

COMPÉTENCES COMPORTEMENTALES

pour les intervenants en santé
mentale et en usage de substances
au Canada v. 3



Centre canadien sur
les dépendances et
l'usage de substances

Données, Engagement, Résultats.

Compétences comportementales pour les intervenants en santé mentale et en usage de substances au Canada v. 3

Ce document est publié par le Centre canadien sur les dépendances et l'usage de substances (CCDUS).

Citation proposée : Centre canadien sur les dépendances et l'usage de substances. *Compétences comportementales pour les intervenants en santé mentale et en usage de substances au Canada*, Ottawa (Ont.), chez l'auteur, 2023.

© Centre canadien sur les dépendances et l'usage de substances, 2023.

CCDUS, 75, rue Albert, bureau 500
Ottawa (Ontario) K1P 5E7
613 235-4048
info@ccsa.ca

Ce document a été produit grâce à une contribution financière de Santé Canada. Les opinions exprimées ne représentent pas nécessairement celles de Santé Canada.

Ce document peut aussi être téléchargé en format PDF au ccdus.ca.

This document is also available in English under the title:

Behavioural Competencies for Canada's Substance Use and Mental Health Workforce

ISBN 978-1-77871-116-9



TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|----|
| Adaptabilité et flexibilité | 1 |
| Apprentissage continu | 2 |
| Approche sensible à l'équité et culturellement adaptée | 3 |
| Autogestion de la santé | 5 |
| Collaboration et établissement de réseaux | 6 |
| Communication efficace | 7 |
| Créativité et innovation | 9 |
| Éthique et professionnalisme | 10 |
| Gestion de soi et introspection | 12 |
| Habiletés interpersonnelles | 13 |
| Leadership | 14 |
| Motivation personnelle | 16 |
| Planification et organisation | 17 |
| Raisonnement analytique et prise de décisions | 18 |
| Soins centrés sur la personne | 19 |
| Soutien au développement des autres | 21 |
| Travail d'équipe | 22 |

ADAPTABILITÉ ET FLEXIBILITÉ

Adapter volontairement son approche de façon à répondre aux demandes et besoins liés à des conditions, des situations et des personnes changeantes, pour travailler efficacement dans des situations difficiles ou ambiguës.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|-----------------|--|---|---|---|
| EXEMPLES | <ol style="list-style-type: none"> 1. Reconnaît la valeur des points de vue et des méthodes des autres 2. Fait volontiers preuve de flexibilité, exprime sa volonté de faire les choses différemment et accepte le changement et la diversité des approches 3. Ajuste ses priorités et ses objectifs de travail au besoin même en travaillant dans des conditions changeantes ou incertaines 4. Exprime ses émotions de manière appropriée, tout en gardant espoir en période de changements 5. Adapte ses approches aux besoins des autres, en respectant les différentes cultures et en reconnaissant que les besoins des autres peuvent différer de ceux qui lui sont familiers 6. Demande aux autres de donner leur avis et leurs commentaires concernant les changements qui toucheront leur unité de travail, en encourageant une communication respectueuse des préoccupations exprimées 7. Cherche à anticiper le changement sous un angle positif, en s'adaptant de manière éclairée et respectueuse à des circonstances exigeantes et changeantes | <ol style="list-style-type: none"> 1. Reste efficace et garde un sens de la mesure dans des conditions changeantes ou incertaines 2. Lit et comprend avec précision les signes émotionnels, interpersonnels et environnementaux, et adapte son propre comportement en conséquence 3. Cherche à comprendre et à intégrer les besoins de personnes et de groupes différents et divers dans des situations variées 4. Recueille des données probantes de sources diverses afin d'évaluer les priorités et les plans changeants, et fait des choix éclairés en se basant sur l'information disponible | <ol style="list-style-type: none"> 1. Soutient les grands changements qui bouleversent les méthodes traditionnelles de fonctionner et de penser et s'y adapte 2. Fournit du soutien aux autres afin de les aider à s'adapter aux situations difficiles ou changeantes 3. Fait preuve de flexibilité dans ses approches tout en maintenant une intégrité professionnelle et en respectant les valeurs organisationnelles 4. Reconnaît les différents risques existants et crée un environnement sûr et inclusif pour toutes les personnes concernées 5. Saisit les occasions de communiquer de façon convaincante sur la nécessité et l'incidence positive du changement sain dans les organisations 6. Suit et analyse les répercussions du changement organisationnel et adapte la mise en œuvre des initiatives de changement au besoin 7. Cultive sa capacité à adapter les interventions aux personnes issues de milieux et de contextes divers 8. Cherche et utilise des données probantes sur les facteurs qui influencent l'équité en période de changements | <ol style="list-style-type: none"> 1. Révise les plans organisationnels ou de projets pour répondre aux nouvelles exigences et priorités 2. Repère les occasions, les relations et les situations changeantes et s'y adapte rapidement 3. Maintient un rendement efficace en dépit des changements constants, des situations ambiguës et, parfois, du chaos apparent 4. Montre l'exemple en créant un environnement conforme aux valeurs de l'organisation et veille à la sécurité et à l'établissement de limites saines 5. Met en œuvre des mécanismes d'accompagnement (p. ex. des programmes de recyclage professionnel) afin de permettre l'adaptation à des conditions imprévues et exigeantes liées à la modification de tâches 6. Fait de la sensibilisation et offre de la formation sur le changement, vu que les besoins de sécurisation culturelle des groupes issus de la diversité et des communautés autochtones sont de plus en plus reconnus 7. Donne des conseils sur l'intégration d'une analyse sensible à l'équité dans l'ensemble de l'organisation et des services 8. Anticipe et gère les risques et les incertitudes 9. Définit les objectifs des processus de changement à l'échelle de l'organisation et établit des directives afin d'assurer la transparence, la responsabilisation, le contrôle des risques et la gestion des crises durant le processus de changement |



APPRENTISSAGE CONTINU

Rechercher et repérer des occasions d'apprentissage en vue d'améliorer ses approches et son perfectionnement, ainsi que la prestation de services et programmes de haute qualité.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|-----------------|--|---|--|--|
| EXEMPLES | <ol style="list-style-type: none"> 1. S'autoévalue par rapport aux exigences de sa fonction actuelle, détermine ses besoins d'apprentissage et recherche du soutien à cet égard 2. S'autoévalue pour détecter les préjugés rencontrés dans le domaine, en reconnaissant que différents facteurs influencent ses perspectives personnelles (p. ex. culture, sexe, genre, race, orientation sexuelle) 3. Tire profit des possibilités d'apprentissage offertes (p. ex. cours et rétroaction du superviseur ou des pairs) afin de répondre aux exigences du poste actuel 4. Analyse son propre rendement (qu'avez-vous fait? qu'est-ce qui a bien fonctionné? qu'est-ce qui est à améliorer) pour en tirer des leçons 5. Met rapidement en pratique les nouvelles connaissances, compétences et leçons acquises dans son travail et demande un retour d'information 6. Assume la responsabilité de son apprentissage et de son perfectionnement professionnel 7. Se tient au courant des travaux pertinents au domaine et met en pratique ses acquis dans son travail 8. Saisit les occasions d'apprendre de personnes ayant une expérience passée ou présente de l'usage de substances et des problèmes de santé mentale, et de leur famille | <ol style="list-style-type: none"> 1. Tire parti des connaissances des autres par le réseautage, les partenariats et le travail en équipe 2. Partage ses acquis et ses connaissances avec les autres 3. Surveille les progrès accomplis vers ses objectifs d'apprentissage et met à jour son plan d'apprentissage 4. Cherche des occasions d'apprentissage dans des domaines en rapide évolution dans le cadre de son propre travail ou en lien avec lui, y compris des approches sensibles à l'équité et orientées vers le bien-être | <ol style="list-style-type: none"> 1. Cherche activement à acquérir des connaissances et des compétences et à saisir d'autres occasions d'apprentissage, au-delà de son rôle professionnel actuel ou de son domaine d'expertise, afin d'ajouter de la valeur à son poste 2. Participe à des activités pour élargir ses connaissances dans le domaine 3. Crée des occasions d'échanger des pratiques exemplaires avec les autres à l'intérieur de l'organisation 4. Contribue activement à créer une culture d'apprentissage, en encourageant l'apprentissage et l'échange des connaissances et en préconisant des activités de perfectionnement professionnel 5. Appuie les autres dans leur apprentissage et leur perfectionnement professionnel en leur fournissant des avis, du mentorat et des ressources, en définissant des objectifs d'apprentissage et en cernant des occasions 6. Crée des occasions d'apprentissage sur les principes de sécurisation culturelle et leur application | <ol style="list-style-type: none"> 1. Entrepren, de manière stratégique, des activités d'apprentissage liées aux besoins opérationnels futurs et à la mise en place de réseaux 2. Considère la possibilité de nouvelles occasions d'apprentissage pour soi et les autres au moment de l'évaluation de nouveaux projets ou programmes 3. Profite du changement organisationnel pour acquérir de nouvelles aptitudes et élargir ses connaissances ainsi que celles des autres 4. Crée des occasions d'échanger des pratiques exemplaires avec les autres à l'extérieur de l'organisation 5. Dirige l'amélioration du corpus de connaissances dans le domaine ou y contribue 6. Encourage, crée et maintient une culture d'apprentissage et d'échange des connaissances pour l'organisation 7. Utilise des stratégies novatrices et créatives pour encourager et maintenir des occasions d'apprentissage continu |

APPROCHE SENSIBLE À L'ÉQUITÉ ET CULTURELLEMENT ADAPTÉE

Offrir rapidement des services inclusifs, équitables et sensibles à l'équité à des populations et cultures diverses*, notamment en ce qui a trait à l'âge, au sexe, au genre, à la langue, à l'ethnicité, au statut socioéconomique, au statut juridique, à la santé, aux capacités, à l'orientation sexuelle, au type et au mode d'usage de substances, à l'usage continu de substances et aux troubles concomitants. Remettre en question les structures oppressives et les relations de pouvoir inéquitables, faire valoir l'importance et la valeur de chaque personne, famille, groupe et communauté, et protéger la dignité de tous par la sensibilisation, la sécurisation, la compétence, la sensibilité et l'humilité culturelles.

*Fait référence aux diverses cultures associées aux groupes autochtones et ethniques, au sexe, à l'identité de genre, à l'état de santé mentale, à l'usage de substances, etc.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|----------|--|---|---|---|
| EXEMPLES | <ol style="list-style-type: none"> Repère les iniquités et les barrières sociales, et prend activement part à des efforts visant à rétablir les déséquilibres de pouvoir par l'écoute active, le dialogue, la collaboration et la résolution de problèmes axée sur les solutions Comprend le concept d'identités plurielles et la façon dont il influence les occasions et les expériences, notamment les différentes expériences de stigmatisation Comprend la nature globale ou systémique de l'oppression, de même que ses manifestations à moyenne et à petite échelle Comprend les principes des approches sensibles à l'équité et les applique dans toutes ses interactions avec des personnes, des familles, des groupes et des communautés Comprend les concepts de diversité, d'équité et d'inclusivité, et les applique à toutes les initiatives déployées au travail Analyse et surveille ses propres attitudes, préjugés et comportements en lien avec la culture et les identités diverses Utilise un langage axé sur la personne dans toutes ses communications | <ol style="list-style-type: none"> Reconnaît tout déséquilibre de pouvoir dans la relation entre le fournisseur de soins ou de services et l'utilisateur, et cherche activement à réduire ou à éliminer ce déséquilibre Cherche activement à bâtir des relations exemptes d'oppression et fondées sur l'égalité, à l'aide de pratiques et de principes sensibles à l'équité Évalue de façon précise les effets psychosociaux de l'oppression dans ses échanges avec les personnes Aide les gens à explorer et à cibler des solutions culturellement adaptées pour leurs soins et leurs objectifs en matière de bien-être, y compris en les orientant vers des services externes qui pourront mieux répondre à leurs besoins Participe à des activités qui favorisent le développement d'autres points de vue et visions du monde Cherche des occasions d'intégrer et de promouvoir des modalités de traitement et des programmes culturellement adaptés pour les personnes, les familles, les groupes et les communautés qui reçoivent des services | <ol style="list-style-type: none"> Cherche des occasions de favoriser un climat de travail favorable au soutien et au respect de la diversité dans la prestation des services Fait preuve d'une compréhension de l'incidence de facteurs liés à l'équité et à la diversité sur la santé, les croyances et les comportements afin d'améliorer les services Possède une compréhension et une connaissance de divers enjeux historiques, culturels, spirituels, politiques et socioéconomiques qui influent sur diverses populations et entretient des relations de travail efficaces, inclusives et respectueuses avec ces personnes et groupes Soutient les différents groupes dans la conception et le déploiement de solutions fondées sur les forces pour s'attaquer à des problèmes comme l'équité et l'accès aux soins Identifie les comportements inappropriés ou les pratiques discriminatoires dans le milieu de travail et les corrige rapidement Remet en question ses propres croyances et comportements en explorant différentes visions du monde, valeurs et traditions et différents systèmes de connaissances | <ol style="list-style-type: none"> Dirige un changement organisationnel visant l'adoption et le déploiement de politiques, d'approches et de principes tenant compte de l'équité, des traumatismes et de la violence, et fondés sur l'analyse comparative entre les sexes et les genres Adopte un rôle de leader dans la définition d'une vision et d'une mission organisationnelles et d'un système de prestation de services qui reflète et appuie la diversité, offre des services culturellement sécuritaires, et contribue activement à réduire la stigmatisation et les iniquités Élabore et met en œuvre des plans d'action, des politiques et des procédures stratégiques qui favorisent l'équité et la diversité dans l'organisation Élabore et met en œuvre des stratégies pour cibler et éliminer les obstacles à l'accès au soutien et aux services liés au genre, à la culture et à la diversité, pour le personnel, les personnes, les familles, les groupes et les communautés Consulte des représentants de diverses communautés afin de guider la planification organisationnelle ou collabore avec eux |

APPROCHE SENSIBLE À L'ÉQUITÉ ET CULTURELLEMENT ADAPTÉE

Offrir rapidement des services inclusifs, équitables et sensibles à l'équité à des populations et cultures diverses*, notamment en ce qui a trait à l'âge, au sexe, au genre, à la langue, à l'ethnicité, au statut socioéconomique, au statut juridique, à la santé, aux capacités, à l'orientation sexuelle, au type et au mode d'usage de substances, à l'usage continu de substances et aux troubles concomitants. Remettre en question les structures oppressives et les relations de pouvoir inéquitables, faire valoir l'importance et la valeur de chaque personne, famille, groupe et communauté, et protéger la dignité de tous par la sensibilisation, la sécurisation, la compétence, la sensibilité et l'humilité culturelles.

*Fait référence aux diverses cultures associées aux groupes autochtones et ethniques, au sexe, à l'identité de genre, à l'état de santé mentale, à l'usage de substances, etc.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|-----------------|---|---|---|--|
| EXEMPLES | <ul style="list-style-type: none"> 8. Comprend les défis auxquels sont exposés les groupes méritant l'équité, et comment les déséquilibres de pouvoir associés influencent l'accès aux services; adapte ses actions aux besoins individuels 9. Cherche à améliorer ses connaissances et sa compréhension des différents groupes en s'informant; applique le principe d'humilité culturelle 10. Respecte les choix d'autrui et est ouvert à apprendre des personnes, des familles, des groupes et des communautés qui reçoivent des services 11. Démontre une volonté d'apprendre des choses qui le mettent mal à l'aise | <ul style="list-style-type: none"> 1. Reconnaît comment le langage perpétue la stigmatisation et l'oppression et trouve des moyens de communication culturellement adaptés et sensibles à l'équité 2. S'engage à relever et à corriger les comportements inappropriés ou les actes discriminatoires en milieu de travail 3. Identifie et va chercher des ressources communautaires pour comprendre les besoins des personnes et des communautés en fonction de leur culture et de leurs expériences 4. Cherche à éliminer les processus et les situations teintés par l'oppression sociale 5. S'autoévalue en continu et se penche de façon critique sur ses propres préjugés inconscients | <ul style="list-style-type: none"> 7. Encourage les personnes à prendre conscience de leurs croyances fondamentales, et les soutient dans l'établissement et la poursuite d'objectifs centrés sur la personne et inspirés par les croyances et les expériences individuelles | <ul style="list-style-type: none"> 6. Élabore et met en œuvre des stratégies afin de surmonter des obstacles au recrutement, à l'embauche, à la promotion et au maintien en poste de femmes et de personnes de groupes culturels variés 7. Prend part au renforcement communautaire en partenariat avec les usagers 8. Crée des activités communautaires de recherche participative qui favorisent le développement des capacités et renforcent les personnes, les familles, les groupes et les communautés de divers milieux qui reçoivent des services 9. Dirige et fait la promotion d'activités de justice sociale qui entraînent des changements transformateurs à l'échelle de la personne, de la famille, du groupe, de la communauté et de la société, ou prend part à de telles activités 10. Mène la collaboration avec les usagers dans le but de créer des occasions concrètes de changement à tous les échelons des systèmes et des services |



AUTOGESTION DE LA SANTÉ

Appliquer délibérément et continuellement les principes professionnels et personnels du bien-être. Aider volontairement les autres à atteindre leur plein bien-être, tout en préservant sa propre santé physique, mentale, spirituelle et émotionnelle.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|-----------------|---|--|---|---|
| EXEMPLES | <ol style="list-style-type: none"> 1. Cherche à accroître sa connaissance des principes d'autogestion de la santé sur les plans personnel et professionnel 2. Analyse ses caractéristiques personnelles, cognitives, émotionnelles, spirituelles, physiques et comportementales, ainsi que d'autres facteurs pouvant avoir une incidence sur son efficacité et son bien-être 3. Connaît ses capacités et ses limites et agit en conséquence 4. Comprend l'importance de se fixer des limites personnelles et professionnelles pour bien gérer sa santé 5. Cherche à résoudre les remises en question de ses limites personnelles et professionnelles et s'efforce activement à définir des stratégies d'adaptation et des résultats 6. Planifie régulièrement des moments de réflexion pour évaluer l'efficacité de l'autogestion de la santé 7. Crée un milieu de travail sain en organisant, à l'occasion, des activités d'autogestion de la santé (p. ex. repas, courtes promenades, temps libre avec ses collègues) et est responsable de maintenir des heures de travail raisonnables et de gérer les inquiétudes liées au surmenage avec ses supérieurs 8. Va chercher de l'aide pour cheminer dans des situations difficiles | <ol style="list-style-type: none"> 1. Se fixe et impose des limites professionnelles et personnelles appropriées et prudentes avec les collègues, les usagers, ainsi que leur famille et leurs amis 2. Analyse régulièrement ses forces et ses faiblesses, se fixe des attentes personnelles réalistes et tire des enseignements de ses expériences et de l'avis de ses pairs 3. S'occupe de sa santé physique et mentale, dans sa vie personnelle et professionnelle, en recourant aux services de santé et de bien-être appropriés 4. Adopte de bonnes habitudes saines de manière proactive (p. ex. maintient un équilibre travail-vie personnelle et de bonnes habitudes en matière d'alimentation et de santé physique) 5. Modifie ses stratégies personnelles d'adaptation pour limiter l'incidence des situations difficiles, de la fatigue et du stress sur soi 6. Se crée des systèmes actifs d'entraide au travail 7. Cherche des moyens de s'informer et de passer outre ses préjugés et idées reçues 8. Reconnaît les effets de la détresse et des traumatismes et ses possibles réactions à ceux-ci | <ol style="list-style-type: none"> 1. Élabore des pratiques exemplaires d'autogestion de la santé, qui permettent à tous de relever des défis au travail 2. Cherche de manière proactive à obtenir des renseignements et des commentaires sur les approches d'autogestion de la santé et, si nécessaire, l'aide des autres, en utilisant les ressources internes et externes à sa disposition 3. Met en place des systèmes d'entraide et des réseaux sociaux informels pour permettre à tous de bien gérer leur santé et leur bien-être 4. Diffuse l'information et les leçons tirées en matière d'autogestion de la santé, en formant des groupes d'entraide entre pairs ou en y participant 5. Encourage ses pairs à pratiquer l'autogestion de la santé et à aller chercher de l'aide auprès de leur superviseur ou de leur gestionnaire 6. Agit pour créer et préserver une culture professionnelle d'autogestion de la santé et faire connaître l'usure de compassion 7. Recherche des défis professionnels qui favorisent l'apprentissage, le perfectionnement et l'enthousiasme | <ol style="list-style-type: none"> 1. Adopte des approches de ressources humaines et de supervision sensibles aux traumatismes 2. Met en œuvre des politiques applicables au personnel qui tiennent compte de l'équité et qui respectent l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, ainsi que les responsabilités familiales 3. Met en œuvre des évaluations de l'autogestion de la santé ainsi que des programmes d'autosurveillance 4. Offre son expertise aux autres dans l'identification des risques cognitifs, émotionnels, physiques et comportementaux qui peuvent nuire à l'autogestion de la santé sur les plans personnel et professionnel 5. Produit, pour autrui, des ressources et des renseignements sur l'usure de compassion et sa prise en charge 6. Élabore des stratégies et des pratiques exemplaires en vue d'aider les autres à gérer les situations difficiles, le stress et la fatigue 7. Formalise des réseaux de soutien et des communautés de praticiens afin d'aider les pairs à effectuer des activités d'autogestion de la santé et d'autosurveillance 8. Fait preuve de flexibilité et d'équité en répondant aux demandes d'ajustement de la charge de travail faites par les collègues éprouvant des difficultés 9. Privilégie un climat de sécurisation culturelle et de bien-être dans l'organisation |



COLLABORATION ET ÉTABLISSEMENT DE RÉSEAUX

Cibler, créer et renforcer les capacités grâce à des réseaux interdisciplinaires formels et informels et à des groupes communautaires alliés, formés notamment de personnes ayant une expérience passée ou présente, de familles et de communautés aux antécédents divers, ainsi que de communautés autochtones, pour soutenir la prestation de services et favoriser l'atteinte des objectifs de l'organisation. Les usagers sont entre autres des personnes, des groupes, des organisations et des communautés.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|-----------------|---|--|---|--|
| EXEMPLES | <ol style="list-style-type: none"> 1. Collabore avec des fournisseurs de services de différents domaines, des groupes communautaires alliés et des personnes issues de cultures et de contextes divers ayant une expérience passée ou présente de l'usage de substances ou de problèmes de santé mentale, et leur famille dans le but d'atteindre des objectifs communs 2. Communique avec ouverture, bâtit la confiance et traite les autres fournisseurs de services, les personnes ayant une expérience passée ou présente, les familles et les groupes communautaires de manière équitable et éthique, et les considère comme de précieux alliés 3. Répond efficacement aux demandes des professionnels et groupes communautaires, au besoin, dans le respect des différences interpersonnelles 4. Respecte les directives juridiques, les politiques, les mandats et les protocoles autochtones lors d'une collaboration 5. Détermine les limites de sa propre compréhension et de ses compétences dans la collaboration avec des personnes issues d'autres cultures et communautés | <ol style="list-style-type: none"> 1. Établit des liens avec des organisations alliées et des groupes multidisciplinaires potentiels, dont des personnes ayant une expérience passée ou présente 2. Propose des collaborations éventuelles aux membres des réseaux identifiés 3. Sollicite les avis de diverses communautés et collabore avec leurs réseaux 4. Identifie des activités organisées interdisciplinaires et communautaires et y participe pour élargir son réseau 5. Collabore avec d'autres fournisseurs afin d'améliorer les cheminements individuels et les transitions | <ol style="list-style-type: none"> 1. Encourage la communication directe entre les organisations alliées et d'autres partenaires, dont des personnes ayant une expérience passée ou présente, pour échanger de l'information, discuter de questions pertinentes et trouver des solutions aux problèmes communs 2. Crée des partenariats et des alliances représentant des personnes et des perspectives diverses afin de promouvoir les objectifs organisationnels 3. Explore les besoins communs relevés par les réseaux afin d'uniformiser le travail et d'éviter que celui-ci ne soit dupliqué 4. Suis de près les partenariats afin d'en assurer l'efficacité et de déterminer le moment où des changements doivent y être apportés | <ol style="list-style-type: none"> 1. Identifie, établit et maintient des partenariats stratégiques qui appuient et renforcent l'orientation à long terme de l'organisation 2. Présente l'organisation comme un partenaire de choix auprès des gouvernements, des communautés, des personnes ayant une expérience passée ou présente et des fournisseurs de services 3. Met en place des processus sensibles à l'équité et culturellement adaptés pour favoriser la collaboration et les partenariats avec des organisations représentant des personnes et des perspectives diverses 4. S'assure que les politiques, les approches et autres ressources adéquates (p. ex. les banques de données) sont en place pour favoriser le réseautage et la collaboration et réduire la stigmatisation et les préjugés 5. Représente l'organisation et la profession, ainsi que divers groupes de personnes qui font usage de substances, qui ont des problèmes de santé mentale ou les deux, pour améliorer les connaissances de ces domaines et réduire la stigmatisation au sein de la main-d'œuvre et de la population 6. Améliore la collaboration entre les organisations pour renforcer les soins centrés sur la personne à l'échelle systémique et structurelle |



COMMUNICATION EFFICACE

Communiquer clairement, à l'oral comme à l'écrit, en utilisant une variété de technologies et de contextes de façon à établir une relation basée sur la confiance, le respect et la crédibilité, dont communiquer en personne ou avec la technologie (p. ex. vidéoconférence, texto, médias sociaux). Vérifier avec l'auditoire que le message est reçu et bien compris.

EXEMPLES

| 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|---|---|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Pratique l'écoute active pour comprendre les autres sans faire preuve de jugement ou de parti pris, en étant attentif aux signes verbaux, émotionnels et contextuels 2. Communique d'une manière honnête, respectueuse et sensible 3. Transmet l'information volontiers et rapidement 4. Ajuste sa communication non verbale et son ton en fonction du message à transmettre 5. Respecte la confidentialité des communications, s'il y a lieu 6. Utilise un éventail de stratégies de communication qui respectent les besoins de publics divers 7. Utilise les technologies de communication judicieusement (p. ex. ordinateurs, messagerie vocale, téléphones mobiles) pour transmettre les messages et l'information 8. Présente l'information de manière claire et logique, en utilisant des termes appropriés, un langage simple, ainsi qu'une grammaire, une orthographe et une ponctuation correctes 9. Intègre et synthétise l'information provenant de sources pertinentes dans des travaux écrits 10. Approche les personnes de cultures différentes avec respect, curiosité et humilité culturelle | <ol style="list-style-type: none"> 1. Ajuste la communication en fonction du public, en adaptant le style, le langage, le contenu et le format au besoin 2. Lit le langage corporel ainsi que les signes émotionnels, verbaux et non verbaux de son interlocuteur et ajuste son approche de communication en conséquence, tout en comprenant les différences d'équité et de culture dans les styles de communication adoptés 3. Utilise des questions ouvertes et l'échange d'information comme moyens de favoriser le dialogue libre 4. Encourage les commentaires et fournit une rétroaction exempte de jugement sur les propos tenus 5. Prépare la documentation requise (p. ex. rapports d'évaluation, de cessation de services et d'orientation) en étant suffisamment clair, précis et minutieux 6. Rédige des rapports qui traitent de questions délicates, en étant conscient de l'incidence potentielle de l'information communiquée 7. Reconnaît ses propres déclencheurs émotionnels et leur effet sur la communication | <ol style="list-style-type: none"> 1. Perfectionne continuellement ses aptitudes en communication, cherche à obtenir de la rétroaction franche sur les répercussions de la communication et s'appuie sur l'apprentissage par introspection 2. Élabore des stratégies de communication inclusives pour gérer les présentations devant un groupe et les animations de réunions, en anticipant les réactions éventuelles et en se préparant en conséquence 3. Tient rapidement les autres informés des problèmes qui pourraient les affecter, en communiquant clairement les décisions et leurs raisons 4. Encourage la communication ouverte au sein du groupe de travail et avec les autres, en choisissant les méthodes de communication, les messages et l'échéance de manière stratégique 5. Transmet l'information de manière éloquente et perspicace; partage ses connaissances de manière efficace et efficiente 6. Démonstre sa maîtrise d'une variété de styles d'écriture et sait adapter efficacement son style en fonction de divers publics 7. Applique les principes d'échange des connaissances dans ses communications orales et écrites (p. ex. simples, claires, directes, respectueuses, à temps, éclairées par des données probantes) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Communique des enjeux complexes de manière claire et crédible à des publics très variés, dans divers formats (p. ex. médias sociaux, milieu universitaire, présentations devant une communauté) 2. Gère habilement les questions spontanées difficiles (p. ex. posées par des responsables, des groupes d'intérêt ou des médias) 3. Analyse le contexte afin d'obtenir des renseignements, des données probantes et des messages clés contribuant à l'élaboration de stratégies de communication pour atteindre des buts précis 4. Utilise divers moyens de communication et possibilités d'inclusion afin de promouvoir le dialogue et le développement d'une compréhension et d'un consensus 5. Encadre les autres et les incite à prendre part à l'échange des connaissances 6. Rédige des documents de communication de haute qualité qui abordent des problèmes organisationnels complexes en temps voulu (p. ex. rapports annuels, propositions) 7. Présente de manière stratégique, et selon une perspective organisationnelle large, une position claire et articulée, tout en montrant une compréhension et un respect des besoins et des sensibilités des divers publics cibles, dans un environnement sensible à l'équité et culturellement adapté |

COMMUNICATION EFFICACE

Communiquer clairement, à l'oral comme à l'écrit, en utilisant une variété de technologies et de contextes de façon à établir une relation basée sur la confiance, le respect et la crédibilité, dont communiquer en personne ou avec la technologie (p. ex. vidéoconférence, texto, médias sociaux). Vérifier avec l'auditoire que le message est reçu et bien compris.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|-----------------|--|-------------|---|------------|
| EXEMPLES | <ul style="list-style-type: none"> 11. Reconnaît que le langage a une incidence sur les autres, et choisit un langage non stigmatisant, axé sur la personne et orienté vers le bien-être 12. Maintient une communication régulière avec les autres 13. Se souvient des principaux points de vue des autres et en tient compte dans ses propres communications 14. Vérifie sa compréhension des messages transmis par les autres (p. ex. en paraphasant et en posant des questions) | | <ul style="list-style-type: none"> 8. Synthétise des renseignements et des idées complexes de sources multiples dans des documents écrits adaptés au public cible 9. Utilise des exemples réels pour mettre les propos en contexte 10. Gère ses réactions aux déclencheurs émotionnels, ces réactions pouvant avoir une influence sur les autres | |

CRÉATIVITÉ ET INNOVATION

Utiliser des approches éclairées par des données probantes de façon novatrice et créative afin de mettre au point des méthodes de travail nouvelles et efficaces et d'améliorer les connaissances du domaine. L'application réussie de cette compétence passe par la collaboration avec des partenaires en vue d'optimiser les améliorations en matière de prestation de services et d'approches.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|-----------------|--|--|---|---|
| EXEMPLES | <ol style="list-style-type: none"> 1. Est ouvert aux nouvelles idées et expériences 2. Examine de manière constructive les approches et les processus actuels 3. Propose des améliorations aux approches actuelles en utilisant des ressources éclairées par des données probantes 4. Fait preuve de curiosité, en cherchant des renseignements de manière éclairée 5. Participe activement et contribue à des activités de remue-méninges 6. Comprend et respecte les différentes cultures comme des sources d'idées et de perspectives nouvelles | <ol style="list-style-type: none"> 1. Aborde les situations et les problèmes sous des angles différents en restant ouvert à de nouvelles possibilités 2. Utilise un éventail de méthodes et de techniques axées sur les pratiques exemplaires et les forces pour s'occuper de divers problèmes et populations 3. Organise des activités de remue-méninges pour faciliter et encourager l'innovation | <ol style="list-style-type: none"> 1. S'appuie sur un vaste bagage de connaissances empiriques et théoriques, notamment sur des approches éclairées par des données probantes et sur les observations de personnes ayant une expérience passée ou présente; adapte des approches et des techniques existantes à des besoins précis 2. Propose des idées, des solutions ou des approches nouvelles pour faire face aux défis et problèmes en cours 3. Examine les meilleures connaissances actuelles dans le domaine et les adapte et les applique à la pratique réflexive pour s'en servir comme source d'inspiration et avoir un aperçu des nouvelles options et solutions 4. Établit des liens entre des questions et des idées qui ne semblent avoir aucun rapport et met en évidence des points qui échappent aux autres 5. Élabore des méthodologies d'intervention novatrices appropriées au contexte, à l'aide d'une recherche rigoureuse et en tenant compte de l'expérience des personnes et des fournisseurs de soins ou de services | <ol style="list-style-type: none"> 1. Appuie et encourage les autres à mettre en place des approches nouvelles et novatrices 2. Reconnaît l'innovation ancrée dans des données probantes et s'appuie sur un vaste bagage de connaissances empiriques et théoriques et sur l'expérience 3. Évalue la probabilité de succès des idées et des approches novatrices proposées 4. Met au point des modèles, des interventions ou des approches sensibles à l'équité et à la culture qui ont une grande incidence sur un programme ou un domaine 5. Donne des conseils spécialisés en matière de résolution de problèmes afin d'aider les autres à explorer et à créer de nouvelles approches 6. Identifie et met en œuvre des programmes et des approches qui favorisent la créativité, l'innovation et l'amélioration continue de la qualité dans l'organisation 7. Passe en revue les politiques et les approches de l'organisation lorsque des données probantes indiquent qu'un changement est nécessaire |

ÉTHIQUE ET PROFESSIONNALISME

Fournir des services professionnels selon des principes et des valeurs d'intégrité, de compétence, de responsabilité, de respect et de confiance en vue de se protéger soi-même ainsi que les autres. Comprend l'adoption de comportements éthiques et professionnels pour soi et les autres (p. ex. personnes, groupes, organisations, communautés).

EXEMPLES

| 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|--|---|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Comprend et respecte les principes et le code de conduite de son ordre professionnel ou de son employeur, et signale les violations éthiques aux superviseurs, au besoin 2. Se tient au courant de la législation s'appliquant à sa région et à son secteur d'activité et s'y conforme (p. ex. âge légal du consentement éclairé) 3. Participe à des activités d'apprentissage continu de façon à se tenir au courant des connaissances actuelles dans son secteur et à assurer la validité de sa certification ou le respect des exigences de son association professionnelle 4. Applique, dans la mesure du possible, des approches éclairées par des données probantes dans le cadre de son travail 5. Limite ses activités à son champ d'expertise et à sa formation, et ne prétend détenir que ses titres professionnels actuels et son expérience réelle 6. Fait des recommandations et orientations appropriées s'il manque d'expertise ou que le mandat de l'organisation l'exige 7. Évite les doubles relations et les conflits d'intérêts, le cas échéant (p. ex. de nature familiale, sexuelle, sociale, financière, commerciale) et explique honnêtement la nature d'une relation | <ol style="list-style-type: none"> 1. Élabore et applique un modèle de prise de décisions éthiques pour éclairer les approches et fournir des possibilités et des solutions valables aux questions et dilemmes éthiques 2. Préconise une supervision adéquate et y participe 3. Cerne et traite les problèmes lorsque l'objectivité est compromise 4. Se fixe des limites sur les plans personnel et professionnel afin d'éviter ou de réduire la fatigue et l'épuisement professionnels 5. Entretient des relations de travail appropriées bienveillantes et respectueuses avec les personnes, en s'abstenant de les exploiter à des fins personnelles ou professionnelles 6. Agit toujours de manière honnête, respectueuse et digne de confiance envers les autres, contribuant ainsi à l'intégrité d'un comportement éthique 7. Évalue régulièrement ses propres préjugés pour éviter les attitudes et les comportements stigmatisants | <ol style="list-style-type: none"> 1. Anime la discussion lors de situations liées à l'éthique avec ses collègues afin d'explorer des possibilités et des solutions éventuelles aux dilemmes éthiques 2. Conseille les autres pour s'assurer qu'ils comprennent les conséquences d'un comportement contraire à l'éthique et de quelle façon travailler dans le respect de l'éthique 3. Adopte systématiquement un comportement éthique dans des situations variées et complexes, pour lesquelles il existe peu de précédents et dans lesquelles il faut faire preuve de discernement en tenant compte de multiples facteurs 4. Est capable d'analyser ses propres valeurs et croyances et de réévaluer son rôle et ses responsabilités lorsqu'ils ne sont plus conformes aux approches professionnelles actuelles ou aux connaissances acceptées 5. Maintient des relations professionnelles convenables et éthiques avec ses collègues et ses subalternes directs 6. S'appuie sur sa compréhension des relations d'autorité et de pouvoir pour éviter d'exercer une influence indue sur les autres (p. ex. harcèlement sexuel) et pour déceler de telles situations 7. S'appuie sur sa compréhension des déséquilibres de pouvoir dans la prestation des services de santé pour relever les iniquités dans l'accès aux services et favoriser la sensibilisation à cet enjeu | <ol style="list-style-type: none"> 1. Reconnaît les approches et décisions éthiques des autres afin d'encourager un comportement éthique et de communiquer les attentes de l'organisation 2. S'assure que des politiques adéquates en matière de conduite éthique et de conséquences dans le cas de mauvaise conduite sont en place et respectées 3. Offre des formations et des cours sur la prise de décisions éthiques dans le domaine 4. Documente et signale tout cas de violation grave de l'éthique par ses collègues et ses associés professionnels, et prend les mesures adéquates pour résoudre la situation 5. Participe au mentorat et à la supervision de la pratique des autres 6. Veille au respect des politiques organisationnelles et législatives avec les normes éthiques, juridiques et professionnelles les plus élevées 7. Met en œuvre des initiatives éducatives et favorise la modification des services au sein de l'organisation pour s'attaquer aux iniquités touchant l'accès aux services et la prestation des services, selon les ressources disponibles |

ÉTHIQUE ET PROFESSIONNALISME

Fournir des services professionnels selon des principes et des valeurs d'intégrité, de compétence, de responsabilité, de respect et de confiance en vue de se protéger soi-même ainsi que les autres. Comprend l'adoption de comportements éthiques et professionnels pour soi et les autres (p. ex. personnes, groupes, organisations, communautés).

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|-----------------|---|-------------|-------------------|------------|
| EXEMPLES | <p>8. Présente toute l'information nécessaire sur le consentement éclairé, la confidentialité, les droits et les responsabilités de l'utilisateur, et les responsabilités professionnelles juridiques et éthiques d'une façon respectueuse, claire et compréhensible</p> <p>9. Veille à la protection et à la confidentialité des renseignements et relations des personnes, sauf lorsque leur divulgation est nécessaire en vertu de la loi ou afin de protéger les personnes ou d'autres d'un danger clair et imminent</p> <p>10. Cherche à obtenir de l'information ou du soutien en cas de doute quant au plan d'action approprié</p> <p>11. Traite les cas de faux titres de compétences parmi ses collègues et autres groupes et professionnels associés</p> <p>12. Identifie et traite les cas de doubles relations et d'autres violations de l'éthique chez ses collègues et autres organisations et professionnels associés</p> <p>13. Refuse gracieusement tout cadeau ou témoignage de gratitude similaire, sauf les cadeaux symboliques lors que c'est culturellement approprié</p> | | | |

GESTION DE SOI ET INTROSPECTION

Gérer de manière appropriée ses propres sentiments, pensées et comportements. Réagir de manière bienveillante à toutes sortes de situations difficiles. Comprend la maîtrise de soi et la prise de conscience.

EXEMPLES

| 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|---|--|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> Décrit la façon dont ses pensées et ses sentiments ont une incidence sur ses dires et ses actions Connaît ses déclencheurs personnels et sait de quelles façons et dans quelles situations ses valeurs, ses opinions et ses préjugés inconscients peuvent influencer sur les perceptions et les interactions Fait preuve de respect envers soi et des gens d'horizons divers Recourt à des techniques de gestion du stress et à des exutoires, et cherche à renforcer et à aiguïser sa capacité de résilience Agit constamment dans le respect de ses limites personnelles et professionnelles Élabore des stratégies personnelles d'adaptation en vue de maintenir une approche et un comportement calmes et positifs dans des circonstances difficiles Sait quand se retirer ou faire sortir une autre personne d'une situation difficile et quand aller chercher de l'aide Cherche à obtenir et fait usage de la supervision correctement au besoin | <ol style="list-style-type: none"> Réagit de manière bienveillante dans des situations variées Utilise son intelligence émotionnelle pour cerner précocement ses facteurs déclencheurs et ses préjugés, et agit de manière à les maîtriser et à atteindre des résultats positifs pour soi et les autres Analyse les problèmes et les situations afin de réagir de manière appropriée Adopte l'autoréflexion et des méthodes de gestion du stress pour contrôler sa réponse au stress | <ol style="list-style-type: none"> Opère une bonne gestion de soi et agit avec professionnalisme en tout temps Aide les autres à utiliser leurs aptitudes en gestion de soi et à composer avec des situations difficiles Applique des stratégies positives et misant sur les forces pour gérer les situations difficiles Songe régulièrement aux difficultés de la maîtrise de soi et aux stratégies associées afin de cerner les possibilités d'amélioration Examine en continu les inégalités liées au contexte professionnel Travaille continuellement à l'amélioration et à l'aiguïsement de sa résilience et au maintien de la santé émotionnelle pour soi et les autres | <ol style="list-style-type: none"> Modèle la gestion de soi par sa façon de gérer et de désamorcer les situations Propose de la formation sur les préjugés inconscients et aide les personnes et les organisations à en prendre conscience Met en œuvre et évalue des programmes de gestion du stress et de maîtrise de soi conformes aux valeurs, initiatives et politiques de l'organisation Promeut et instaure un milieu de travail positif favorisant le bien-être, l'équilibre, la sécurité culturelle et le respect Discute avec les employés des comportements individuels et de leur incidence en matière de gestion de soi Crée un espace sûr pour les discussions sur la gestion de soi |

HABILETÉS INTERPERSONNELLES

Établir et maintenir des relations professionnelles basées sur le respect mutuel et la confiance, un degré adéquat de sensibilité et de transparence, l'empathie et la compassion avec les usagers, les collègues, les associés professionnels et la collectivité dans son ensemble. Comprend faire preuve de doigté, d'engagement et de sensibilité dans toutes ses rencontres avec les autres.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|-----------------|---|---|---|--|
| EXEMPLES | <ol style="list-style-type: none"> Fait montre d'intelligence émotionnelle, c'est-à-dire est sensible à ses propres émotions, opinions, expériences et contextes et à ceux des autres, et comprend leur incidence et la façon de les gérer Comprend la façon dont ses propres opinions, sentiments et préjugés peuvent influencer les autres Communique de manière respectueuse, honnête et franche Entre en relation avec les autres sans jugement et d'une manière sécurisante et sensible, en créant un environnement de compétence culturelle et d'inclusivité Utilise des signes verbaux et non verbaux pour améliorer les relations et la communication avec les autres Démontre sa motivation à perfectionner et à aiguiser ses aptitudes à l'établissement de relations Mobilise les autres et établit des relations mutuelles basées sur le respect, l'honnêteté et l'intérêt Sait quand se confier aux autres et quand ces confidences seront bénéfiques pour le lien thérapeutique Définit clairement ses limites professionnelles, alors qu'il établit des relations | <ol style="list-style-type: none"> Cherche à comprendre les particularités des personnes en termes de normes, de culture, de contexte socioéconomique et psychosocial (et des interactions entre ces facteurs) dans ses interactions avec les autres Interprète le langage corporel des autres et leurs signes émotionnels, et ajuste son approche au besoin Utilise ses habiletés interpersonnelles et montre un intérêt sincère envers les autres afin d'établir des relations basées sur le respect et la confiance mutuels Établit une relation de confiance avec les autres en adoptant systématiquement une attitude respectueuse et fiable Entretient les relations et l'engagement, même dans les situations difficiles, en préservant la dignité d'autrui | <ol style="list-style-type: none"> Se sert de ses aptitudes en motivation personnelle, de sa confiance en soi et de son leadership pour défendre des groupes et obtenir de nouvelles ressources, au besoin Respecte et cherche à comprendre les divers points de vue des autres, ainsi que la conception qu'ils ont de leurs besoins et de leurs succès Amène les autres à établir un lien et un dialogue, pour nouer de bonnes relations Est sensible aux sentiments et aux émotions que les autres pourraient avoir du mal à exprimer Démontre un degré adéquat de compassion et d'empathie envers les autres, tout en respectant ses limites éthiques et professionnelles Évalue régulièrement ses habiletés interpersonnelles ainsi que ses préjugés et ajuste son approche au besoin, dans son travail avec les autres Montre qu'il comprend les différentes façons de communiquer et s'efforce de faire preuve d'inclusivité | <ol style="list-style-type: none"> Favorise un environnement où tous les membres du personnel traitent les autres avec compassion et en respectant leur vie privée et leur dignité Use son tact et sa diplomatie pour renforcer et maintenir des relations positives avec des personnes, des groupes, des organismes et des communautés Établit et renforce les relations de collaboration avec les principales personnes-ressources des communautés, ainsi qu'avec des organisations multidisciplinaires Adopte une approche centrée sur la résolution des conflits dans les situations difficiles Veille à l'utilisation d'approches inclusives en matière d'établissement de relations avec des partenaires clés et évalue les répercussions aux niveaux individuel, collectif et organisationnel Suit les processus organisationnels appropriés pour résoudre les problèmes émergeant de conflits interpersonnels ou de violations des politiques Favorise un environnement de sécurisation culturelle dans les partenariats et les collaborations avec des organisations représentant des personnes issues de milieux divers |

Aider les autres à obtenir des résultats excellents et susciter leur enthousiasme pour une vision et une mission communes, même en présence de débat critique et d'adversité. Faire preuve de professionnalisme et d'intégrité. Ces qualités s'appliquent à la fois aux rôles de leadership formel et informel.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|----------|--|--|---|---|
| EXEMPLES | 1. Encourage le dialogue, en appréciant les points de vue de tous les autres membres de l'équipe | 1. Donne l'exemple, en modelant les comportements souhaités et en agissant avec professionnalisme et intégrité | 1. Favorise la flexibilité, l'optimisme et l'empathie au sein de l'organisation, particulièrement en périodes de changement | 1. Instaure un environnement propice au changement, à l'innovation, à l'amélioration et à la prise de risques responsables |
| | 2. Porte l'excellent rendement à l'attention de l'équipe ou de l'organisation dans son ensemble | 2. Crée un environnement où les membres de l'équipe s'encouragent constamment pour améliorer le rendement et la productivité de l'équipe | 2. Encourage les autres à promouvoir la vision et les valeurs de l'organisation | 2. Établit des objectifs stratégiques et élabore et met en œuvre des programmes et stratégies sur le changement selon une orientation et une vision bien définies |
| | 3. Fait preuve d'engagement professionnel et organisationnel et appuie la vision et la mission de l'organisation | 3. Définit des buts, des responsabilités, des activités, des échéances, des livrables et des produits précis et réalistes pour soi et l'équipe | 3. Assume la responsabilité de ses actions et décisions, même quand elles sont mal accueillies | 3. Mène des analyses des besoins afin de déterminer si le changement est nécessaire, et définit et déploie des stratégies de changement |
| | 4. Transmet librement et rapidement de l'information sur des décisions et des changements | 4. Reconnaît les bons résultats et gère les échecs de manière constructive | 4. Donne une orientation quand on le lui demande en périodes de crise | 4. Trouve et établit des partenariats pour l'atteinte de buts communs, y compris avec des ministères et des organisations représentant des perspectives diverses |
| | 5. Renforce la compréhension et la participation des pairs au changement en impliquant directement ceux qui sont concernés | 5. Favorise un climat de travail où tous les membres de l'équipe se sentent importants, en sécurité et à l'aise de contribuer aux échanges et aux débats | 5. Démontre un flair politique dans ses interactions avec des partenaires internes et externes | 5. Fait équipe avec les leaders et gestionnaires du changement pour la planification, la mise en œuvre et l'évaluation des interventions en vue d'améliorer le rendement de l'organisation |
| | 6. Tire parti des forces des membres de l'équipe pour favoriser la collaboration et l'inspiration mutuelle | 6. S'assure que l'équipe a les ressources, l'information et le soutien nécessaires à son travail | 6. Offre du mentorat aux nouveaux leaders pour faire la promotion d'un leadership équitable, diversifié et inclusif | 6. Utilise sa compréhension des relations dynamiques, des points de vue et des desseins (définis et implicites) des partenaires dans le domaine de l'usage de substances et de la santé mentale pour assurer le succès de l'organisation |
| | 7. Développe continuellement ses compétences professionnelles pour des rôles et responsabilités de leadership | 7. Remet en question les politiques ou les approches qui entravent la prise de mesures ou de décisions de façon indépendante | 7. S'assure que les programmes et buts sont en accord avec la vision globale et les priorités de l'organisation, y compris les stratégies de changement organisationnel | 7. Préconise ou met en place des processus de planification de la succession au sein de l'organisation et à l'échelle du système |
| | 8. Garde une attitude optimiste et enthousiaste, malgré les difficultés | 8. Tient compte des compétences, des préoccupations et des intérêts individuels dans la définition de la structure, des rôles et des responsabilités de l'équipe | 8. Délégué ses responsabilités aux autres en fonction de leurs aptitudes, de leurs qualités et de leur expertise dès que possible, plutôt que prendre la direction ou de faire de la microgestion | 8. Veille à ce que la structure et les processus organisationnels appuient l'orientation stratégique et les activités de changement de l'organisation |
| | 9. Montre sa volonté de mettre en œuvre des initiatives de changement à un stade précoce | 9. Conçoit et élabore des programmes et des outils en vue de promouvoir l'apprentissage en équipe dans les périodes de changement | 9. Supprime ou restructure les activités qui ne contribuent pas au succès futur de l'organisation | 9. Surveille les tendances et les progrès dans la sphère sociopolitique de l'usage de substances et de la santé mentale qui peuvent influencer sur la mise en œuvre de l'orientation, des stratégies de changement, des programmes et des plans de l'organisation |
| | | | | 10. Assure le suivi des plans de succession individuels, fait des ajustements et donne de la rétroaction, au besoin |

LEADERSHIP

Aider les autres à obtenir des résultats excellents et susciter leur enthousiasme pour une vision et une mission communes, même en présence de débat critique et d'adversité. Faire preuve de professionnalisme et d'intégrité. Ces qualités s'appliquent à la fois aux rôles de leadership formel et informel.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|----------|------------------|---|---|------------|
| EXEMPLES | | <ul style="list-style-type: none"> 10. Renforce le soutien et la participation aux nouvelles initiatives, y compris les tâches novatrices ou non traditionnelles 11. Identifie les futurs leaders dans son équipe et collabore avec ses membres pour établir un plan de succession équitable 12. Fait preuve d'humilité culturelle et de respect envers la diversité des identités, et met en œuvre des approches culturellement sûres et sensibles à l'équité dans ses interactions avec les autres | <ul style="list-style-type: none"> 11. Fait preuve d'humilité culturelle dans son développement personnel en tant que leader 12. Offre du mentorat aux groupes sous-représentés | |

MOTIVATION PERSONNELLE

Rester motivé et concentré sur les objectifs malgré les obstacles, la résistance et les échecs.

EXEMPLES

| 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|--|--|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Sélectionne des approches et des techniques qui permettront d'atteindre les buts 2. Repère les problèmes et tente de les régler, plutôt que de les ignorer 3. Démontre sa capacité à trouver des solutions en présence d'obstacles 4. Maintient son dynamisme et son engagement au travail tout au long de la journée de travail 5. Prend l'initiative de faire une auto-évaluation et de réfléchir à ses possibles préjugés (p. ex. race, culture) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Fait preuve d'initiative et de motivation pour l'action en faisant avancer les activités et les problèmes de façon proactive 2. Fait preuve de persévérance lorsque confronté à des circonstances difficiles en vue d'atteindre les résultats souhaités 3. Utilise un éventail d'approches éclairées par des données probantes pour remédier aux situations difficiles et produire des résultats équitables 4. Utilise toutes les ressources adéquates à sa disposition pour atteindre ses objectifs 5. Réfléchit de manière proactive aux succès et difficultés passés afin d'améliorer l'approche future 6. Fait preuve de sensibilité à l'égard des besoins, des opinions et des objectifs souhaités des autres relativement à l'atteinte de résultats 7. Mène ses tâches à bien, en travaillant seul, et fait preuve d'initiative en prenant des décisions dans sa sphère de responsabilité 8. Démontre sa connaissance des processus organisationnels (p. ex. mécanismes officiels et informels) dans son travail visant l'atteinte d'objectifs | <ol style="list-style-type: none"> 1. Agit comme un modèle positif, notamment en diffusant les leçons tirées pour encourager et favoriser la persévérance des collègues confrontés à des difficultés 2. Anticipe les obstacles possibles et les surmonte pour arriver aux résultats recherchés 3. Réévalue ses comportements et son approche en cas de difficulté, d'échec ou de préjugé 4. Aide les autres à analyser leurs succès, leurs préjugés et leurs défis passés afin qu'ils puissent modifier leur approche ou méthode 5. Recherche constamment de nouvelles solutions et approches 6. Travaille sans relâche à améliorer les approches et les résultats | <ol style="list-style-type: none"> 1. Trouve et profite des occasions d'améliorer les processus afin de perfectionner les approches et d'obtenir des résultats équitables 2. Oriente les autres vers les ressources appropriées afin de garantir l'atteinte des résultats souhaités 3. Offre son expertise aux employés de façon à ce qu'ils rajustent leur approche ou modifient leur comportement pour atteindre les résultats souhaités 4. Excelle dans son travail et se fixe des objectifs de plus en plus ambitieux 5. Fait preuve de motivation personnelle dans les situations difficiles 6. A une réflexion et une vision à long terme pour promouvoir le développement du domaine de l'usage de substances et de la santé mentale et le perfectionnement de leur main-d'œuvre |

PLANIFICATION ET ORGANISATION

Cerner et prioriser les tâches, élaborer et mettre en œuvre des plans, évaluer les résultats et ajuster les activités pour atteindre les objectifs.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|-----------------|--|---|---|---|
| EXEMPLES | <ol style="list-style-type: none"> 1. Planifie et organise le travail assigné selon des normes ou des procédures prédéterminées 2. Évalue ses priorités de travail et cherche à tirer les choses au clair si nécessaire 3. Respecte les échéances établies 4. Utilise les ressources disponibles (collaborations avec d'autres personnes, organisations et partenaires, etc.) et consulte des lignes directrices et autres documents éclairés par des données probantes 5. Communique régulièrement avec la haute direction concernant l'état et la faisabilité du travail 6. Fait une utilisation efficace du temps et des ressources | <ol style="list-style-type: none"> 1. Concilie des tâches multiples de manière efficace et efficiente 2. Établit des priorités et discerne quelles tâches sont urgentes 3. Analyse le travail et scinde les projets en tâches plus gérables afin d'en faciliter la réalisation 4. Trouve les ressources nécessaires et fixe des échéances pour atteindre ses objectifs 5. Identifie les partenaires pertinents et cultive les relations, au besoin 6. Planifie continuellement la réalisation des prochaines étapes; anticipe les besoins professionnels et les classe par ordre de priorité selon les objectifs de l'organisation 7. Apporte les modifications nécessaires aux échéances, aux étapes et à l'allocation des ressources 8. Informe régulièrement les membres de son équipe, ses collègues ou la haute direction de l'état du travail et des progrès au besoin 9. Examine constamment les activités pour s'assurer qu'elles respectent les objectifs 10. Évalue régulièrement les résultats des activités | <ol style="list-style-type: none"> 1. Gère efficacement divers services et tâches complexes en utilisant des canaux formels et informels pour les mener à bien, au besoin 2. Trouve les diverses ressources nécessaires pour offrir des services (p. ex. différents types de dépenses et d'aptitudes), en tenant compte des aptitudes des membres du groupe, de leurs besoins et, si possible, de leurs préférences 3. Élabore des plans de travail réalistes et réalisables en évaluant avec précision la portée du travail et la difficulté des tâches, et établit des priorités pour soi 4. Surveille et évalue les résultats, les activités et l'utilisation des ressources 5. Élabore des plans d'urgence pour gérer les obstacles potentiels et renégocie les engagements et les échéances selon les circonstances 6. Informe régulièrement les collègues, la gestion et les partenaires de l'état du travail et des programmes | <ol style="list-style-type: none"> 1. Planifie et organise à un niveau stratégique, en élaborant des plans d'activités pour l'organisation 2. Assure l'attribution et la coordination des ressources de service ou de programme en accord avec l'orientation stratégique 3. S'assure que des systèmes sont en place pour saisir l'information et les données probantes requises pour surveiller et évaluer les progrès, les résultats et l'utilisation des ressources 4. Veille à l'évaluation des services afin de suivre les progrès, les résultats et l'utilisation optimale des ressources et la mise en œuvre des ajustements au besoin 5. Détermine et communique les objectifs, les priorités et les stratégies qui dictent l'orientation de l'organisation 6. Veille à l'évaluation des résultats 7. Passe en revue les politiques et les approches organisationnelles qui se révèlent défectueuses ou inefficaces et propose des stratégies de changement |

RAISONNEMENT ANALYTIQUE ET PRISE DE DÉCISIONS

Recueillir, analyser et évaluer l'information et les données probantes pour déterminer les options et résultats potentiels et prendre des décisions éclairées et rapides. Comprend la pensée et le raisonnement critiques.

EXEMPLES

| 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|---|--|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Recueille des renseignements pertinents, consulte les autres et pose des questions au besoin afin de prendre des décisions éclairées 2. Analyse les éléments des problèmes et établit un lien entre eux afin d'étudier les différentes options 3. Prend des décisions rapides dans les limites de sa responsabilité personnelle 4. Prend des décisions qui sont en accord avec les normes éthiques et professionnelles, le code de déontologie et la politique de l'organisation 5. Explique et présente les faits, les problèmes, les données et les rapports 6. Tient compte de facteurs liés au sexe, au genre, à la race, à la culture, aux traumatismes, à la violence et à la vérité et réconciliation, dans les décisions, les initiatives et les approches 7. Utilise l'analyse d'information, les données probantes et son expérience pour élaborer des solutions possibles 8. Envisage plusieurs plans d'action en tenant compte des résultats éventuels 9. Identifie les principales personnes qui risquent d'être touchées par un problème ou une décision prise dans son secteur d'activité, en tenant compte des différentes implications, dans différents contextes | <ol style="list-style-type: none"> 1. Consulte les autres, cherche des renseignements et détermine les tendances pertinentes afin de comprendre une question ou un problème et d'en cerner les causes éventuelles 2. Prend des décisions qui respectent les valeurs et les orientations de l'organisation 3. Évalue les avantages et les inconvénients de différentes approches et interventions, et s'appuie sur la pensée critique pour mettre en œuvre des plans qui atténuent les risques 4. Adapte ses plans d'action selon des facteurs liés à la diversité, à l'équité et à l'inclusivité 5. Exploite diverses sources, notamment des expériences pertinentes, des publications et des connaissances fondées sur des données probantes, pour tirer des conclusions et prendre des décisions 6. Détermine le moment d'agir de façon rapide et décisive, et de réfléchir ou délibérer sur les décisions | <ol style="list-style-type: none"> 6. Prend des décisions éclairées et rapides afin de déterminer le plan d'action à mettre en œuvre dans des situations complexes, ambiguës ou urgentes 7. Élabore des options et des recommandations novatrices et créatives et demande l'avis de personnes aux antécédents divers pour obtenir d'autres perspectives 8. Prend des décisions en utilisant des approches sensibles à l'équité et fondées sur des données probantes, étayées par le raisonnement et l'expérience, de concert avec les principaux partenaires 9. Reconnaît et conteste respectueusement un jugement ou une décision qui n'est pas clair ou justifié, ou qui reflète des préjugés 10. Évalue l'efficacité et l'efficience des solutions après leur mise en œuvre 11. Détermine l'incidence potentielle des tendances ou des événements sur les services, les personnes qui recherchent des services et les employés de différents antécédents et contextes | <ol style="list-style-type: none"> 1. Prévoit et cerne les nouveaux enjeux et élabore des stratégies pour permettre à l'organisation de gérer les nouvelles tendances (p. ex. tirer parti des tendances ou prendre des mesures avant que les problèmes ne s'intensifient) 2. Étudie et tire parti des systèmes bureaucratiques et politiques, des tendances externes, des organisations et des relations qui peuvent influencer sur les orientations ou résultats futurs de l'organisation 3. Veille à ce que les facteurs d'analyse qui ont une incidence sur l'équité, les traumatismes, la violence, et la vérité et réconciliation soient intégrés dans la formation, les projets, les services et les rapports 4. S'assure que les partenaires (p. ex. public, employés, organismes communautaires, gouvernement et représentants aux antécédents divers, dont des personnes ayant une expérience passée ou présente de l'usage de substances, de maladie mentale ou les leurs, leur famille et leurs amis) participent de manière appropriée aux décisions pertinentes pour garantir leur qualité, leur compréhension et leur acceptation 5. Anticipe efficacement les résultats probables des décisions et des actions, et prévoit les vastes implications stratégiques à long terme des décisions 6. Établit un consensus avant la prise de décisions, si possible et au besoin 7. Étudie et compare les ressources et les contraintes organisationnelles dans la prise de décisions |

SOINS CENTRÉS SUR LA PERSONNE

Soutenir les personnes pour qu'elles choisissent leurs services et leurs soutiens et qu'elles fassent preuve d'autodétermination dans tous les aspects de leur objectif unique de bien-être. On parle aussi de mobilisation des services gérée par les personnes qui les utilisent. Le travail avec des personnes qui recherchent des services liés à l'usage de substances, à la santé mentale ou aux deux implique de les soutenir et de collaborer avec elles pour atteindre leurs objectifs de bien-être. Le fournisseur de services fait le pont et agit comme un guide en matière de soutien, de connaissances, d'information et de services.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|-----------------|--|---|---|---|
| EXEMPLES | <ol style="list-style-type: none"> Décrit les fondements du modèle biopsychosocial, en reconnaissant que l'usage de substances et la santé mentale sont des éléments affectés par de nombreux facteurs et ne peuvent être simplement attribués à une motivation personnelle Comprend les différentes approches éclairées par des données probantes répondant à divers niveaux d'usage de substances et de santé mentale Détient des connaissances précises sur les approches et les principes fondés sur les forces, sensibles aux traumatismes, à la violence et à l'équité, culturellement adaptés et axés sur le bien-être Comprend l'incidence des déterminants sociaux de la santé, notamment le rôle des familles et d'autres composantes favorables (y compris les facteurs de protection) sur le renforcement de la résilience et l'atteinte du bien-être A la capacité d'établir des liens de confiance et de s'adapter à la personne devant lui; respecte la force nécessaire pour aller chercher de l'aide | <ol style="list-style-type: none"> Emploie des approches éclairées par des données probantes et comprend les facteurs biopsychosociaux fondamentaux de l'usage de substances et des problèmes de santé mentale Instaure un environnement favorable, sûr, équitable, sans jugement, antiraciste et sensible aux traumatismes, à la violence, au sexe et au genre pour explorer les expériences individuelles avec ouverture et préserver la dignité tout au long du processus Aide les personnes à faire des choix et à prendre des décisions éclairées quant aux services disponibles pouvant les aider à atteindre leurs objectifs de bien-être, en précisant que certains services ont une liste d'attente; offre du soutien durant la période d'attente, au besoin Travaille de manière active, consciencieuse et diligente pour éviter d'imposer ses opinions et préoccupations personnelles à ceux et celles qui demandent de l'aide | <ol style="list-style-type: none"> Promeut des approches axées sur le bien-être, éclairées par des données probantes et durables Cherche des occasions d'acquérir des connaissances et d'obtenir de l'information, des conseils et du soutien de personnes ayant une expérience passée ou présente de l'usage de substances et des problèmes de santé mentale, de même que de leur famille et leurs amis, dans le but d'améliorer les services Met en œuvre des programmes et des services qui reconnaissent l'importance des membres de la famille, des proches aidants, des pairs et des systèmes d'entraide pour l'atteinte des objectifs de bien-être, et collabore avec les personnes pour cibler et développer les systèmes d'entraide dont elles ont besoin pour bâtir leur résilience et atteindre leurs buts sans les fournisseurs de services Analyse et emploie des approches éclairées par des données probantes pour orienter des activités complètes de prévention, d'intervention et de postvention, notamment des interventions médicales, sociales et psychosociales dans toutes les sphères requises pour atteindre un état de bien-être (p. ex. services axés sur la réduction des méfaits et l'abstinence, soutien par les pairs, orientation, logement); emploie une approche favorisant la responsabilisation | <ol style="list-style-type: none"> Participe à l'enrichissement des connaissances dans le domaine, reste notamment au fait des données récentes et des pratiques exemplaires sur les facteurs biopsychosociaux ayant une incidence sur l'usage de substances, la santé mentale, les troubles concomitants, les soins centrés sur la personne, etc., et veille à ce que les données probantes et les pratiques exemplaires soient comprises et employées à l'échelle de l'organisation Évalue de façon stratégique et systématique les possibilités nouvelles et à long terme, ainsi que les risques liés à la satisfaction des besoins des personnes, en s'appuyant sur des données probantes et des connaissances récentes Agit comme représentant et agent de changement de l'organisation en matière d'approches et d'interventions centrées sur la personne et le bien-être, et collabore avec des fournisseurs externes pour lever les obstacles à l'accès au traitement et au soutien Analyse, améliore et évalue au besoin le modèle de soins centrés sur la personne, ainsi que les normes et les processus de prestation des services, en collaboration avec les usagers |

SOINS CENTRÉS SUR LA PERSONNE

Soutenir les personnes pour qu'elles choisissent leurs services et leurs soutiens et qu'elles fassent preuve d'autodétermination dans tous les aspects de leur objectif unique de bien-être. On parle aussi de mobilisation des services gérée par les personnes qui les utilisent. Le travail avec des personnes qui recherchent des services liés à l'usage de substances, à la santé mentale ou aux deux implique de les soutenir et de collaborer avec elles pour atteindre leurs objectifs de bien-être. Le fournisseur de services fait le pont et agit comme un guide en matière de soutien, de connaissances, d'information et de services.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|-----------------|---|-------------|--|---|
| EXEMPLES | <p>6. Met en pratique des aptitudes de négociation sans jugement, sans coercition et sans confrontation, utilise un langage axé sur la personne, fait preuve d'écoute active et manifeste de l'empathie et un intérêt sincère, pour faciliter le dialogue avec les personnes qui explorent leur situation et définissent leurs préoccupations, besoins et objectifs</p> <p>7. Reconnaît les facteurs systémiques qui augmentent la probabilité que les personnes subissent des méfaits associés à l'usage de substances et à des problèmes de santé mentale</p> | | <p>5. Travaille activement à créer un environnement sûr et équitable pour la prestation de services, et à réduire la stigmatisation par la sensibilisation, l'engagement des pairs et la collaboration avec des personnes de profils divers, et leur famille et amis</p> | <p>5. Fait montre de leadership au sein de l'organisation et auprès de partenaires pour favoriser une culture de sécurité et prévenir ou éliminer la stigmatisation des personnes issues de contextes divers, en élaborant et en mettant en œuvre des politiques sur toutes les formes de stigmatisation présentes en milieu de travail</p> |

SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT DES AUTRES

Favoriser et motiver l'apprentissage continu, créer des occasions et ressources d'apprentissage et encourager et respecter les acquis des autres. Comprend la création d'un environnement d'apprentissage continu qui renforce l'épanouissement des pairs, des personnes, des familles, des communautés et d'autres groupes dans des contextes publics et professionnels.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|-----------------|---|--|--|---|
| EXEMPLES | <ol style="list-style-type: none"> 1. Crée un environnement sûr, établit de bons rapports avec les personnes et les sensibilise afin d'obtenir leur coopération dans des initiatives axées sur l'apprentissage 2. Évalue les besoins actuels des personnes en matière de connaissances, d'aptitudes et d'informations, et élabore un plan pour répondre à ces besoins 3. Identifie et fournit des ressources et des documents d'information pour améliorer les activités d'apprentissage élaborées pour répondre aux besoins des personnes, de leur famille et de leur culture, ainsi qu'à tout besoin spécial 4. Évalue les progrès vers la réalisation des objectifs et adapte les stratégies d'apprentissage au besoin 5. Donne des commentaires constructifs sur les progrès vers la réalisation des objectifs de manière coopérative et ouverte 6. Présente l'information de façon claire, logique et compréhensible par la personne, et examine avec celle-ci les moyens de mettre à profit cette information 7. Se tient au courant des nouvelles avancées dans son propre secteur d'activité | <ol style="list-style-type: none"> 1. Fait participer les personnes à la résolution de problèmes en lien avec leurs besoins en apprentissage et travaille à la mise au point d'étapes et de solutions valables et acceptées de part et d'autre (p. ex. objectifs SMART – stratégique, mesurable, atteignables, réaliste, limité dans le temps) 2. Facilite l'apprentissage en utilisant des données probantes et des exemples pertinents ou en s'appuyant sur l'expérience des personnes issues de milieux divers 3. Reconnaît et appuie les capacités, les efforts et les progrès des personnes, les rassure et les amène à avoir confiance en leur capacité de réussite, tout en gardant des attentes réalistes 4. Donne des commentaires constructifs aux collègues et employés qui concernent les problèmes et les comportements, plutôt que les personnalités 5. Fait participer les réseaux et autres ressources des personnes aux activités éducatives, tout en respectant les droits à la confidentialité et les limites juridiques établies 6. Reconnaît la diversité des modes d'apprentissage des personnes et adapte sa propre approche en conséquence 7. Propose des occasions de mentorat et d'accompagnement en fonction des besoins d'apprentissage | <ol style="list-style-type: none"> 1. Définit les forces, les points à améliorer et les styles d'apprentissage des personnes et en tient compte dans l'élaboration de stratégies d'apprentissage 2. Utilise un éventail de méthodes d'animation efficaces et novatrices dans la conception et l'élaboration de méthodologies et de documents d'apprentissage 3. Crée une ambiance de groupe agréable et sécuritaire pour l'apprentissage et la communication; établit une relation de confiance et de respect mutuels qui encourage la mise en commun de l'information (p. ex. au sein d'un groupe d'apprenants) 4. Montre une connaissance de la dynamique de groupe dans des situations d'apprentissage en groupe et adapte son style d'animation en conséquence 5. Cherche des points communs et aide les groupes à se focaliser sur leurs ressemblances, plutôt que sur leurs différences 6. Évalue les besoins en apprentissage collectifs et planifie des activités de perfectionnement en groupe fondées sur des données et des expériences pertinentes | <ol style="list-style-type: none"> 1. Cerne les besoins et élabore des stratégies, des initiatives et des plans d'action en apprentissage pour l'organisation et des groupes communautaires 2. Élabore des initiatives organisationnelles pour mettre en commun et évaluer les efforts d'apprentissage, les pratiques exemplaires et les modèles différentiels d'apprentissage 3. Met en œuvre des stratégies pour renforcer, appuyer et maintenir une culture d'apprentissage au sein de l'organisation et de la collectivité dans son ensemble 4. Encourage l'exploration et l'examen des données probantes pour évaluer l'incidence et l'efficacité des efforts d'apprentissage 5. Fixe des buts et objectifs qui sont réalistes, tout en poussant les autres à se surpasser et à perfectionner leurs aptitudes 6. Profite des occasions pour diffuser l'information, enseigner et modeler les pratiques exemplaires |

TRAVAIL D'ÉQUIPE

Travailler en équipe de façon productive, dans et entre les unités organisationnelles, afin d'atteindre des objectifs communs; faire preuve de respect, de collaboration et d'inclusivité.

| | 1 = Préliminaire | 2 = De base | 3 = Intermédiaire | 4 = Avancé |
|-----------------|---|--|--|--|
| EXEMPLES | <ol style="list-style-type: none"> 1. A des interactions honnêtes et équitables avec les autres et montre de la considération et du respect à l'égard des différences individuelles 2. Partage volontiers la charge de travail avec les autres membres de l'équipe et les aide 3. Coordonne son travail avec celui des autres 4. Transmet tous les renseignements pertinents aux membres de l'équipe 5. Écoute les points de vue des autres sans les interrompre et pratique l'écoute active 6. Appuie les décisions de l'équipe 7. Participe à des activités de renforcement de l'esprit d'équipe | <ol style="list-style-type: none"> 1. Appuie systématiquement les objectifs de l'équipe et agit de manière proactive pour influencer les résultats de l'équipe de manière positive 2. Offre de manière proactive de l'aide aux membres de l'équipe au besoin 3. Tient activement les membres de l'équipe informés de l'état d'avancement de ses tâches qui sont liées au travail des autres et pourraient l'influencer 4. Cherche à obtenir l'avis, la participation et l'expertise des autres membres, selon plusieurs points de vue, et y accorde de l'importance, en montrant une volonté d'apprendre des autres 5. Donne des opinions et des suggestions constructives en réponse aux idées présentées 6. Reconnaît les contributions et les efforts des autres membres de l'équipe et leur en attribue le mérite 7. Prend conscience des différentes façons de communiquer et reconnaît à leur juste valeur les idées d'autrui | <ol style="list-style-type: none"> 1. Influence les objectifs et les résultats pertinents de l'organisation par un travail d'équipe efficace 2. Veille à ce que tous les membres du groupe puissent participer aux discussions à parts égales et soient reconnus pour leurs idées 3. Propose des solutions bénéfiques à tous pour régler les conflits au sein de l'équipe 4. Encourage la collaboration et la motivation dans et entre les équipes par divers moyens, notamment des activités formelles de renforcement de l'esprit d'équipe 5. Donne de la rétroaction aux membres de l'équipe afin de garantir le succès collectif 6. Reconnaît et récompense les contributions individuelles et collectives et attribue aux membres de l'équipe le mérite de leurs réussites 7. Veille à ce que l'on reconnaisse que le travail et les réussites des membres de l'équipe contribuent au succès de l'équipe et de l'organisation 8. Reconnaît les situations où il faut agir ou prend des décisions après avoir établi un plan satisfaisant ou discuté suffisamment de la question | <ol style="list-style-type: none"> 1. Guide les autres dans l'élaboration d'approches efficaces de travail en équipe 2. Élabore des protocoles et des procédures qui appuient et améliorent le travail en équipe dans l'organisation 3. Montre activement l'exemple d'une communication et d'un travail d'équipe équitables et inclusifs 4. Apprécie, reconnaît et récompense les succès d'équipe par des initiatives organisationnelles 5. Facilite la collaboration entre les équipes afin d'atteindre les objectifs communs et de surmonter les obstacles structurels, fonctionnels, culturels et ceux liés à l'équité entre les équipes; encourage l'échange d'expertise et de ressources 6. Gère les conflits d'équipe de manière proactive et sensible |