitudes à adopter lors de la séance
- Fixer une rencontre avec l'une ou les deux parties
- Transmettre de l'information par rapport à la loi, donner des devoirs aux parties (ex. : comment résumer une situation)
- Sécuriser les parties

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 11 : Exécuter des tâches cléricales et connexes

Cote de complexité : 2

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Connaissances technologiques
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Connaissance du fonctionnement d'un tribunal et du déroulement d'une instance
- Sens de l'organisation
- Maîtrise écrite et verbale du français
- Patience
- Communication avec les autres

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Transmettre les convocations
- Informer le tribunal que le dossier est réglé
- Rédiger et transmettre une lettre de confirmation aux parties
- Transmettre une feuille de résultat de la médiation à l'administration
- Rentrer les informations au dossier informatique

COMPÉTENCE GÉNÉRALE 12 (la moins importante) : Réaliser des mandats spécifiques

Cote de complexité : 8

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cette compétence générale fait principalement appel aux connaissances, habiletés et attitudes suivantes :

- Cadre juridique et normatif du cadre d'intervention
- Connaissance des réalités du domaine d'intervention
- Capacité d'analyse
- Capacité de synthèse
- Leadership
- Créativité

Cette compétence générale comprend les compétences particulières suivantes :

- Mettre à jour des outils de travail et autres documents organisationnels
- Combiner deux rôles (médiateur et autre)
- Faire partie d'un groupe de travail chargé de remplir certaines tâches
- Faire du recrutement et de la formation au personnel
- Faire du mentorat/«coaching»

NOTE FINALE RELATIVE AUX CRITÈRES DE PERFORMANCE

Afin d'évaluer la qualité du travail du médiateur institutionnel par rapport aux compétences mentionnées ci-dessus, les critères de performance suivants sont proposés :

- Un sondage auprès de la clientèle;
- Le taux de succès des médiations réalisées par un médiateur;
- La rapidité du processus;
- L'auto-critique du médiateur;
- Les commentaires des intervenants à la médiation comme, par exemple, les avocats représentant les parties.

III- SYNOPSIS SOMMAIRE DE FORMATION

La mise en œuvre de la formation suppose ce qui suit :

- L'élaboration d'un scénario de formation

L'élaboration d'un scénario de formation se trouve au cœur de la mise en œuvre de la formation. Elle consiste à faire les choix qui permettront de traduire les

compétences issues de l'analyse de la situation de travail en actions observables et en résultats mesurables, éléments sur lesquels reposent l'acquisition d'une compétence par le médiateur institutionnel et son évaluation. Le scénario de formation est complété par la détermination du nombre d'heures d'enseignement de chaque compétence ainsi que par l'établissement d'une séquence d'apprentissage qui détermine l'ordre logique d'acquisition de chaque compétence. De plus, le scénario de formation conduit à rendre disponible à tous les intéressés, en premier lieu les formateurs et les médiateurs, un document qui inscrit les compétences dans un projet de formation et balise la démarche qui en permet l'acquisition.

- La détermination des activités d'enseignement et d'apprentissage

L'objectif consiste à choisir et à bâtir les activités d'enseignement et d'apprentissage jugées les plus efficaces compte tenu de la nature des savoirs et des éléments liés à la compétence.

Le choix des activités d'enseignement et d'apprentissage est fait en fonction de la taille du groupe, des moyens matériels et des supports de communication disponibles. On peut regrouper les activités d'enseignement et d'apprentissage dans trois catégories générales : celles qui reposent sur diverses formes d'exposés magistraux; celles qui favorisent la discussion ou le travail en équipe; celles qui sont basées sur l'apprentissage individuel.

Les critères suivants sont appliqués pour l'élaboration des activités d'enseignement et d'apprentissage :

- S'assurer de la pertinence de l'activité au regard du ou des savoirs et éléments de la compétence;
- Varier les activités de manière à susciter l'intérêt et à faciliter les apprentissages recherchés;
- Prendre en considération les contraintes liées aux conditions physiques et matérielles;
- Alternier les activités où le formateur joue un rôle plus actif (comme les exposés) avec des activités d'apprentissage où le rôle du professionnel prévaut.

La formation apparaît comme une suite logique et nécessaire aux différents profils de compétences présentés à l'intérieur du présent document. En outre du perfectionnement professionnel qu'elle permettra de réaliser, elle sera susceptible de répondre à deux préoccupations manifestées par l'ensemble des participants à la démarche menée en l'occurrence :

- 1- Contribuer à la valorisation du médiateur institutionnel;
- 2- Faire du médiateur institutionnel un vecteur du développement de la médiation au Québec et à travers le monde.

Annexe 1

Élaboration d'un profil de compétences

Calendrier de la démarche

Démarche générale	Activités	Date	Lieu
<ul style="list-style-type: none"> • La production d'une analyse de la situation de travail 	Tenue du groupe de discussion	23 avril 9 h 30 à 15 h	Université de Sherbrooke à Longueuil Local à déterminer
	Rencontre du groupe de travail afin de finaliser la production de l'analyse	2 mai 13 h à 15 h	Université de Sherbrooke à Longueuil Local à déterminer
<ul style="list-style-type: none"> • La formulation des énoncés de compétence 	Rencontre du groupe de travail	14 mai 12 h à 14 h	Commission des lésions professionnelles 900, place D'Youville 8 ^e étage, Salle de conférence de

			la présidente
<ul style="list-style-type: none"> La validation du profil de compétences 	Rencontre du groupe de travail afin de finaliser les questionnaires	30 mai 10 h à 11 h	Conférence téléphonique
<i>Du 1^{er} juin au 15 juin au début juin : distribution du questionnaire</i>			
	Séance de validation	4 juillet	Université de Sherbrooke à Longueuil Local à déterminer
<ul style="list-style-type: none"> Remise du rapport final : juillet 2012 			

* Les activités en bleu se rapportent au groupe de discussion élargi tandis que les autres concernent uniquement les membres du groupe de travail présents mercredi le 28 mars.

Annexe 2



UNIVERSITÉ DE
SHERBROOKE



Place à l'entente

PROFIL DE COMPÉTENCES - Médiateurs institutionnels -

MISE EN SITUATION

La Commission des lésions professionnelles, la Commission des relations de travail, la Commission de la fonction publique, la Commission d'accès à l'information et la Commission des normes du travail, en collaboration avec l'Institut de médiation et d'arbitrage du Québec et la Faculté de droit de l'Université de Sherbrooke, ont convenu d'élaborer un profil de compétences relatif aux médiateurs institutionnels œuvrant au sein de ces organismes. Un groupe de travail a donc été constitué à cette fin. Il est composé des personnes suivantes : M. Gino Gagnon (Commission des lésions professionnelles), Mme Sandra Pageau (Commission des relations de travail), Mme Denise Cardinal (Commission de la fonction publique), M. Philippe Lasnier (Commission d'accès à l'information), M. Jean-Marc Gauthier (Commission des normes du travail), Mme Sarah-Jane Turcot (responsable de l'animation de groupe et du support administratif) et M. Louis Marquis (directeur scientifique du projet). Le groupe de travail a entrepris ses travaux le 28 mars 2012, ceux-ci devant se terminer en juillet 2012.

Le profil de compétences a pour objectif de tracer le portrait le plus fidèle possible de la réalité de la médiation institutionnelle et de déterminer les compétences associées à son exercice. Il sert d'assise à la structure de formations futures. Il peut également servir à préparer des descriptions d'emplois et des profils types pour l'embauche ainsi qu'à d'autres fins liées à l'organisation et à l'exécution du travail.

Dans ses grandes lignes, un profil de compétences se réalise ainsi :

- La production d'une analyse de la situation de travail

L'analyse de la situation de travail vise à obtenir l'information indispensable à la détermination des compétences et à l'élaboration de formations. L'information à recueillir porte notamment sur la nature du travail, les tâches et les actions effectuées, la complexité et l'importance de ces tâches et actions, ainsi que les connaissances, les habiletés et les attitudes jugées nécessaires pour la pratique de la médiation institutionnelle.

- La formulation des énoncés de compétence

Une fois l'analyse de la situation de travail complétée, la formulation des énoncés de compétence peut être entreprise. Par définition, une compétence doit correspondre à l'une des actions suivantes :

- L'application, c'est-à-dire l'utilisation des savoirs dans des cas concrets;
- L'analyse, c'est-à-dire l'aptitude à disséquer les éléments sensibles d'un cas;
- La synthèse, c'est-à-dire la capacité de considérer globalement une situation;
- L'évaluation, c'est-à-dire la critique vis-à-vis d'une situation.

- La validation du profil de compétences

Le but de la validation du profil de compétences est de s'assurer que chaque compétence est pertinente par rapport à la situation de travail et que l'articulation des unes est cohérente avec les autres.

Présentement, les travaux en sont au stade de la seconde étape, c'est-à-dire celle de la formulation des énoncés de compétences. Dans le cours de cette étape, il est nécessaire de soumettre, pour avis, une série d'informations recueillies jusqu'à maintenant : c'est le but de ce questionnaire. Il est distribué aux différents médiateurs institutionnels présents au sein des organismes qui participent au projet. Cette distribution à large échelle vise à enrichir la démarche d'élaboration du profil de compétences et de favoriser l'adhésion de tous au processus, à ses résultats et aux éventuelles formations.

Le questionnaire sollicite deux types d'avis de votre part. Premièrement, une évaluation d'accord ou de désaccord à degré variable, au sujet de laquelle vous avez simplement à cliquer à gauche de l'affirmation que vous choisissez. Deuxièmement, vous pourrez nous fournir votre avis sous la forme de commentaires écrits relativement à certains sujets. Par ailleurs, vous avez également la possibilité d'imprimer le questionnaire et de le remplir à la main. Le questionnaire est anonyme. Cependant, il nous serait utile de connaître le nom de l'organisme dont vous faites partie. Les questions sont réparties dans les quatre catégories suivantes : tâches et actions; complexité et importance des tâches; critères de performance; connaissances, habiletés et attitudes.

La date de remise du questionnaire est le 15 juin 2012. Nous vous demandons de le remettre directement au représentant de votre organisme au sein du groupe de travail. Nous vous remercions à l'avance du temps que vous y consacrerez.

NOM DE L'ORGANISME : _____



Important : Les tâches et actions identifiées dans un profil de compétence doivent être les plus précises possible néanmoins, afin de créer un profil commun aux cinq organismes, elles ont dû parfois être libellées de manière générale et plus inclusive. Il est possible que certaines d'entre elles ne reflètent

pas parfaitement votre réalité. Le cas échéant, n'hésitez pas à le souligner dans la zone de commentaires qui accompagne chaque tâche.

Enfin, les termes «médiation» et «médiateur» ont été utilisés dans le cadre de ce projet. Par ailleurs, plusieurs d'entre vous répondent plutôt au titre de «conciliateur». Veuillez noter que pour les fins de ce projet, aucune distinction n'a été faite entre ces deux terminologies.

G- TÂCHES ET ACTIONS

La démarche de réalisation du profil de compétences a permis d'identifier douze tâches principales à l'intérieur du cadre de travail du médiateur institutionnel soit :

13. Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation
14. Identifier les enjeux du litige
15. Établir et maintenir le lien de confiance
16. Promouvoir les avantages du processus
17. Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement
18. Tenir des rencontres de pré-médiation
19. Animer et gérer les séances de médiation
20. Rédiger une entente
21. Assurer le suivi des dossiers suite à la médiation
22. Réaliser des mandats spécifiques
23. Exécuter des tâches cléricales et connexes
24. Assurer son développement professionnel

Chaque tâche est reprise ci-dessous, accompagnée des actions qu'elle comporte. Le rang dans lequel apparaissent les tâches est aléatoire et il n'a donc aucun impact avec leur importance et la place qu'elles occupent dans la réalité.

Tâche 1. Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Maîtriser le système informatique
- Établir des stratégies de rencontre
- Identifier les intervenants
- Aller lire la jurisprudence
- S'entretenir avec les parties qui, suivant l'accusé de réception, souhaitent communiquer avec le médiateur
- Analyser le cadre normatif pertinent
- Prioriser les dossiers
- Identifier le cadre juridique pertinent et le contexte du différend
- Demander de l'information complémentaire aux parties
- Adapter sa préparation en fonction des circonstances particulières au dossier



1. QUESTIONS

1.1. D'après vous, cette liste reflète-t-elle fidèlement les actions que vous posez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

1.2. Quels sont les autres actions pertinentes ou commentaires utiles dont vous désirez nous faire part?

Tâche 2. Identifier les enjeux du litige

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- À partir des informations au dossier, questionner les parties
- Mettre à jour l'information avec les parties



2. QUESTIONS

2.1. D'après vous, cette liste reflète-t-elle fidèlement les actions que vous posez en tant que médiateur institutionnel?

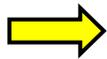
- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

2.2. Quels sont les autres actions pertinentes ou commentaires utiles dont vous désirez nous faire part?

Tâche 3. Établir et maintenir le lien de confiance

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Écouter les parties par téléphone ou en leur présence
- Expliquer le processus et s'assurer de sa compréhension
- Utiliser un vocabulaire adéquat
- Ajuster l'intervention en fonction de la clientèle ciblée
- Dédramatiser la situation
- Être disponible et accessible
- Faire preuve de patience
- Poser des questions
- Faire référence au dossier
- Détecter et verbaliser les intérêts



3. QUESTIONS

3.1. D'après vous, cette liste reflète-t-elle fidèlement les actions que vous posez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

3.2. Quels sont les autres actions pertinentes ou commentaires utiles dont vous désirez nous faire part?

Tâche 4. Promouvoir les avantages du processus

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Contacter les parties
- Se présenter
- Présenter son rôle et sa fonction
- Expliquer le processus : présenter les étapes, alternatives, taux de règlement, les limites du processus, délais, comment se préparer à la rencontre de médiation, les pouvoirs du commissaire // médiation
- Expliquer la différence entre décision et médiation



4. QUESTIONS

4.1. D'après vous, cette liste reflète-t-elle fidèlement les actions que vous posez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

4.2. Quels sont les autres actions pertinentes ou commentaires utiles dont vous désirez nous faire part?

Tâche 5. Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Remettre un document explicatif aux parties ou les référer au site Internet le cas échéant
- Prendre davantage de temps pour une partie au besoin, avec l'autorisation de l'autre partie
- Clarifier les rôles et les responsabilités respectifs du médiateur et des parties
- Faire des rencontres préliminaires avec les parties
- Favoriser l'accompagnement des parties
- Informer les parties de qui sera présent
- Expliquer l'esprit de la médiation, l'importance du processus
- Obtenir l'adhésion des parties aux règles de fonctionnement
- Faire signer des ententes de confidentialité s'il y a lieu



5. QUESTIONS

5.1. D'après vous, cette liste reflète-t-elle fidèlement les actions que vous posez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

5.2. Quels sont les autres actions pertinentes ou commentaires utiles dont vous désirez nous faire part?

Tâche 6. Tenir des rencontres de pré-médiation

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Communiquer avec les procureurs
- Lors du contact avec les parties, évaluer la pertinence de tenir une séance de pré-médiation
- Informer les parties sur le comportement et les attitudes à adopter lors de la séance
- Fixer une rencontre avec l'une ou les deux parties
- Transmettre de l'information par rapport à la loi, donner des devoirs aux parties (ex. : comment résumer une situation)
- Sécuriser les parties



6. QUESTIONS

6.1. D'après vous, cette liste reflète-t-elle fidèlement les actions que vous posez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

6.2. Quels sont les autres actions pertinentes ou commentaires utiles dont vous désirez nous faire part?

Tâche 7. Animer et gérer les séances de médiation

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Accueillir les parties
- Présenter le rôle du médiateur, les obligations des parties, la confidentialité, l'aspect libre et volontaire du processus
- Procéder à l'historique du dossier
- Utiliser au besoin, différents moyens de communication (conférence téléphonique ou autre)
- Donner la parole aux parties
- Recevoir l'information, la reformuler et en faire la synthèse, afin de s'assurer de sa compréhension par les parties
- Être attentif au climat émotionnel
- Réagir et évaluer les réactions afin de s'assurer que le climat demeure sain
- Demander aux parties de préciser leur pensée, au besoin
- Définir un problème commun
- Réaliser des validations auprès des parties tout au long des étapes
- Faire des caucus ou des plénières au besoin, et déployer les stratégies nécessaires afin d'élaborer des pistes de solution
- Identifier les accords et les désaccords, s'assurer de la fluidité de l'information, et placer la vérité au cœur du processus
- Respecter les étapes suivantes : i) demander à chaque partie de dire ce qu'elle a à dire; ii) comprendre pourquoi la partie est là; iii) après un premier exposé par chaque partie, demander à chacune ce qu'elle a à ajouter; iv) faire une plénière sur les besoins et les intérêts; v) explorer les pistes de solution



7. QUESTIONS

7.1. D'après vous, cette liste reflète-t-elle fidèlement les actions que vous posez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

7.2. Quels sont les autres actions pertinentes ou commentaires utiles dont vous désirez nous faire part?

Tâche 8. Rédiger une entente

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Colliger l'information dans l'outil rédactionnel informatisé ou proposer des modèles d'entente
- Expliquer à la partie non-représentée les éléments de l'entente
- Qualifier juridiquement les termes de l'entente (Code civil ou accord homologué par le tribunal)
- Utiliser un langage approprié et les dispositions voulues selon que l'entente doit être entérinée ou pas



8. QUESTIONS

8.1. D'après vous, cette liste reflète-t-elle fidèlement les actions que vous posez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

8.2. Quels sont les autres actions pertinentes ou commentaires utiles dont vous désirez nous faire part?

Tâche 9. Assurer le suivi des dossiers suite à la médiation

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Assurer la clôture des négociations par téléphone
- Obtenir la signature des parties
- S'assurer que l'entente est entérinée; sinon, informer les parties et poursuivre le processus
- Réaliser le suivi du dossier pour le respect de l'entente



9. QUESTIONS

9.1. D'après vous, cette liste reflète-t-elle fidèlement les tâches et les actions que vous posez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

9.2. Quels sont les autres actions pertinentes ou commentaires utiles dont vous désirez nous faire part?

Tâche 10. Réaliser des mandats spécifiques

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Mettre à jour des outils de travail et autres documents organisationnels
- Combiner deux rôles (médiateur et autre)
- Faire partie d'un groupe de travail chargé de remplir certaines tâches
- Faire du recrutement et de la formation au personnel
- Faire du mentorat/«coaching»



10. QUESTIONS

10.1. D'après vous, cette liste reflète-t-elle fidèlement les actions que vous posez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

10.2. Quels sont les autres actions pertinentes ou commentaires utiles dont vous désirez nous faire part?

Tâche 11. Exécuter des tâches cléricales et connexes

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Transmettre les convocations
- Informer le tribunal que le dossier est réglé
- Rédiger et transmettre une lettre de confirmation aux parties
- Transmettre une feuille de résultat de la médiation à l'administration
- Rentrer les informations au dossier informatique



11. QUESTIONS

11.1. D'après vous, cette liste reflète-t-elle fidèlement les actions que vous posez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

11.2. Quels sont les autres actions pertinentes ou commentaires utiles dont vous désirez nous faire part?

Tâche 12. Assurer son développement professionnel

Actions déterminées comme faisant partie de cette tâche :

- Participer aux rencontres entre médiateurs
- Se tenir à jour en jurisprudence
- Lire sur la médiation
- L'auto-développement entre collègues
- Participer aux co-médiations
- Participer à des colloques et à des réunions de travail
- Participer à des formations diverses



12. QUESTIONS

24.1. D'après vous, cette liste reflète-t-elle fidèlement les actions que vous posez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

24.2. Quels sont les autres actions pertinentes ou commentaires utiles dont vous désirez nous faire part?

H- COMPLEXITÉ ET IMPORTANCE DES TÂCHES

Les douze tâches et les actions qu’elles comportent ont été évaluées en fonction de leur complexité et de leur importance relative.

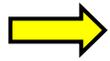
COMPLEXITÉ : La complexité d’une tâche repose sur les difficultés et les problèmes rencontrés en l’exécutant et la possibilité de les résoudre dans un contexte normal. Plus les risques d’erreur sont bas, plus la tâche est facile; à l’inverse, plus le risque d’erreur est élevé, plus la tâche est difficile.

Sur une échelle de 1 à 10, **1** correspondant à une tâche facile et **10**, à une tâche complexe, les douze tâches mentionnées en A) ont été évaluées ainsi :

Facile								Complexe	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

TÂCHES	Cote d'évaluation
1. Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation	6
2. Identifier les enjeux du litige	8
3. Établir et maintenir le lien de confiance	10
4. Promouvoir les avantages du processus	5
5. Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement	3
6. Tenir des rencontres de pré-médiation	5
7. Animer et gérer les séances de médiation	10
8. Rédiger une entente	<i>entre 4 et 8*</i>
9. Assurer le suivi des dossiers suite à la médiation	3
10. Réaliser des mandats spécifiques	8
11. Exécuter des tâches cléricales et connexes	2
12. Assurer son développement professionnel	5

** Selon les particularités de l'organisme*



13. QUESTIONS

13.1. D'après vous, ces cotes d'évaluation reflètent-elles fidèlement la complexité des tâches que vous accomplissez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

13.2. Quels sont les commentaires utiles dont vous désirez nous faire part?

IMPORTANTANCE : En l’occurrence, il s’agit de considérer l’importance de chacune des tâches par rapport aux autres. Au terme de l’opération, les tâches sont placées par ordre d’importance, la première étant la plus importante et la dernière, la moins importante. Voici comment ont été classées les différentes tâches mentionnées en A) :

	RANG	TÂCHES
Tâche la plus importante	1	7. Animer et gérer les séances de médiation
	2	3. Établir et maintenir le lien de confiance
	3	2. Identifier les enjeux du litige
	4	1. Prendre connaissance du dossier et préparer la médiation
	5	5. Informer les parties quant au processus et aux règles de fonctionnement
	6	4. Promouvoir les avantages du processus
	7	8. Rédiger une entente
	8	12. Assurer son développement professionnel
	9	9. Assurer le suivi des dossiers
	10	6. Tenir des rencontres de pré-médiation
	11	11. Exécuter des tâches cléricales et connexes
Tâche la moins importante	12	10. Réaliser des mandats spécifiques



14. QUESTIONS

14.1. D’après vous, ce rang reflète-t-il fidèlement l’importance relative des tâches que vous accomplissez en tant que médiateur institutionnel?

- Entièrement d’accord
- Plutôt d’accord
- Plutôt en désaccord
- Entièrement en désaccord

14.2. Quels sont les commentaires utiles dont vous désirez nous faire part?

I- CRITÈRES DE PERFORMANCE

Compte tenu de la nature même de la médiation (confidentialité, etc.), il peut être relativement difficile d'évaluer la qualité du travail du médiateur institutionnel et, donc, d'établir des critères de performance ou d'autres instruments de mesure. Il faut tout de même s'interroger à ce sujet, car tout profil de compétences doit permettre, d'une manière ou d'une autre, au médiateur institutionnel de mieux connaître ses forces et les éléments de son travail à perfectionner. C'est pourquoi les questions posées, ici, sont ouvertes.



15. QUESTIONS

D'après vous, quels pourraient être les critères de performance généraux applicables au médiateur institutionnel?

J- CONNAISSANCES, HABILITÉS ET ATTITUDES

Voici différentes connaissances, habiletés et attitudes qui ont été identifiées lors des discussions préalables. Pour chacune des catégories, cocher les énoncés qui vous apparaissent comme étant **les plus justes et qui s'appliquent le mieux au médiateur institutionnel**.

Connaissances

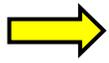
- Loi
- Jurisprudence
- Lois habilitantes et connexes
- Connaissances technologiques (Informatique, Internet, banques de jurisprudence et de lois)
- Cadre juridique du domaine d'intervention
- Approche psychosociologique des clients difficiles
- Sciences humaines (psychologie, travail social, etc.)
- Formation en relations humaines
- Formation en droit
- Techniques d'écoute active
- Support et relation d'aide
- Connaissance des réalités du contexte pertinent
- Fonctionnement d'un tribunal, déroulement d'une audition

Habiletés

- Résolution de problèmes
- Sens de l'organisation
- Comprendre le langage non verbal
- Écoute
- Animation de groupe
- Travail en équipe
- Bonne maîtrise écrite et parlée du français
- Capacité de désamorcer les conflits
- Bonne capacité de percevoir les gens inventifs
- Empathie
- Maîtrise de la communication verbale, non-verbale et écrite
- Vulgariser
- Imager les propos
- Synthétiser et résumer
- Gérer les émotions (stress, conflits)
- Résistance physique et psychologique
- Capacité à résoudre des problèmes complexes de façon rapide
- Savoir décoder les comportements humains
- Proposer des solutions
- Adaptabilité et concentration
- Communication
- Sensibilité
- Expression orale et écrite
- Bonne capacité de rédaction
- Bonne capacité d'analyse
- Bonne capacité de synthèse
- Leadership
- Capacité de prise de décision
- Être capable de saisir les messages
- Attitude créative
- Capacité de synthèse
- Animation
- Gérer des situations conflictuelles
- Désamorcer
- Capacité rédactionnelle
- Maîtrise d'une langue seconde
- Écoute active
- Capacité d'adaptation avec la clientèle

Attitudes

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Contrôle des sentiments et des émotions | <input type="checkbox"/> Respect des autres |
| <input type="checkbox"/> Capacité d'introspection (auto-analyse) | <input type="checkbox"/> Contrôle des émotions et des sentiments |
| <input type="checkbox"/> Gestion du stress | <input type="checkbox"/> Objectivité |
| <input type="checkbox"/> Endurance physique | <input type="checkbox"/> Neutralité |
| <input type="checkbox"/> Communication avec les autres | <input type="checkbox"/> Ouverture d'esprit |
| <input type="checkbox"/> Empathie | <input type="checkbox"/> Gestion de l'agressivité des parties |
| <input type="checkbox"/> Patience | <input type="checkbox"/> Absence de préjugés |
| <input type="checkbox"/> Tolérance | <input type="checkbox"/> Humilité |
| <input type="checkbox"/> Entregent | <input type="checkbox"/> Acceptation des limites des autres |
| <input type="checkbox"/> Sens de l'écoute | |
| <input type="checkbox"/> Leadership | |
| <input type="checkbox"/> Aimer les gens | |
| <input type="checkbox"/> Capacité à travailler sous pression | |
| <input type="checkbox"/> Confiance en soi | |
| <input type="checkbox"/> Esprit d'ouverture | |
| <input type="checkbox"/> Créativité | |
| <input type="checkbox"/> Persévérance | |
| <input type="checkbox"/> Conserver sa neutralité | |
| <input type="checkbox"/> Ouverture | |



16. QUESTION

Avez-vous des commentaires additionnels relativement aux connaissances, habiletés et attitudes du médiateur institutionnel?

 **COMMENTAIRES FINAUX**

17. Tous vos commentaires, généraux et spécifiques, sont susceptibles d'être très utiles afin de compléter l'élaboration du profil de compétences.