

# PROFIL DES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES

---

**Guide du candidat à l'admission à la profession**  
MŒURS, CONDUITE ET QUALITÉS REQUISES

# Table des matières

Présentation .....	2
Section 1 – Le processus d’élaboration du profil des compétences professionnelles .....	4
Section 2 – Le jugement professionnel dans l’évaluation des dossiers.....	5
Section 3 – L’agir compétent .....	6
Section 4 – Les qualités requises du profil de compétences professionnelles .....	10
Section 5 – Les contextes associés aux savoir-être.....	16
Section 6 – Exemple de fiche de consignation des comportements liés aux qualités requises .....	17
Références .....	19

# Présentation

Ce guide présente le profil des compétences professionnelles liées au savoir-être (mœurs, conduite et qualités requises) à l'exercice de la profession d'avocat au Québec. Pour son élaboration, le Barreau du Québec a mis sur pied un comité, composé de membres reconnus pour leur expertise de la pratique professionnelle, soit :

- M<sup>e</sup> Guy Bilodeau (Bureau du syndic du Barreau du Québec);
- M<sup>e</sup> Sylvie Champagne (secrétaire de l'Ordre et directrice du Secrétariat de l'Ordre et affaires juridiques);
- M<sup>e</sup> Brigitte Deslandes (responsable aux évaluations);
- M<sup>e</sup> Martin Hovington (directeur du Service de la qualité de la profession);
- M<sup>e</sup> Anne-Sophie Jolin (superviseure au Service des greffes, secteurs Registres et Service à la clientèle);
- M<sup>e</sup> Nathalie Nicole Poirier (superviseure au Service des greffes, secteurs Comités et Tableau de l'Ordre);
- M<sup>e</sup> Jocelyne Tremblay (directrice de l'École du Barreau).

En plus des membres du comité, le Barreau a fait appel à l'expertise de FARD – Consultants en évaluation pour la recherche et le développement du profil de compétences professionnelles, et plus particulièrement à :

- Micheline-Joanne Durand, professeure titulaire à l'Université de Montréal et directrice du Laboratoire en évaluation des apprentissages et des compétences;
- Sonya Monette, assistante de recherche, candidate à la maîtrise professionnelle en évaluation des compétences.

Pour l'experte en évaluation des compétences professionnelles, le mandat consistait à accompagner le Barreau du Québec dans l'élaboration des instruments de mesure des compétences du processus d'accès à la profession. À la suite de nombreuses rencontres de travail d'équipe, cet accompagnement a conduit à la rédaction d'un profil de compétences, ainsi qu'à la formation des membres du Comité d'accès à la profession (CAP).

Ce profil se veut un complément à la matrice de compétences élaborée par l'École du Barreau, en ciblant la composante du savoir-être qui est décrite dans le présent guide, à savoir les mœurs, la conduite et les qualités requises. Ce guide comprend six sections :

- La première décrit le processus d'élaboration du profil de compétences professionnelles. On y retrouve notamment la raison d'être du guide ainsi que les étapes de sa réalisation;
- La deuxième présente le concept de jugement professionnel et son exercice dans le cadre de l'évaluation, notamment, des dossiers des candidats à la profession pour prendre les décisions qui s'imposent;
- La troisième section expose la terminologie associée à l'article 45 de la *Loi sur le Barreau* dans le cadre de l'exercice de la profession;
- La quatrième concerne les éléments clés du profil de compétences, soit les principaux savoir-être professionnels selon divers contextes. On y retrouve des descriptions détaillées pour illustrer les différentes exigences liées à la profession;
- La cinquième décrit brièvement les contextes dans lesquels les savoir-être associés à la profession doivent se manifester;
- Finalement, la dernière section propose un outil de consignation des qualités liées aux savoir-être pour évaluer les candidats à l'admission à la profession.

# Le processus d'élaboration du profil des compétences professionnelles

Comme indiqué à l'article 45 de la *Loi sur le Barreau*, le conseil d'administration forme le Comité d'accès à la profession (CAP). Ce dernier examine le dossier d'un candidat à la formation professionnelle, à l'évaluation et à l'inscription au Tableau de l'Ordre. Pour se prononcer sur l'admissibilité et l'exercice à la profession, le CAP doit s'assurer que le candidat possède les mœurs, la conduite, la compétence, les connaissances et les qualités requises.

Pour appuyer le processus d'examen des dossiers, le Barreau du Québec souhaite avoir à sa disposition un guide qui présente les compétences professionnelles de façon claire et rigoureuse et qui, ce faisant, deviendra une référence pour ses membres ainsi que pour les candidats à la profession.

Les principales activités réalisées pour l'élaboration du guide sont les suivantes :

- Préparer et tenir des séances du groupe de travail;
- Réaliser la recherche documentaire;
- Développer le cadre conceptuel des éléments du profil de compétences en vertu de l'article 45 de la *Loi sur le Barreau*;
- Élaborer des définitions pour la terminologie visée et produire une carte conceptuelle;
- Sélectionner les principaux savoir-être requis pour la pratique professionnelle;
- Identifier les attentes en développant des exemples de comportements attendus selon les contextes;
- Préparer et valider les éléments du présent guide.

Le présent guide permettra au candidat de bien saisir en quoi consiste l'évaluation à laquelle le CAP doit se livrer en vertu de l'article 45 de la *Loi sur le Barreau*, et lui permettra de faire valoir tous les éléments de preuve afin de rencontrer son fardeau de démontrer qu'il possède les connaissances, les compétences, les mœurs, la conduite et les qualités requises pour son admission à l'École du Barreau, à l'évaluation et à l'inscription au Tableau de l'Ordre.

Il servira de référence au CAP, dont le rôle, les pouvoirs et les obligations sont établis par la législation et la jurisprudence. En effet, le CAP doit se prononcer sur l'admissibilité et l'exercice à la profession du candidat. Pour ce faire, il doit s'assurer que si le candidat possède les mœurs, la conduite, la compétence, les connaissances et les qualités requises. Sa décision résulte d'un exercice de jugement effectué par les pairs qui disposent à cette fin d'un large pouvoir d'appréciation.

Le CAP n'est astreint à aucune règle de procédure et de preuve spécifique. Sa seule obligation est celle de jouer franc-jeu. Celui qui demande l'accès à la profession ne possède pas le droit de pratiquer la profession d'avocat; il s'agit d'un privilège. Comme il est prévu par le législateur, sa candidature doit être approuvée par le CAP. Pour ce faire, il a le fardeau de démontrer qu'il possède les mœurs, la conduite, la compétence, les connaissances et les qualités requises pour exercer la profession (*Garber c. Fillion*, 1996).

# Le jugement professionnel dans l'évaluation des dossiers

« On ne forme pas un jugement à vide. Cela se fait non seulement par un processus logique, mais à même une philosophie, un ensemble de critères, une hiérarchisation de valeurs qu'on privilégie, une maîtrise de sa culture, une intelligence critique de la situation concernée. »  
– Jacques Grand' Maison, 1978

Dans le contexte de l'évaluation du candidat à la profession, la notion de jugement professionnel est omniprésente. Le processus de jugement exige d'inférer les mœurs, la conduite et les qualités requises à travers des informations fiables ou des manifestations démontrées par le candidat (Leroux et Bélaïr, 2015). Le jugement professionnel peut être défini comme un « processus qui mène à une prise de décision, laquelle prend en compte différentes considérations issues de son expertise professionnelle » (Allal et Mottier Lopez, 2008). Cette subjectivité ne doit cependant pas laisser croire que le jugement est arbitraire; il doit être instrumenté, éthique et conforme à un ensemble de valeurs. Ainsi, l'évaluateur doit prendre les précautions nécessaires pour que son jugement soit clair et fonctionnel en s'appuyant sur une démarche d'évaluation rigoureuse sachant que le jugement relève d'un processus complexe.

Le présent guide sert de ligne directrice et de référence pour appuyer la démarche d'évaluation du candidat. Il ne remplace en aucun cas l'exercice du jugement professionnel des membres du comité.

# L'agir compétent

Comme indiqué précédemment, le CAP doit se prononcer sur l'admissibilité et l'exercice à la profession du candidat. Pour ce faire, il doit s'assurer que le candidat possède les mœurs, la conduite, la compétence, les connaissances et les qualités requises. Afin d'avoir une représentation la plus juste possible de ces éléments, il est important de bien identifier le sens et la teneur des aspects à évaluer.

Selon Le Boterf (1994, p. 16-18), on reconnaîtra qu'une personne sait agir avec compétence si elle :

- « Sait combiner et mobiliser un ensemble de ressources pertinentes (connaissances, savoir-faire, qualités, réseaux de ressources...);
- Peut réaliser, dans un contexte particulier, des activités professionnelles selon certaines modalités d'exercices (critère d'orientation);
- Peut produire des résultats satisfaisant à certains critères de performance pour un client ou un destinataire. »

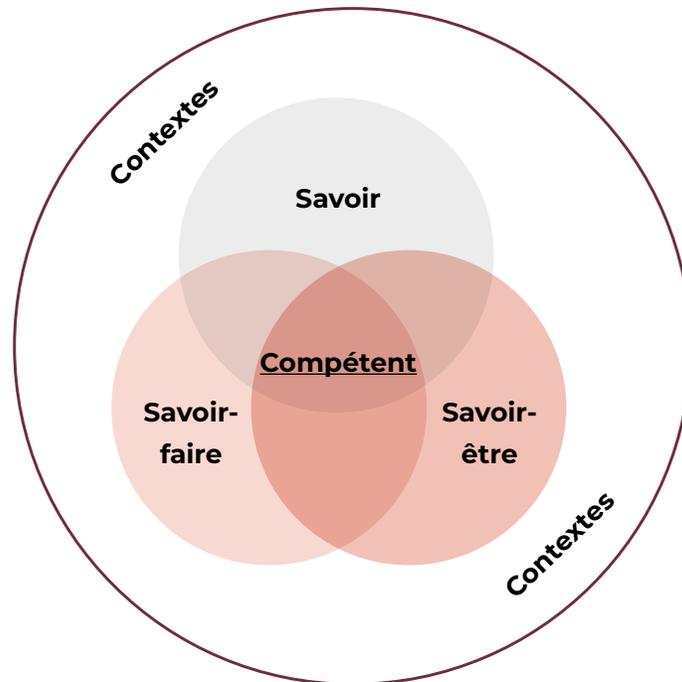
Ainsi, pour être compétente, une personne doit – pour résoudre un problème ponctuel – être capable de mobiliser un certain nombre de ressources dans une situation donnée. C'est le résultat obtenu qui pourrait définir sa compétence. Selon Talbot (2007, p. 40), les compétences ne se limitent pas à une situation donnée, car elles sont « des connaissances mises en action de manière efficace face à une famille de situations situées dans un contexte ».

Il est maintenant convenu qu'agir avec compétence c'est démontrer la capacité à mobiliser différentes ressources, à la fois des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être dans un contexte signifiant par rapport à la situation de travail (Boudreault, 2004) :

- **Les savoirs** font référence à l'ensemble des connaissances approfondies acquises par un individu, grâce à l'étude et à l'expérience (Legendre et collab., 2005). Ils se réfèrent aux lois et aux règlements ainsi qu'à toutes les connaissances nécessaires à l'exercice de la fonction (par exemple : les articles du *Code civil*).
- **Les savoir-faire** comportent les habiletés techniques ou les moyens pratiques liés à l'expérience dans l'exercice d'une activité professionnelle (Legendre et collab., 2005). Ce sont toutes les actions et les opérations qui se réalisent au quotidien de façon isolée ou en suivant une procédure (par exemple : analyser les solutions et leurs conséquences).
- **Les savoir-être** renvoient à l'ensemble des ressources internes individuelles (attitudes, schèmes de perception, émotions, croyances, valeurs, etc.) qui influencent les réactions, les interactions et les façons d'agir lors de situations données (Boudreault, 2004) (par exemple : faire preuve de ponctualité et de courtoisie).

En situation professionnelle, le candidat à la profession mobilise ainsi un ensemble de ressources de façon efficace pour solutionner une situation qui pose problème, et pour laquelle il proposera une solution contextualisée et pertinente. La figure 1 présente la composition de la compétence professionnelle, composée des trois savoirs.

**Figure 1 – Les composantes de l’agir compétent en contexte professionnel**



Pour faire le parallèle avec l'article 45 de la *Loi sur le Barreau*, les cinq éléments à apprécier peuvent être catégorisés de la façon suivante :

**Tableau 1 – Ressources mobilisées par l’agir compétent**

Ressources mobilisées	Termes équivalents reliés à l'article 45 de la <i>Loi sur le Barreau</i>
Savoirs	Les connaissances
Savoir-faire	La compétence
Savoir-être	Les mœurs, la conduite et les qualités requises

Dans l'ensemble, l'appréciation de ces éléments traduit l'évaluation des compétences professionnelles, qui est nécessaire pour se prononcer sur l'admissibilité et l'exercice à la profession du candidat en droit.

Les connaissances et les compétences – soit les savoirs et les savoir-faire – sont déjà définies dans la matrice des compétences de l'École du Barreau, sur laquelle repose le programme de formation professionnelle.

Les éléments du savoir-être demeurent toutefois non définis. Pour bien considérer chacun des éléments du savoir-être dans un ensemble cohérent, il faut se rapporter à un cadre beaucoup plus large qui comprend les principes et les lignes directrices à la base de la profession.

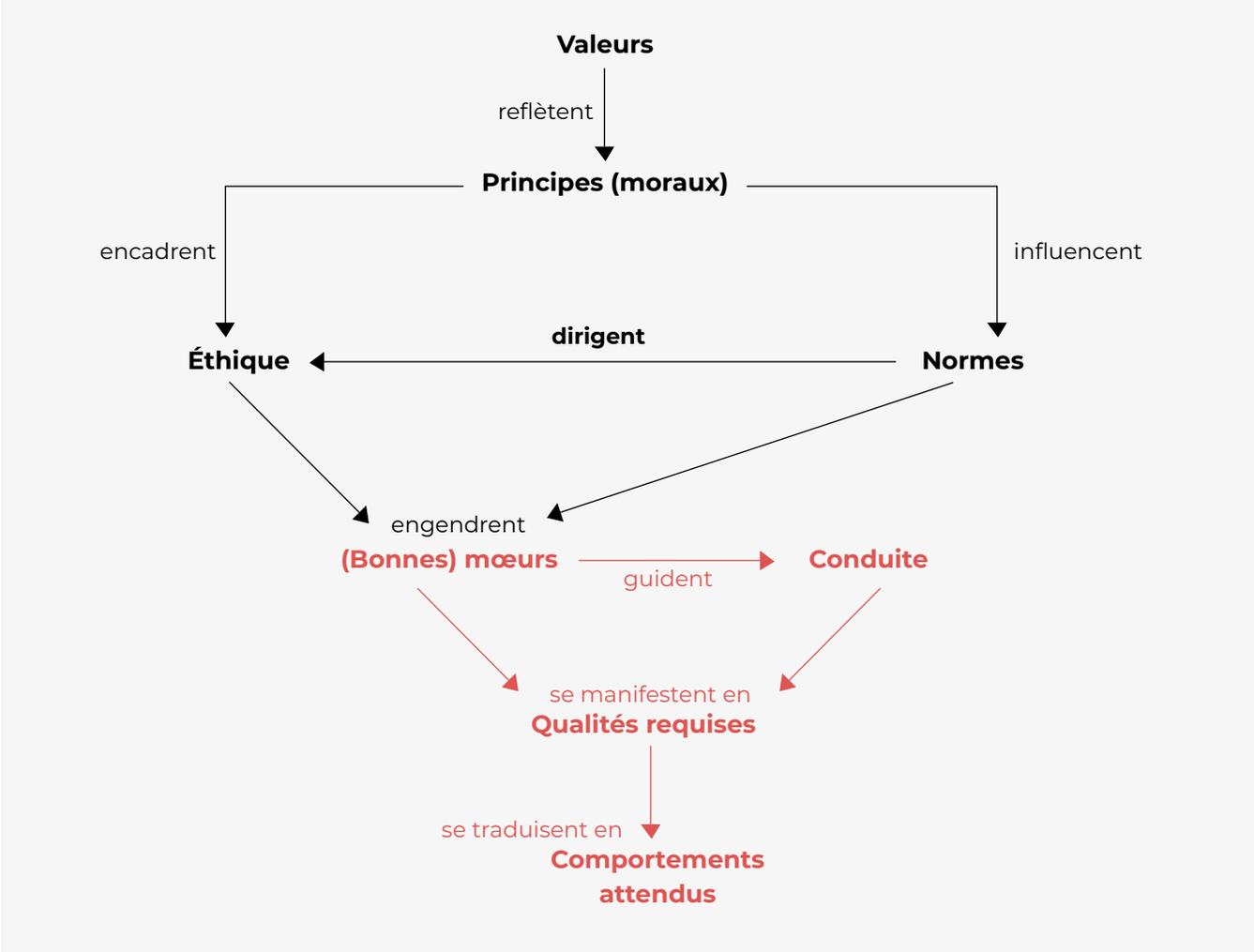
Ainsi, une démarche de recherche documentaire abordant des analyses a mené à une synthèse de nombreux concepts qui ont été traduits en définitions. Cette démarche d'anasynthèse a aussi permis d'établir les liens entre les différents concepts et de créer une carte conceptuelle. Le tableau 2 rapporte les définitions retenues pour chaque concept, et indique d'où proviennent les qualités requises à la profession qui se manifestent par la suite en comportements attendus.

**Tableau 2 – Définitions des concepts associés au savoir-être en lien avec l'article 45 de la Loi sur le Barreau**

<b>Concepts</b>	<b>Définitions</b>
<b>VALEUR</b>	Certitude/conviction fondamentale, consciente et durable qu'une manière d'être ou d'agir, qu'un idéal ou une fin constitue un objet hautement désirable pour la personne ou la société.
<b>PRINCIPE</b>	Motivation fondamentale de l'être humain qui suscite, régit, explique et permet de prévoir ses actions et ses jugements.
<b>PRINCIPE MORAL</b>	Ensemble de règles morales d'un individu, d'un groupe, d'une institution ou d'un système, appliquées dans le respect de certaines valeurs et orientées vers l'atteinte de buts.
<b>NORMES</b>	Ensemble de principes, de codes, de règles et de procédures servant de référence.
<b>ÉTHIQUE</b>	Ensemble de règles et de principes régissant la pratique d'un domaine d'activité.
<b>MŒURS</b>	Ensemble de coutumes, d'usages et d'habitudes de vie d'une personne ou d'un groupe à partir duquel une conduite ou un comportement peut être évalué.
<b>BONNES MŒURS</b>	Ensemble de coutumes, d'usages et d'habitudes de vie d'une personne ou d'un groupe conforme à la moralité à partir duquel une conduite ou un comportement peut être évalué.
<b>CONDUITE</b>	Manière consciente et volontaire d'agir se traduisant par un ensemble de comportements.
<b>QUALITÉS</b>	Attributs d'une personne que l'on juge positivement.
<b>COMPORTEMENT</b>	Manifestation observable et mesurable de l'activité d'une personne.

Pour bien considérer chacun des éléments du savoir-être dans un ensemble cohérent, la carte conceptuelle qui suit (figure 2) présente l'organisation des concepts de mœurs, de la conduite et des qualités ainsi que des concepts connexes.

**Figure 2 – Carte conceptuelle – Le savoir-être en lien avec l'article 45 de la Loi sur le Barreau et la terminologie associée.**



# Les qualités requises du profil de compétences professionnelles

En se prononçant sur l'admissibilité et l'exercice à la profession du candidat, le CAP doit s'assurer que le candidat possède les mœurs, la conduite, la compétence, les connaissances et les qualités requises. Ces dernières représentent les attitudes professionnelles que doit démontrer la personne en mettant en action son savoir-être. Ce dernier s'appuie sur un comportement autonome où la personne réagit de façon spontanée à des exigences (Scallon, 2004). La qualité du savoir-être en action est inhérente à la démonstration de la compétence. Le savoir-être fait donc référence à la façon d'agir d'une personne et d'interagir avec les autres personnes.

Selon Gosselin (2010) ainsi que Boudreault et Lamond (2009), il est important pour une profession de s'interroger sur les attitudes attendues ainsi que sur les comportements non désirés. Toutefois, il est très difficile d'identifier des savoir-être et les décrire spontanément. Il faut traduire les attitudes en comportements observables, spécifiques et précis, tout en s'assurant que ces derniers reflètent bien la pratique professionnelle.

Afin d'appuyer la démarche évaluative du comité, des travaux d'analyse ont permis de sélectionner huit savoir-être qui sont fondamentaux pour l'exercice de la profession. **Tout comme l'avocat, le candidat à la profession doit adopter les comportements attendus – qui découlent de ces savoir-être – à travers différents contextes professionnels et personnels.**

Les qualités associées au savoir-être sont présentées et décrites – sans ordre d'importance – au tableau 3.

**Tableau 3 – Qualités requises et descriptions associées**

Qualités requises	Descriptions
<p><b>Q1. Faire preuve d'INTÉGRITÉ</b></p>	<p><b>L'avocat agit avec honnêteté et franchise</b> envers les autres en étant conscient de la portée de ses paroles et de ses actions. Il démontre un bon jugement, tout en évitant d'être impliqué dans des situations qui entachent sa réputation. De plus, il dénonce les actes dérogatoires ou les irrégularités à qui de droit et divulgue des situations de conflit d'intérêts réelles et potentielles. C'est un professionnel sur lequel on peut se fier pour sa transparence et sa gestion impeccable.</p>
<p><b>Q2. Faire preuve de RIGUEUR</b></p>	<p><b>L'avocat démontre de la rigueur</b> tout au long de la démarche de la théorie de la cause ou celle de raisonnement juridique. Ainsi, il prend le temps nécessaire à l'analyse du dossier de son client, pour échanger avec ce dernier et se préparer pour son audition à la cour. Il s'assure aussi de transmettre la correspondance et les procédures adéquates ainsi que de faire des représentations – exemptes d'erreurs et dans les délais – et de s'adjoindre les ressources nécessaires à la réalisation du mandat confié.</p>
<p><b>Q3. Faire preuve de DISCRÉTION</b></p>	<p><b>L'avocat s'assure de la confidentialité</b> de tous les renseignements relatifs aux affaires et aux activités d'un client qui sont portés à sa connaissance à l'occasion de sa relation professionnelle. À cela s'ajoute le devoir de discrétion qui vise toutes les communications reçues par l'avocat qui ne sont pas nécessairement couvertes par le secret professionnel. Pour ce faire, l'avocat est assujéti au devoir de confidentialité qui représente une valeur fondamentale et une caractéristique dominante de la profession.</p>
<p><b>Q4. Faire preuve de RESPECT et adopter une conduite exempte de discrimination</b></p>	<p><b>L'avocat s'exprime et agit avec respect et courtoisie</b>, en tout temps, dans toutes ses interactions et dans toutes ses formes d'expression. <b>Il s'abstient également de toute discrimination</b> fondée sur un des motifs visés à l'article 10 de la Charte québécoise. Il respecte de façon exemplaire les lois. Il est à l'écoute et poli dans ses rapports avec la justice, tant envers les personnes qu'envers les tribunaux. Il s'assure d'avoir une tenue vestimentaire appropriée aux activités ou aux événements auxquels il assiste ou participe. Ainsi, il doit éviter les comportements contraires à l'honneur et à la dignité de la profession.</p>
<p><b>Q5. Faire preuve de MODÉRATION</b></p>	<p><b>L'avocat agit avec modération</b>, tant avec ses clients qu'avec ses collègues, peu importe les sentiments qui existent entre les parties. Il réagit avec calme lors d'une audience, dans la rédaction de procédures et dans le cadre d'une interaction en lien avec l'exercice de sa profession. De plus, il doit tenter de s'entendre sans l'intervention des tribunaux ainsi que respecter ses devoirs de modération et de délicatesse envers ceux-ci, tout en respectant la contradiction des débats.</p>

<p><b>Q6. Démontrer un SENS CRITIQUE</b></p>	<p><b>L'avocat prend du recul et utilise son jugement</b> afin de réfléchir à une situation, dans une démarche empreinte de prudence. Il pose des questions pertinentes pour clarifier une situation donnée. Il détermine les faits et l'ensemble normatif à partir desquels seront inférées les conséquences juridiques. Il adopte un point de vue rationnel afin de résoudre de façon efficace une problématique soulevée. De plus, il applique les principes juridiques pertinents aux faits validés en démontrant un sens critique tout en faisant preuve de curiosité.</p>
<p><b>Q7. Assumer ses RESPONSABILITÉS</b></p>	<p><b>L'avocat agit de façon responsable</b> lorsqu'il rend des services de qualité qui impliquent la vérification de sa disponibilité, de sa compétence, des besoins de son client et des ressources financières. Il supervise tous ses collaborateurs et répond personnellement et avec diligence à toute communication provenant de l'Ordre professionnel. Par ailleurs, il aide au développement de sa profession par l'échange de ses connaissances et de son expérience avec les autres avocats, les étudiants et les stagiaires.</p>
<p><b>Q8. Faire preuve de LOYAUTÉ</b></p>	<p><b>L'avocat agit de façon loyale</b> lorsqu'il fait preuve de discrétion, de compétence et de fiabilité, et évite les conflits d'intérêts. Ainsi, il fait primer les intérêts de son client avant les siens ou ceux de toute autre personne dans le respect des valeurs de la profession et de l'autorité des tribunaux. Il fait tout en son possible pour aider son client, sans le juger, en respectant les limites légales et déontologiques, et lui demeure loyal même s'il devient inapte ou décède.</p>

Pour observer la manifestation des qualités requises du candidat, des comportements attendus sont nécessaires afin d'apprécier des repères tangibles et des attentes précises. Les comportements observables et mesurables laissent peu de place à l'interprétation. Des comportements attendus associés aux qualités requises sont présentés au tableau 4. La liste des comportements attendus n'est toutefois pas exhaustive.

**Tableau 4 – Qualités requises et comportements attendus observables**

Qualités requises	Exemples de comportements attendus observables
<p><b>Q1. Faire preuve d'INTÉGRITÉ</b></p>	<p>EQ.1 – Respecter les lois, les règlements, les ententes, les engagements et les obligations professionnelles à l'égard du Barreau.</p> <p>EQ.2 – Refuser un mandat qui comporte des gestes illégaux ou un conflit d'intérêts (potentiel ou réel).</p> <p>EQ.3a – Fournir toute l'information à son client pour une prise de décision éclairée.</p> <p>EQ.3b – Offrir une collaboration à la partie adverse pour une saine administration de la justice.</p> <p>EQ.4 – Rendre compte à son client de la transparence de ses honoraires et de son plan comptable en le facturant de façon juste et raisonnable.</p> <p>EQ.5 – Collaborer avec l'Ordre en fournissant toute l'information requise et en l'avisant de tout fait nouveau pouvant faire l'objet d'une enquête.</p>
<p><b>Q2. Faire preuve de RIGUEUR</b></p>	<p>EQ.1 – Colliger les informations d'une manière à conclure adéquatement aux solutions possibles ou à établir la théorie d'une cause.</p> <p>EQ.2 – Conserver les écrits, soit la démarche de la théorie de la cause et la démarche du raisonnement juridique, pour des interventions futures.</p> <p>EQ.3 – S'assurer de l'exactitude de sa réponse en rassemblant tous les éléments nécessaires pour l'analyse du dossier et la révision du document.</p> <p>EQ.4 – Analyser le dossier du client en prenant le temps nécessaire et en échangeant avec lui.</p> <p>EQ.5 – Préparer sa prestation et son audition à la cour.</p>
<p><b>Q3. Faire preuve de DISCRÉTION</b></p>	<p>EQ.1 – S'assurer de la confidentialité de ses dossiers en respectant son obligation au secret professionnel pour les informations reçues dans le cadre de son mandat.</p> <p>EQ.2 – Obtenir le consentement de son client avant de discuter de son dossier avec quelqu'un qui n'y est pas relié, ou pour diffuser ou publiciser de l'information le concernant.</p> <p>EQ.3 – Distinguer, sur les médias sociaux et numériques, les éléments de sa vie personnelle et professionnelle.</p> <p>EQ.4 – Préserver la confidentialité des informations obtenues en conservant l'intégralité de ses dossiers dans un endroit inaccessible au public.</p> <p>EQ.5 – Rencontrer son client ou toute personne impliquée dans un dossier dans un endroit privé, à l'abri de toute indiscretion.</p>

<p><b>Q4. Faire preuve de RESPECT</b></p>	<p>EQ.1 – Utiliser un langage courtois et poli dans ses échanges écrits et verbaux avec les autres.</p> <p>EQ.2 – S’adresser aux autres avec tact et civilité dans ses communications écrites et verbales.</p> <p>EQ.3 – Adopter une posture d’écoute active en portant une attention particulière aux propos exprimés et en se souciant de son langage non verbal.</p> <p>EQ.4 – Honorer les engagements pris envers l’Ordre professionnel pour la transmission d’informations et de documents.</p> <p>EQ.5 – Se conformer à l’esprit de la loi et aux ententes conclues.</p>
<p><b>Q5. Faire preuve de MODÉRATION</b></p>	<p>EQ.1 – Démontrer un intérêt manifeste par son questionnement, son ouverture aux idées nouvelles.</p> <p>EQ.2 – Contrôler ses émotions, ses impulsions et ses comportements dans les différentes situations.</p> <p>EQ.3 – Manifester de la retenue dans l’espace public, y compris les médias sociaux.</p> <p>EQ.4 – Engager des démarches proportionnelles au dossier.</p> <p>EQ.5 – Accorder le temps nécessaire à l’exécution de la tâche en faisant preuve de patience et de persévérance.</p>
<p><b>Q6. Démontrer un SENS CRITIQUE</b></p>	<p>EQ.1 – Avoir recours à l’autocritique dans la recherche des preuves corroborant les aspects contradictoires d’une situation en considérant les possibilités d’une situation donnée.</p> <p>EQ.2 – Adopter un point de vue rationnel afin de résoudre de façon efficace une problématique soulevée.</p> <p>EQ.3 – Soupeser la fiabilité et la crédibilité des sources consultées et la qualité d’un argument.</p> <p>EQ.4 – S’engager dans une démarche réflexive en effectuant une recherche appropriée à la situation afin de délibérer.</p> <p>EQ.5 – Discerner les nuances des situations problématiques empreintes d’ambiguïté afin de les expliquer à son client.</p>

<p><b>Q7. Assumer ses RESPONSABILITÉS</b></p>	<p>EQ.1 – S’abstenir d’exercer ses activités professionnelles dans un état ou dans des conditions susceptibles de compromettre la qualité de ses services.</p> <p>EQ.2 – Prendre les moyens raisonnables pour obtenir l’assistance nécessaire à l’exécution d’un mandat.</p> <p>EQ.3 – Respecter ses engagements dans les délais prévus ou raisonnables pour répondre aux demandes en prévenant les instances concernées d’un retard éventuel.</p> <p>EQ.4 – Tenir à jour ses compétences relativement aux domaines de droit concernés ou à la nature des activités professionnelles requises.</p> <p>EQ.5 – Établir fréquemment ses priorités selon les divers mandats (en cours ou nouveaux).</p>
<p><b>Q8. Faire preuve de LOYAUTÉ</b></p>	<p>EQ.1 – Choisir les intérêts de son client avant les siens.</p> <p>EQ.2 – S’abstenir de critiquer son employeur de façon à ne pas porter atteinte à sa réputation.</p> <p>EQ.3 – S’abstenir d’utiliser les informations confidentielles ou privilégiées d’un client pour aider un autre client.</p> <p>EQ.4 – S’assurer de la protection des renseignements confidentiels obtenus de toute affaire qui pourrait entrer en conflit avec ses anciens clients lorsqu’il change d’emploi ou se retire d’un dossier.</p> <p>EQ.5 – Conserver un lien de fidélité avec le client même après la fin du mandat.</p>

## Les contextes associés aux savoir-être

Les savoir-être attendus chez l'avocat se manifestent dans les domaines professionnel et personnel. Voici quelques exemples de contextes (tableau 5) dans lesquels les comportements attendus qui découlent des savoir-être peuvent se manifester.

**Tableau 5 – Contextes associés aux savoir-être**

	Vie professionnelle	Vie personnelle
<b>Dans ses rapports avec...</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les collègues;</li> <li>• Les clients;</li> <li>• Les stagiaires;</li> <li>• Les étudiants;</li> <li>• Les enseignants;</li> <li>• L'École du Barreau (admission, formulaires);</li> <li>• L'Ordre (syndic, inspection professionnelle, communications);</li> <li>• Les médias (médias sociaux, journaux, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les médias (médias sociaux, journaux, etc.).</li> </ul>
<b>Situations/ lieux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Devant les tribunaux;</li> <li>• Lors d'une audience ou d'une mise en demeure;</li> <li>• Dans le cadre d'une production ou d'une prestation;</li> <li>• En stage;</li> <li>• En classe;</li> <li>• Dans sa pratique professionnelle;</li> <li>• Au bureau;</li> <li>• Dans ses échanges verbaux et écrits.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ses échanges verbaux et écrits avec les autres.</li> </ul>

## Exemple de fiche de consignation des comportements liés aux qualités requises

Pour consigner ses observations sur les qualités requises, l'évaluateur peut utiliser une fiche comme celle présentée au tableau 6.

**Tableau 6 – Fiche de consignation des qualités requises du candidat**

NOM DU CANDIDAT : _____						DATE : _____	
ÉVALUATEUR : _____							
<p>Au regard de chacune des qualités requises, cocher si le comportement est présent. Vous pouvez justifier votre appréciation en inscrivant vos commentaires. Dans la colonne de droite, indiquer si l'ensemble des manifestations traduit l'acquisition du savoir-être. Pour finir, inscrire si le candidat possède les qualités requises pour la pratique professionnelle et émettre des recommandations au besoin.</p>							
Qualités requises	Comportements attendus PRÉSENTS					Commentaires/justifications	OUI/ NON
	EQ.1	EQ.2	EQ.3	EQ.4	EQ.5		
Q1. INTÉGRITÉ							
Q2. RIGUEUR							
Q3. DISCRÉTION							
Q4. RESPECT							
Q5. MODÉRATION							
Q6. SENS CRITIQUE							
Q7. RESPONSABILITÉ							
Q8. LOYAUTÉ							
<b>APPRÉCIATION FINALE</b>							
<b>RECOMMANDATIONS</b>							

Le ou les évaluateurs peuvent se référer aux sections 2, 3 et 4 pour appuyer leur jugement. Les qualités requises s'observent habituellement en situation professionnelle (réelle ou simulée) ou au moyen d'entretiens réalisés à l'aide d'un guide d'entrevue. Le candidat peut aussi puiser dans ses expériences pour rendre compte du développement de ses savoir-être et s'engager dans une démarche réflexive qui pourrait prendre la forme d'un portfolio professionnel.

Finalement, des rencontres d'information et des formations pourront être offertes aux différents utilisateurs afin de favoriser une bonne appropriation de la nature, de la visée et des composantes de ce *Profil des compétences*.

## Références

- Allal, L., et Mottier Lopez, L. (2008). « Mieux comprendre le jugement professionnel en évaluation : apports et implications de l'étude genevoise ». Dans L. Allal et L. Lafortune (dir.), *Jugement professionnel et évaluation. Pratiques enseignantes au Québec et à Genève* (p. 223-239). Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Boudreault, H. (2004). *La formation professionnelle : être*. Mille-Isles : Éditions Tout autrement.
- Boudreault, H., et Lamond, L. (2009). « Savoir-être compétent ». *Technigogie*, vol. 2, no 2, p. 4-8. <https://craie.com/data/documents/Technigogie-hiv-2009-Savoir-etre-competent.pdf>.
- Chowdhury, M. (2016). « Emphasizing morals, values, ethics, and character education in science education and science teaching ». *Malaysian Journal of Educational Science*, vol. 4, n° 2.
- Craddock, L. (2008). « Good moral character as a licensing standard ». *Journal of the National Association of Administrative Law Judiciary*, vol. 28, no 2.
- Dictionnaire Larousse. <https://www.larousse.fr/>.
- Elder, B.R., et Swinney, L. (2020). « The good moral character requirement for occupational licensing ». *Management Research Review*, vol. 43, n° 6.
- Garber c. Fillion, J.E. 87-220 (C.S.), p. 14 à 16 (appel rejeté Garber c. Fillion, 1996 CanLII 6007 (QC CA)).
- Gosselin, R. (2010). *Évaluation des attitudes et des comportements en stage au collégial* [mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal]. Archipel. <https://cdc.qc.ca/pdf/787397-gosselin-evaluation-attitudes-stage-memoire-maitrise-uqam-2010.pdf>.
- Lavallée, C. (1993). « À la frontière de l'éthique et du droit ». *RDUS*, vol. 24, no 1.
- Law Insider. <https://www.lawinsider.com/dictionary>.
- Le Boterf, G. (1994). *De la compétence. Essai sur un attracteur étrange*. Paris : Les Éditions d'organisation.
- Le Boterf, G. (2013). *Construire les compétences individuelles et collectives. Le modèle : agir et réussir avec compétence en situation. Les réponses à plus de 100 questions*. Paris, France : Eyrolles.
- Legendre, R. et collab. (2005). *Dictionnaire actuel de l'éducation* (3<sup>e</sup> éd.). Guérin.
- Leroux, J.L., et Bélair, L. (2015). « Exercer son jugement professionnel en enseignement supérieur ». Dans Leroux, J.L. (dir.), *Évaluer les compétences au collégial et à l'université : un guide pratique* (p. 65-104). Collection Performa. AQPC.
- Loi sur le Barreau. Éditeur officiel du Québec. (2021). <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/B-1>
- Nordlund, A. (2009). *Values, attitudes, and norms: Drivers in the Future Forests context*. External drivers affecting Swedish forests and forestry, Umea University.
- Ratcliff, M. (2000). « The good character requirement: A proposal for a uniform national standard ». *Tulsa Law Journal*, vol. 36, no 2.
- Roccas, S., et Sagiv, L. (2017). *Values and behavior. Taking a cross cultural perspective*. Éditions Springer.
- Scallon, G. (2004). *L'évaluation des apprentissages dans une approche par compétences*. St-Laurent : ERPI.
- Talbot, L. (2007). « Quelles compétences professionnelles pour les professeurs des écoles ? ». Dans L. Talbot et M. Bru (dir.), *Des compétences pour enseigner : entre objets sociaux et objets de recherche*, Presses universitaires de Rennes.