



# MATRICE DE COMPÉTENCES

# MATRICE DES COMPÉTENCES ÉCOLE DU BARREAU DU QUÉBEC

Compétence 1 (C1)	Compétence 2 (C2)	Compétence 3 (C3)	Compétence 4 (C4)
ADOPTER UNE CONDUITE ÉTHIQUE ET PROFESSIONNELLE	COMMUNIQUER EFFICACEMENT	ÉTABLIR UN DIAGNOSTIC	CHOISIR, ÉLABORER ET APPLIQUER LA SOLUTION
<b>A.</b> Développer une relation éthique avec son client, les avocats et le tribunal	<b>A.</b> Cerner la communication en tenant compte de l'objet, du destinataire et du contexte	<b>A.</b> Rechercher l'information	<b>A.</b> Sélectionner les solutions possibles
<b>B.</b> Gérer sa pratique professionnelle	<b>B.</b> Structurer la communication en hiérarchisant les informations recueillies	<b>B.</b> Appliquer les méthodes de recherche juridique	<b>B.</b> Établir le mandat d'intervention
<b>C.</b> Agir avec professionnalisme dans les différentes situations de sa pratique	<b>C.</b> Appliquer les techniques spécifiques aux actes professionnels ciblés	<b>C.</b> Analyser le droit applicable	<b>C.</b> Mettre en œuvre la solution
<b>D.</b> Porter un regard critique sur sa pratique professionnelle	<b>D.</b> Sélectionner les approches et les supports appropriés	<b>D.</b> Déterminer le droit applicable	

# C1 : ADOPTER UNE CONDUITE ÉTHIQUE ET PROFESSIONNELLE

## 1. Sens de la compétence

L'éthique se définit comme « l'ensemble des règles et des principes qui gouvernent les rapports interpersonnels des agents humains »<sup>[1]</sup>. La déontologie, pour sa part, est « l'ensemble des règles et des principes que doit respecter le professionnel dans l'exercice de ses fonctions »<sup>[2]</sup>. Une compétence comportementale éthique et déontologique est d'une importance capitale dans le monde professionnel. Le comportement attendu de l'avocat repose sur des normes sociales réglementées et celles-ci visent spécifiquement la protection du public<sup>[3]</sup>. Les valeurs fondamentales telles que le respect et la diligence sont propres à la profession de l'avocat.

L'étudiant agit avec éthique et en respect des normes de la profession, c'est-à-dire avec honneur, dignité, intégrité, respect, modération et courtoisie. Il est en mesure de reconnaître les différents manquements déontologiques de l'avocat et de déterminer la procédure disciplinaire applicable, et d'identifier l'application du secret professionnel et du conflit d'intérêts. Ainsi, l'évaluation de cette compétence sera imbriquée dans des activités courantes.

## 2. Composantes de la compétence

- A. Développer une relation éthique avec son client, les avocats et le tribunal
- B. Gérer sa pratique professionnelle
- C. Agir avec professionnalisme dans les différentes situations de sa pratique
- D. Porter un regard critique sur sa pratique professionnelle

## 3. Critères d'évaluation

Composantes de la compétence	Critères d'évaluation
A. Développer une relation éthique avec son client, les avocats et le tribunal	Respect dans les relations avec les différents interlocuteurs
B. Gérer sa pratique professionnelle	Efficacité de la gestion
C. Agir avec professionnalisme dans les différentes situations de sa pratique	Qualité de l'agir professionnel
D. Porter un regard critique sur sa pratique professionnelle	Justesse de son autoévaluation

[1] WEINSTOCK, Daniel, *Introduction aux fondements de l'éthique et de la déontologie*, Collection de droit de l'École du Barreau, 2021, p.19

[2] Précité, note 1.

[3] Art. 23, *Code des professions*

## 4. Ressources à mobiliser

Composantes	Savoirs	Savoir-faire	Savoir-être
<b>A.</b> Développer une relation éthique avec son client, les avocats et le tribunal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les valeurs de la profession</li> <li>• Les règles d'éthique professionnelle</li> <li>• Les règles de déontologie</li> <li>• Le secret professionnel</li> <li>• La confidentialité</li> <li>• Les conflits d'intérêts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appliquer les règles d'éthique professionnelle et de déontologie</li> <li>• S'assurer de l'absence de conflit d'intérêts</li> <li>• Informer régulièrement le client ou l'avocat des démarches réalisées et des résultats obtenus</li> <li>• Répondre aux demandes du client, de la cour ou de l'avocat dans un délai raisonnable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire preuve de discrétion</li> <li>• Respecter la confidentialité et le secret professionnel</li> <li>• Respecter les limites de ses compétences</li> <li>• Faire preuve d'intégrité</li> <li>• Faire preuve de ponctualité et de courtoisie</li> <li>• Être respectueux des témoins et des intervenants de la justice</li> <li>• Faire preuve de respect et de déférence envers le juge et le tribunal</li> <li>• Faire preuve de modération</li> <li>• Faire preuve de loyauté</li> </ul>
<b>B.</b> Gérer sa pratique professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les techniques de gestion des dossiers</li> <li>• Les normes de tenue de dossier</li> <li>• Les règles relatives à la responsabilité professionnelle</li> <li>• Les règles de gestion financière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appliquer les techniques propres à la gestion des dossiers</li> <li>• Appliquer les normes de tenue de dossier</li> <li>• Appliquer les règles relatives à la responsabilité professionnelle</li> <li>• Appliquer les règles de gestion financière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• User de minutie et de rigueur</li> <li>• Collaborer et coopérer lors d'un travail d'équipe</li> <li>• Faire preuve de leadership</li> </ul>
<b>C.</b> Agir avec professionnalisme dans les différentes situations de sa pratique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le professionnalisme</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire preuve de rigueur</li> <li>• Démontrer un esprit d'analyse et de synthèse</li> <li>• Avoir le sens de l'organisation</li> <li>• Faire preuve d'initiative, de créativité et d'autonomie</li> <li>• Assumer ses responsabilités</li> <li>• Porter un jugement éclairé</li> <li>• Manifester de la flexibilité et de l'ouverture d'esprit</li> </ul>
<b>D.</b> Porter un regard critique sur sa pratique professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le développement professionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconnaître l'écart entre les connaissances acquises et celles à développer</li> <li>• Exploiter différentes sources d'informations et les valider</li> <li>• Participer à différentes formations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoévaluer son développement professionnel</li> <li>• Adopter une pratique réflexive</li> </ul>

## 5. Ce qui est attendu de l'étudiant

Critères d'évaluation	Comportements attendus
<b>Respect dans les relations avec les différents interlocuteurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'étudiant respecte les règles d'éthique et de déontologie, les engagements, les ententes et les obligations professionnelles à l'égard du Barreau.</li> <li>• Il fait preuve des valeurs et des qualités exposées au <a href="#">Code de déontologie des avocats</a>.</li> <li>• Il s'assure de la confidentialité des dossiers et respecte son obligation au secret professionnel.</li> <li>• Il s'assure d'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.</li> <li>• Il distingue sur les médias sociaux et numériques les éléments de sa vie personnelle et professionnelle.</li> <li>• Il refuse de participer à un mandat qui comporte des gestes illégaux ou un conflit d'intérêts.</li> <li>• Il choisit d'abord l'intérêt du client avant les siens. Il fournit une information complète à son client pour que celui-ci soit en mesure de prendre une décision éclairée. Il offre une collaboration à la partie adverse pour une saine administration de la justice. Il démontre un contrôle manifeste par son questionnement et son ouverture aux idées nouvelles. Il contrôle ses émotions, ses impulsions et ses comportements dans les différentes situations.</li> </ul>
<b>Efficacité de la gestion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'étudiant utilise un système de gestion de dossier selon la méthodologie demandée.</li> </ul>
<b>Qualité de l'agir professionnel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'étudiant s'applique dans la réalisation des travaux demandés, et prend soin de rassembler les informations pertinentes, de faire des liens avec le droit et d'en établir les constats essentiels. Il prépare avec soin toute production ou prestation. Il fait preuve de ponctualité et de courtoisie et agit avec respect auprès des clients, des collègues et du superviseur. Il participe à la réalisation de travaux d'équipe et utilise ses capacités relationnelles pour susciter l'engagement de ses collègues. Il utilise un langage courtois et poli dans ses échanges écrits et verbaux avec les autres. Il s'adresse aux autres avec tact et civilité. Il adopte une posture d'écoute active en portant une attention particulière aux propos exprimés et en se souciant de son non-verbal.</li> <li>• L'étudiant rend compte au client, aux collègues coopérants ou à son superviseur du travail demandé et des démarches qu'il a réalisées dans le cadre de son mandat. Il répond sans délai aux demandes du client ou de son superviseur et s'assure de l'exactitude de sa réponse. Il informe sans délai son supérieur s'il constate que la responsabilité professionnelle peut être entachée.</li> <li>• Il s'abstient d'exercer ses activités professionnelles dans un état ou dans des conditions susceptibles de compromettre la qualité de ses services. Il prend les moyens raisonnables pour obtenir l'assistance nécessaire à l'exécution d'un mandat.</li> </ul>
<b>Justesse de son autoévaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'étudiant porte un regard autocritique sur le développement de ses compétences, en retire des constats et propose une pratique réflexive à sa démarche. Il a recours à l'autocritique dans la recherche des preuves corroborant les aspects contradictoires d'une situation. Il adopte un point de vue rationnel afin de résoudre de façon efficace une problématique soulevée. Il soupèse la fiabilité et la crédibilité des sources consultées et la qualité d'un argument. Il discerne les nuances dans les situations problématiques empreintes d'ambiguïté afin de les expliquer à son client.</li> </ul>

## C2. COMMUNIQUER EFFICACEMENT

### 1. Sens de la compétence

Pour être efficace, une communication entre deux personnes ou plus doit permettre de transmettre, de recevoir et de comprendre un message avec succès. Le processus de partage d'informations entre les personnes trace en quelque sorte la ligne entre ce qu'une personne veut dire, ce qu'elle dit réellement et ce que son interlocuteur interprète. La communication entre l'avocat et le client implique de nombreuses incertitudes, qui sont imputables à la nature du problème discuté et qui diffèrent d'une situation à l'autre<sup>(1)</sup>.

En communiquant de façon efficace, l'étudiant élimine plusieurs risques de perception ou d'interprétation erronées découlant de ces incertitudes. Il y parviendra en construisant une relation de confiance, laquelle nécessite un service de qualité, aussi bien technique que fonctionnel, afin de résoudre les problèmes du client. Aussi, l'évaluation de cette compétence sera imbriquée dans des activités courantes<sup>(2)</sup>.

### 2. Composantes de la compétence

- A. Cerner la communication en tenant compte de l'objet, du destinataire et du contexte
- B. Structurer la communication en hiérarchisant les informations recueillies
- C. Appliquer les techniques spécifiques aux actes professionnels ciblés
- D. Sélectionner les approches et les supports appropriés

### 3. Critères d'évaluation

Composantes de la compétence	Critères d'évaluation
A. Cerner la communication en tenant compte de l'objet, du destinataire et du contexte	Clarté des propos
B. Structurer la communication en hiérarchisant les informations recueillies	Conformité de la structure
C. Appliquer les techniques spécifiques aux actes professionnels ciblés	Application judicieuse des techniques déployées
D. Sélectionner les approches et les supports appropriés	Application judicieuse approches et des supports utilisés

(1) Thompson, N. (2018). *Effective communication: A guide for the people professions*. Macmillan International Higher Education.

(2) Abrar, M., Shabbir, R., Bashir, M., Saqib, S., & Raza, A. (2020). Role of Professional Service Quality and Communication Effectiveness in Predicting Relationship Commitment among Professional-Client in Lawyer Services. *International Review of Management and Marketing*, 10(4), 89.

## 4. Ressources à mobiliser

Composantes	Savoirs	Savoir-faire
<b>A.</b> Cerner la communication en tenant compte de l'objet, du destinataire et du contexte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avis juridique</li> <li>• Acte de procédure</li> <li>• Contrat</li> <li>• Négociation</li> <li>• Médiation</li> <li>• Conciliation</li> <li>• Arbitrage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtenir l'information</li> </ul>
<b>B.</b> Structurer la communication en hiérarchisant les informations recueillies	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structure de l'entrevue</li> <li>• Structure d'un acte de procédure</li> <li>• Structure des communications orales et écrites</li> </ul>	
<b>C.</b> Appliquer les techniques spécifiques aux actes professionnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Techniques d'entrevue</li> <li>• Techniques particulières d'entrevue</li> <li>• Techniques de rédaction professionnelle</li> <li>• Techniques de présentation</li> <li>• Techniques de représentation</li> <li>• Techniques de négociation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser les techniques d'entrevue</li> <li>• Utiliser les techniques particulières d'entrevue</li> <li>• Utiliser les techniques de rédaction professionnelle <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rédiger un avis juridique</li> <li>- Rédiger un acte de procédure</li> <li>- Rédiger un contrat</li> </ul> </li> <li>• Utiliser les techniques de présentation</li> <li>• Utiliser les techniques de représentation <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrer la preuve à l'instruction (interrogatoire, pièces, contre-interrogatoire)</li> </ul> </li> <li>• Utiliser les techniques de plaidoirie</li> <li>• Utiliser les techniques de négociation</li> </ul>
<b>D.</b> Sélectionner les approches et les supports appropriés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approches d'entrevue</li> <li>• Approches de présentation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser les supports visuels</li> <li>• Utiliser les outils numériques</li> </ul>

## 5. Ce qui est attendu de l'étudiant

Critères d'évaluation	Comportements attendus
Clarté des propos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les propos utilisés sont adaptés et, le cas échéant, sélectionnés afin de correspondre à une compréhension commune du sujet partagée par l'émetteur du message et le destinataire. On doit prendre en compte tous les éléments prosodiques (l'accent, le rythme, le ton, le débit, l'intonation, etc.), afin d'optimiser la compréhension. Face à l'interlocuteur, la posture doit toujours être adéquate et soutenir le propos.</li></ul>
Conformité de la structure	<ul style="list-style-type: none"><li>• La structure de l'entrevue contient tous les éléments requis. L'acte professionnel ciblé se conclut correctement et le suivi du dossier est assuré.</li></ul>
Application judicieuse des techniques déployées	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les techniques propres aux actes professionnels ciblés sont pertinentes et utilisées correctement afin de connaître les attentes du client, satisfaire à ses objectifs et le conseiller.</li></ul>
Application judicieuse des approches et des supports utilisés	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les approches et les supports sont pertinents et utilisés correctement afin de connaître les attentes du client, satisfaire à ses objectifs et le conseiller.</li></ul>



## 3. ÉTABLIR UN DIAGNOSTIC

### 1. Sens de la compétence

Établir un diagnostic signifie appliquer un raisonnement juridique qui se traduit par une démarche de la recherche de faits permettant de déterminer le problème du client, l'objet, le domaine de droit applicable, les dispositions législatives applicables et les délais pour agir, les contraintes juridiques, les parties impliquées et l'évaluation de l'intérêt du client. Dans le cadre d'un litige, le raisonnement explore et détermine les recours utiles et les véhicules procéduraux, les tribunaux ou les autorités compétentes, les parties impliquées, les actions préalables ou concomitantes à l'exercice d'un recours ou à la participation à un mode de justice participative, les éléments constitutifs du fardeau de la preuve pour les parties demanderesse et défenderesse et l'anticipation de la stratégie de la partie adverse.

C'est ainsi que l'avocat compétent déterminera avec exactitude le droit applicable et rassemblera toutes les informations pertinentes en établissant des liens entre les faits et le droit. Cette analyse logique (syllogisme) lui permet de discerner l'information et de poser les constats essentiels dans un tout cohérent et structuré. Le problème est alors analysé avec créativité, tant de façon juridique que sur la base des besoins et des intérêts du client. Cette analyse est exhaustive, précise et adaptée à la situation et à son contexte.

### 2. Composantes de la compétence

- A. Rechercher l'information
- B. Appliquer les méthodes de recherche juridique
- C. Analyser le droit applicable
- D. Déterminer le droit applicable

### 3. Critères d'évaluation

Composantes de la compétence	Critères d'évaluation
A. Rechercher l'information	Pertinence des informations recueillies
B. Appliquer les méthodes de recherche juridique	Efficacité des méthodes utilisées
C. Analyser le droit applicable	Rigueur de l'analyse
D. Déterminer le droit applicable	Exactitude du droit

## 4. Ressources à mobiliser

Composantes	Savoirs	Savoir-faire
<b>A.</b> Rechercher l'information		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les besoins du client</li> <li>• Recueillir l'information pertinente</li> <li>• Structurer l'information pertinente</li> </ul>
<b>B.</b> Appliquer les méthodes de recherche juridique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les faits spécifiques à la situation</li> <li>• Les lois spécifiques à la situation</li> <li>• La jurisprudence</li> <li>• La doctrine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effectuer une recherche factuelle</li> <li>• Effectuer une recherche juridique</li> <li>• Mise en œuvre des techniques de recherche</li> </ul>
<b>C.</b> Analyser le droit applicable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les textes de loi</li> <li>• La jurisprudence</li> <li>• La doctrine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examiner les textes de loi</li> <li>• Se référer à la jurisprudence</li> <li>• Prendre en considération la doctrine</li> </ul>
<b>D.</b> Déterminer le droit applicable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les éléments de droit eu égard aux faits</li> <li>• Les règles de preuve</li> <li>• Les règles de procédure</li> <li>• La doctrine</li> <li>• La jurisprudence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préciser les éléments de droit</li> <li>• Faire l'inventaire des solutions possibles et les distinguer</li> <li>• Définir les règles de preuve</li> <li>• Définir les règles de procédure</li> </ul>

## 5. Ce qui est attendu de l'étudiant

Critères d'évaluation	Comportements attendus
Pertinence des informations recueillies	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toutes les informations pertinentes sont rassemblées et des liens sont établis entre celles-ci et le droit.</li> </ul>
Efficacité des méthodes utilisées	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les techniques de recherche sont pertinentes et utilisées correctement.</li> </ul>
Rigueur de l'analyse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'analyse logique du contenu permet de discerner l'information et de poser tous les constats essentiels, dans un tout cohérent et structuré.</li> <li>• L'analyse qui en découle est exhaustive, précise et adaptée à la situation et à son contexte.</li> </ul>
Exactitude du droit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toutes les questions de droit sur lesquelles se fonde la problématique dans une situation simple sont exactes.</li> </ul>

## C4. CHOISIR, ÉLABORER ET APPLIQUER LA SOLUTION

### 1. Sens de la compétence

L'établissement du diagnostic va de pair avec la solution à mettre en œuvre. L'avocat développe sa culture juridique et applique la méthodologie propre au droit pour choisir, élaborer et appliquer une solution. Le choix de la solution est effectué avec le client qui évalue les diverses propositions et jaugent leurs conséquences. Ce dernier doit donc avoir une bonne compréhension des choix qui s'offre à lui afin de prendre une décision éclairée. Le mandat d'intervention est élaboré à l'aide d'une multitude de références que doit maîtriser l'avocat pour ensuite appliquer la ou les solutions retenues. Aussi, un retour sur la démarche réalisée permet d'en saisir les forces et les faiblesses et d'apporter les ajustements s'il y a lieu.

### 2. Composantes de la compétence

- A. Sélectionner les solutions possibles
- B. Établir le mandat d'intervention
- C. Mettre en œuvre la solution

### 3. Critères d'évaluation

Composantes de la compétence	Critères d'évaluation
A. Sélectionner les solutions possibles	Justesse des solutions choisies
B. Établir le mandat d'intervention	Pertinence du mandat d'intervention
C. Mettre en œuvre la solution	Efficienc e de la solution choisie

## 4. Ressources à mobiliser

Composantes	Savoirs	Savoir-faire
<b>A.</b> Sélectionner les solutions possibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les modes de prévention et de règlement des différends</li> <li>• Les moyens procéduraux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présenter les solutions au client</li> <li>• Considérer les modes de prévention et de règlement des différends</li> <li>• Expliquer les solutions pour favoriser la bonne compréhension chez le client</li> <li>• Évaluer avec le client les solutions et leurs conséquences</li> </ul>
<b>B.</b> Établir le mandat d'intervention	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les éléments d'un mandat d'intervention</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déterminer la solution</li> <li>• Détailler les actions à prendre</li> </ul>
<b>C.</b> Mettre en œuvre la solution	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les modes de prévention et de règlement des différends</li> <li>• Les éléments de droit</li> <li>• Les règles de procédure</li> <li>• Les règles de preuve</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser, s'il y a lieu, les modes de prévention et de règlement des différends</li> <li>• Appliquer les éléments de droit</li> <li>• Appliquer les règles de procédure</li> <li>• Appliquer les règles de preuve</li> </ul>

## 5. Ce qui est attendu de l'étudiant

Critères d'évaluation	Comportements attendus
Justesse des solutions choisies	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les recommandations tiennent compte des caractéristiques particulières du dossier ainsi que de l'ensemble des besoins et des intérêts du client.</li> </ul>
Pertinence du mandat d'intervention	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le mandat d'intervention est en lien avec le droit et répond à la problématique du client dans tous ses aspects.</li> </ul>
Efficience de la solution choisie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La solution proposée permet un rendement satisfaisant à la problématique.</li> </ul>

## a. CONTEXTES DE RÉALISATION

	LES ACTES PROFESSIONNELS CIBLÉS (APC)	COMPÉTENCES														Total /16	
		1A	1B	1C	1D	2A	2B	2C	2D	3A	3B	3C	3D	4A	4B		4C
1	Recueille auprès d'un client les informations dans le cadre d'une consultation visant à obtenir un avis juridique	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		14
2	Rédige des écrits juridiques de la pratique quotidienne dans un contexte extrajudiciaire	X		X		X	X	X	X	X		X	X				10
3	Effectue une recherche juridique			X	X	X	X			X	X	X	X				8
4	Rédige un avis juridique	X		X	X	X	X	X		X		X	X	X			11
5	Rédige un acte de procédure	X		X	X	X	X	X	X	X		X	X			X	12
6	Rédige des écrits juridiques dans un contexte non litigieux	X		X	X	X	X	X	X	X		X	X			X	12
7	Prépare le client à un mode offert par la justice participative	X		X	X	X				X		X	X	X	X		9
8	Prépare une négociation et y participe	X		X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	14
9	Prépare un arbitrage et y participe	X		X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	14
10	Prépare une conférence de règlement à l'amiable et y participe	X		X	X	X	X		X		X	X	X	X	X	X	13
11	Prépare et effectue une prestation orale	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	15
12	Prépare une audition et participe à son déroulement	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	15
	<b>Total d'APC/12</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	