

# l'orientation

Le magazine des conseillers et conseillères  
d'orientation du Québec

Janvier 2015  
Volume 5, numéro 1




**Ceci n'est pas notre outil de travail !  
Peut-on changer le « karma » d'une profession ?**

**PAGE 2** « Moi, le test m'avait dit que... » ou peut-on changer le karma d'une profession ?

**PAGE 11** Écrire son évaluation : oserez-vous?

**PAGE 14** Souffrance identitaire de métier de c.o. en milieu scolaire : résultats d'une recherche doctorale

 Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec

# JOURNÉE DE FORMATION CONTINUE 2015



Ordre des conseillers  
et conseillères d'orientation  
du Québec

[www.orientation.qc.ca](http://www.orientation.qc.ca)

oui non

Etes-vous plus dans la lune que dans « le nuage » ?

Etes-vous plus du type stylo que tablette ?

Possédez-vous encore un téléphone à roulettes ?

Si vous avez répondu oui à au moins une question,  
**la journée de formation continue** est pour vous !


## La télépratique en orientation : défis, enjeux et pratiques innovantes

4 juin 2015, en salle et en webdiffusion,  
simultanément partout au Québec.

Tous les détails sur [espacecompetence.net](http://espacecompetence.net)



# l'orientation

 Ordre des conseillers  
et conseillères d'orientation  
du Québec

## Sommaire



**Laurent Matte, c.o.,**  
président

### BILLET DU PRÉSIDENT

**« Moi, le test m'avait dit que... »  
ou peut-on changer le karma d'une profession ?**

Page 2



**Martine Lacharité, c.o.,**  
directrice générale et secrétaire

### CHRONIQUE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

**Démarche de planification stratégique 2015-2018**

Page 5



**Hélène Plourde, c.o.,** coordonnatrice  
au développement des compétences

### FORMATION

**Quand la lecture favorise le développement**

Page 9



**Marie Cardinal-Picard, Ph.D., c.o.**  
organisationnelle, conseillère à la  
formation, Service de police de la Ville  
de Montréal

### ÉVALUATION

**Écrire son évaluation : osez-vous ?**

Page 11



**Louis Cournoyer, Ph.D., c.o.,**  
professeur-chercheur, UQAM

### DOSSIER

**Progresser dans la prise de décision relative à la carrière des  
jeunes du secondaire...**

Page 12



**Simon Viviers, Ph.D., c.o.**  
professeur adjoint, Université Laval

### DOSSIER

**Souffrance identitaire de métier de c.o. en milieu scolaire :  
résultats d'une recherche doctorale**

Page 14



**Louis Cournoyer, Ph.D., c.o.,**  
Université du Québec à Montréal

### RECHERCHE

**Les trouvailles de Louis Cournoyer**

Page 17



**Denis Pelletier, Ph.D. c.o.,** professeur  
retraité de l'Université Laval,  
membre émérite de l'OCCOQ

### ORIENTATION ET SOCIÉTÉ

**L'orientation agissante**

Page 19



**Diane Tremblay, c.o.,** coordonnatrice aux  
communications, avec la collaboration de  
la relationniste **Andrée Peltier**

### SEMAINE QUÉBÉCOISE DE L'ORIENTATION

**SQO 2014 : la vie après 50 ans !**

Page 21



**Louise Charette, c.o. organisationnelle,**  
présidente et consultante principale  
Multi Aspects Groupe Inc.

### RÔLE-CONSEIL

**Au-delà du travail quotidien : la valeur ajoutée du c.o.  
dans son environnement de travail**

Page 23

**l'orientation**, le magazine professionnel des conseillers et conseillères d'orientation, est publié deux fois par année, en janvier et en août, par l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec. Tiré à 2800 exemplaires, c'est un véhicule unique de transmission des pratiques professionnelles québécoises en orientation. Le comité de rédaction du magazine regroupe la directrice générale et secrétaire, **Martine Lacharité, c.o.**, la coordonnatrice au développement des compétences, **Hélène Plourde, c.o.**, et la coordonnatrice aux communications, **Diane Tremblay, c.o.** Coordonnatrice de la production **Diane Tremblay, c.o.**

Design **Haus Design Communications** • Impression **LithoChic** • Révision linguistique et correction d'épreuves **Services d'édition Guy Connolly**

Le masculin est utilisé sans aucune discrimination et dans le but d'alléger le texte • Les textes ne reflètent pas forcément l'opinion de l'Ordre et n'engagent que leur auteur. Les articles peuvent être reproduits à condition d'en mentionner la source • Dépôt légal **Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2010; Bibliothèque et Archives Canada** : ISSN 1925-7538 (imprimé) ISSN 1925-7546 (en ligne) • Convention de la Poste-Publications # 400 24706 • Retourner toute correspondance non livrable au Canada à **OCCOQ, 1600, boul. Henri-Bourassa Ouest, bureau 520, Montréal (Québec) Canada H3M 3E2 • 514 737-4717, 1 800 363-2643 • [www.orientation.qc.ca](http://www.orientation.qc.ca) • [information@orientation.qc.ca](mailto:information@orientation.qc.ca)**

Ce périodique est diffusé sur serveur vocal par **AudiOTHèque pour personnes handicapées de l'imprimé du Québec** – Québec : 418 627-8882 – Montréal : 514 393-0103



## BILLET DU PRÉSIDENT

# « Moi, le test m'avait dit que... » ou peut-on changer le karma d'une profession ?

Par Laurent Matte, c.o., président de l'Ordre

Selon notre sondage<sup>1</sup>, un bon nombre d'entre vous disent souhaiter que l'Ordre joue un rôle auprès des décideurs, du public et des médias pour faire valoir l'apport de la profession.

2

Comme dirigeant et porte-parole officiel de l'Ordre, j'ai fréquemment l'occasion de parler et d'entendre parler de la profession. Et, comme beaucoup d'entre vous j'imagine, je ne reçois pas uniquement des *feedbacks* positifs. Bien que de plus en plus de gens comprennent ce qu'est l'orientation et en parlent positivement, y compris dans les médias, trop souvent notre fierté professionnelle se hérisse en entendant la sempiternelle phrase : « Moi, le test (ou l'orienteur) m'avait dit que je serais bon dans ceci ou dans cela... », en général pour signifier à quel point cette « prédiction » était inexacte, voire ridicule.

On pourrait vouloir réagir en se lançant dans une campagne de panneaux d'autobus ou d'annonces à la télé avec un humoriste. Mais cela dépasserait très largement notre budget « promotion et communications » (de 150 000 \$ par année) et obligerait à envisager une substantielle cotisation spéciale, à l'instar de ce qu'ont fait les notaires. Commençons donc par pousser un peu la réflexion, si vous le voulez bien.

D'abord, y a-t-il une profession qui ne traîne pas, comme un boulet, son image caricaturale, parfois cristallisée contre son gré par des personnages de cinéma ou de télévision ? Comme disait l'autre, si on ne vaut pas une bonne risée, on ne vaut pas grand-chose<sup>2</sup>. Il faut avoir assez de confiance en soi pour aller au-delà de ces perceptions. Il faut savoir puiser à la source de nos idéaux et faire confiance à notre conviction des bienfaits réels que nous apportons aux individus et à la société. Être nous-mêmes juges de notre valeur et savoir en témoigner en temps opportuns.

Ensuite, qu'est-ce qui entretient cette satanée image qui se colle à nous comme une toque<sup>3</sup> ? Y a-t-il des pratiques de l'orientation qui portent à confusion, qui ne sont pas comprises par leurs bénéficiaires ou dont la pertinence n'est pas clairement convenue avec eux ? Est-il possible que malgré les bonnes intentions,

certains gestes puissent entretenir une perception étroite ou archaïque de l'orientation ?

Par exemple, d'aucuns peuvent se demander si la pratique de passation systématique d'un test d'intérêts à tous les élèves de 4<sup>e</sup> secondaire (qui sera, pour la majorité des Québécois et Québécoises de plusieurs générations, le seul contact de leur vie avec un c.o.) est toujours la chose la plus judicieuse à faire et la mieux comprise, malgré les précautions d'usage.

Ou encore si l'adoption de démarches « préformatées » de trois ou quatre rencontres pour des clients référés par une agence gouvernementale, incluant deux ou trois tests déterminés d'avance, démontre vraiment l'envergure de la profession ?

Je me dis parfois qu'il n'est pas étonnant que d'autres personnes aient l'impression que n'importe qui peut faire le même travail que nous. C'est à cela qu'on s'expose lorsqu'on adopte des pratiques où il manque des éléments aussi essentiels que :

- ▶ l'évaluation des besoins de la personne ;
- ▶ un jugement éclairé sur ce qu'il convient de faire ;
- ▶ l'établissement d'un accord sur l'intervention pertinente ;
- ▶ la considération de la perception subjective du client ou de la cliente à cet égard ;

- ▶ l'ajustement de l'intervention en rétroaction à l'évolution du client ou de la cliente ;
- ▶ l'accompagnement dans l'intégration des informations générées par la démarche ;
- ▶ une prise en compte du sens qui s'en dégage pour le client ou la cliente, notamment en ce qui a trait à sa propre responsabilité et à sa motivation ;
- ▶ une évaluation rationnelle des probabilités de réussite et des conditions à prévoir pour atteindre le but visé.

Sans ces éléments, il est fort possible qu'on ne réponde qu'à une demande, mais pas vraiment aux besoins des personnes, qui en concluront qu'il n'est pas possible d'y répondre, ce qui est décourageant, ou alors qu'il y a de bien meilleurs moyens pour y arriver. Les plus débrouillardes d'entre elles s'en tirent sans nous et les plus démunies et vulnérables, envers qui nous avons une responsabilité morale, restent prises avec leurs difficultés et leurs frustrations.

Et alors, on ne doit pas s'étonner d'être vus par beaucoup de monde comme des boules de cristal, des boussoles plus ou moins précises, des astrologues du RIASEC, des prophètes aux prédictions peu fiables.

## Peut-on faire évoluer les pratiques quand leur pertinence laisse à désirer ? Sommes-nous condamnés à accepter, impuissants, les devis et les demandes obtuses ou anachroniques de donneurs d'ouvrage ou de gestionnaires ?

Surtout en sachant qu'un bon nombre d'entre eux n'ont qu'une connaissance minimale, et pas toujours exacte, des problématiques auxquelles nous répondons et des moyens d'intervention accessibles ? Est-ce que le statut d'occasionnel ou de contractuel signifie nécessairement que la seule manière de garder un contrat est d'acquiescer à n'importe quoi ? Peut-on remettre en question les façons de faire traditionnelles d'un milieu ? Y a-t-il d'autres réponses que oui ou non à faire à une demande inopportune ou basée sur une mauvaise compréhension de ce que nous pouvons faire ? Peut-on remettre en question la manière dont nous sommes perçus ? Avons-nous un pouvoir d'agir personnel et collectif ou réside-t-il seulement entre les mains des politiciens, des dirigeants et des médias ?

J'en suis très conscient, il est souvent plus facile et moins menaçant de se maintenir dans la posture du bon serviteur, plus naturelle pour le tempérament de celui ou de celle qui a choisi une profession d'aide. Je comprends, et je vis moi aussi cet appel

intérieur à l'harmonie, cette foi dans l'intelligence et la bonté, cette aversion pour le conflit.

Le hic, c'est que personne d'autre que nous ne peut changer quelque chose à notre faux karma, et que le chemin de l'acceptation résignée ne permet pas d'y arriver. C'est... aussi simple que ça.

Je sais que ce n'est pas nécessairement agréable à entendre, mais on ne peut plus se le cacher. Gardons trois choses en tête pour ne pas être emportés par l'insécurité que ça peut soulever :

### – Nous ne partons pas de zéro !

Beaucoup de c.o., souvent dans l'ombre, font avancer les choses. Le *Guide de pratique l'orientation à la formation générale des jeunes* n'est pas une invention, c'est la somme de réflexions et d'actions qui ont déjà fait leurs preuves en contexte bien réel. Je pense à ces c.o. d'une commission scolaire qui se réunissent pour évaluer les besoins de leur milieu et planifier les services en partageant avec la gestion la décision de ne pas offrir tel ou tel service au lieu de l'assumer seuls, au jour le jour. Je pense à ce c.o. d'une école privée qui a rencontré son directeur pour examiner avec lui les quatre questions posées dans notre document *L'orientation : répondre ou non aux besoins des jeunes*<sup>4</sup> et qui l'a amené à réaliser tout ce que son institution ne faisait pas... Je pense aussi à la c.o. en pratique privée qui prend le temps de valider la personne qui vient lui « demander de passer des tests » en examinant d'abord, sans acquiescer ni refuser, le sens de cette demande et les besoins auxquels elle cherche à répondre. Je pense également aux collègues qui rédigent des articles qui illustrent vraiment ce qu'est une démarche d'orientation aux autres personnels de leur milieu.

Et, encore plus simplement, cette foule de c.o. dont le professionnalisme est la meilleure publicité possible pour la compétence et la pertinence de la profession. Oui, peut-être, ils ne s'adressent souvent qu'à une personne à la fois, mais cette personne a son propre réseau d'influence, parfois insoupçonné ! Je connais des personnes qui travaillent dans le monde des médias ou de la politique et dont la vie ou celle d'un proche a bénéficié significativement, dans certains cas d'une manière inespérée, du travail d'un ou d'une c.o., et qui sont désormais des appuis solides à l'orientation !

### – Personne n'est seul !

Le pire drame pour un c.o. est de se croire seul. Un directeur d'école qui demande au c.o. de répondre aux appels des parents à propos de l'uniforme (oui oui, ça existe) ne réduit pas seulement l'envergure d'un individu, mais celle de la profession

entière. Celui ou celle à qui la direction de son Carrefour jeunesse-emploi demande de limiter ses démarches à trois rencontres, ou dont les collègues ne comprennent pas qu'il ou elle n'ait pas le même salaire qu'eux, ne devrait jamais se croire la seule personne concernée. D'autres ont vécu la même chose et s'en sont sortis. D'autres, encore, peuvent offrir du soutien, proposer des moyens de faire face sans en sortir perdant<sup>5</sup>.

Il n'y a aucune, mais vraiment aucune honte à se sentir dépassé, découragé ou subjugué, voire humilié. Moi aussi, dans mon travail de c.o., ça m'est arrivé, et pas mal plus qu'une fois.

Ce qu'il faut éviter, c'est de croire que le problème va se régler tout seul ou que quelqu'un d'autre va y voir. Encore moins de croire qu'en étant encore plus docile, on va nous donner raison parce que nous le méritons. La solidarité d'une communauté professionnelle est souvent le meilleur moyen pour ne pas perdre de vue la finalité de ce que l'on fait, l'intérêt des clients et de l'organisation elle-même, et retrouver sa capacité à réagir comme un professionnel, et non uniquement comme un subalterne. En faisant comme pour un client : valider, explorer, comprendre, proposer les meilleurs moyens dont nous avons l'expertise. Proposer au donneur d'ouvrage ce qui correspond aux vrais besoins exprimés par ses demandes, en sachant jusqu'où les compromis sont acceptables.

## – C'est faisable !

4

Même quand nous n'avons pas d'inclination naturelle pour la pensée et l'action stratégiques, nous ne sommes pas démunis pour autant. Des modèles de compréhension et d'action existent. Je pense, par exemple, au « Développement du pouvoir d'agir » sur lequel travaillent nos collègues chercheurs et chercheuses de l'Université Laval<sup>6</sup>. Je pense aux écrits de Lescarbeau et de ses collaborateurs de l'Université de Sherbrooke<sup>7</sup> ou à ceux de Roy, de l'Université de Montréal<sup>8</sup>, sur la consultance. Je pense aux efforts de notre consœur Louise Charrette pour articuler et développer le rôle-conseil. Je ne nomme que ceux-là, mais il existe une multitude de sources d'inspiration, d'appuis à la compétence offerts par des chercheurs et des praticiens.

Ce qu'il faut apprendre pour passer d'une situation délétère à une situation désirée, c'est à bien identifier les enjeux et les influences (alliés et opposants, forces et faiblesses, menaces et opportunités), avoir un objectif clair, être conscient de sa propre posture (subordonné, expert, agent de changement ou victime ?), saisir les opportunités, partager les réussites pour mettre l'accent sur les forces et construire sur un ancrage significatif et solide.

## Le jeu en vaut la chandelle

Préserver l'intégrité de la profession n'est pas une fin en soi. Ce n'est pas, non plus, qu'une question d'amour-propre ou la réparation d'une offense. Le but, c'est de répondre aux besoins d'orientation des personnes par des ressources compétentes

et pertinentes, qui permettent à chacun de s'épanouir ou de s'affranchir de ses obstacles en prenant sa place dans la société. Des ressources ajustées et accessibles : certains n'ont besoin que d'informations, d'occasions, de rencontres ; d'autres ont besoin d'être accompagnés dans leur réflexion ; d'autres encore ont besoin qu'on les aide à faire face à un problème comme l'anxiété liée au choix, l'indécision, la confusion. C'est seulement à ce prix que notre profession sera vécue et perçue comme un puissant levier de bien-être individuel et collectif, avec tous les impacts sociaux, économiques et écologiques que cela peut signifier.

Moi, c'est cette vision de la profession qui fonde ma fierté et ma capacité à défendre et à dénoncer quand il le faut. Encore plus en sachant que c'est une vision partagée. Et vous ? ←

## Notes

- 1 Voir l'article de Martine Lacharité sur ce sondage, dans ce numéro
- 2 J'adore la capsule « l'orienteur » des Appendices : <http://lesappendices.telequebec.tv/episodes/episode-74/15957/l-orienteur-01>.
- 3 Cette petite boule à piquants qui se colle aux vêtements quand on marche dans un champ.
- 4 MATTE, L. 2010. L'Orientation : Répondre ou non aux besoins des élèves. Montréal, OCCOPPQ [www.orientation.qc.ca/fr-CA/Communications/~media/01C407E6D85B440492A8EDAF3BFD4AF9.ashx](http://www.orientation.qc.ca/fr-CA/Communications/~media/01C407E6D85B440492A8EDAF3BFD4AF9.ashx).
- 5 J'ai personnellement participé à un groupe de codéveloppement professionnel en orientation et j'ai été fasciné de voir tout ce que l'entraide et l'approfondissement réflexif peuvent apporter à ma manière et à celle de mes collègues de vivre notre profession.
- 6 Laboratoire de recherche sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités (LAPDA), [www.fse.ulaval.ca/ladpa/](http://www.fse.ulaval.ca/ladpa/)
- 7 L'ESCARBEAU, R., M. PAYETTE et Y. ST-ARNAUD. 2003. Profession : consultant (4e édition), Gaëtan Morin éditeur.
- 8 ROY, F. 2008. La consultation en entreprise : théories, stratégies, pratiques. Montréal. Les Presses de l'Université de Montréal. 212 p.



CHRONIQUE DE LA  
DIRECTRICE GÉNÉRALE

# Démarche de planification stratégique 2015-2018

**Martine Lacharité, c.o.,**  
directrice générale et secrétaire de l'Ordre

**Toute organisation doit se doter d'un plan stratégique identifiant les grandes orientations qui permettent de guider les actions stratégiques et opérationnelles, et ce dans une optique de développement. C'est l'objectif que s'est fixé le Conseil d'administration en confiant à un comité le mandat de compléter la démarche de planification stratégique. Ce comité, composé des conseillers et conseillères d'orientation Liette Goyer, Josée Landry, Réginald Savard, Laurent Matte, et moi-même, a entrepris la démarche en février dernier et déposera un plan stratégique en début d'année 2015.**

**Pour donner au comité une marge de manœuvre, le conseil d'administration a prolongé d'une année la planification stratégique 2011-2014 afin de lui permettre de bien évaluer l'atteinte des cibles fixées pour 2011-2014, d'identifier de nouvelles orientations et des axes d'intervention et ainsi préparer un nouveau plan stratégique pour 2015-2018.**

## Bilan de la planification stratégique 2011-2014

La première étape a consisté à faire le bilan du plan stratégique 2011-2014 en constatant les résultats que nous avons obtenus. Souvenons-nous que nous avons trois (3) grandes orientations stratégiques. D'abord, « s'assurer que les pratiques des conseillers d'orientation correspondent aux besoins d'orientation du public », ensuite, « consolider et développer les pratiques des conseillers d'orientation pour assurer le bien-être et la sécurité du public » et finalement, « mettre en valeur la profession pour en faire profiter le public ». Malgré l'arrivée du PL 21 pendant

ce cycle de planification stratégique, de nombreuses activités, rencontres, représentations et événements nous ont permis d'atteindre l'ensemble de nos cibles. À ce sujet, je vous invite à consulter « espace compétence » pour prendre connaissance du bilan du plan stratégique 2011-2014.

Le comité a poursuivi son travail en consultant nos partenaires afin de procéder à l'analyse de l'environnement externe. Des partenaires représentant du public, des décideurs, des employeurs et des syndicats ont été sollicités pour répondre à trois questions : « Quel est votre point de vue sur le rôle et l'utilité de la profession du conseiller d'orientation ? », « Quels sont les enjeux et les défis, actuels ou futurs, qui, selon vous, devraient interpeller les conseillers d'orientation ? », « Quelles améliorations seraient souhaitables pour l'évolution de la profession ? ». Plus de 25 organisations ont été sollicitées et 15 ont pris le temps de nous faire parvenir leur réponse. Cela nous permet de prendre le pouls de nos partenaires. Je ne peux vous présenter l'analyse détaillée de leurs commentaires, je peux par contre vous dire qu'un consensus semble se faire autour du manque de ressources en orientation, de l'importance d'une intervention pertinente et ajustée aux clientèles à besoins particuliers. De plus, plusieurs ont aussi mis en évidence l'apport de travail en interdisciplinarité et l'intégration judicieuse des nouvelles technologies.

5

## Et que disent les membres... ?

Une autre démarche a permis au comité de recueillir votre point de vue et ainsi jeter un regard sur l'environnement interne. Un nombre de 570 conseillers d'orientation ont répondu au questionnaire en septembre dernier. Cela nous démontre un intérêt marqué des membres pour le futur de l'Ordre. Cet enthousiasme a réjoui les membres du comité de planification stratégique.

Souvenez-vous que vous aviez à répondre à 5 questions. Pour chacune d'entre elles, vous aviez à mettre en ordre d'importance les items que nous vous avons proposés. Vous avez été très nombreux à nous mentionner avoir trouvé l'exercice de priorisation difficile, mais vous vous êtes quand même commis afin de nous faire part de votre point de vue.

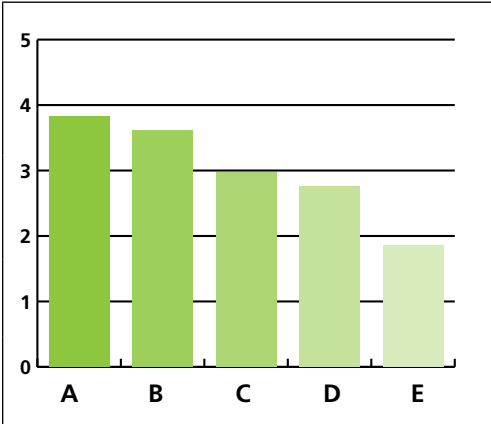
Les résultats vous sont présentés sous forme de tableau et par ordre afin que vous puissiez comme nous, constater le point de vue des membres sur les actions futures de l'Ordre.

570 membres ont répondu au sondage.

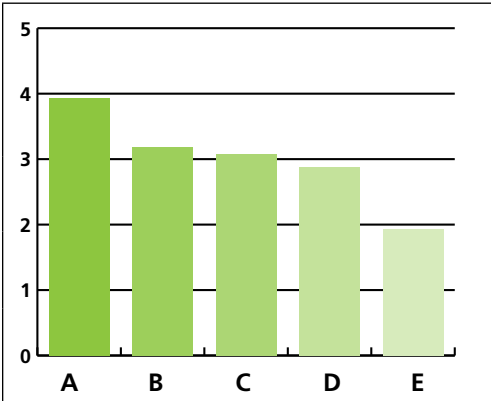
Quelle importance devraient avoir les éléments suivants dans l'action future de l'Ordre ?  
Placer les éléments en ordre d'importance, 1 étant le plus élevé.

### Q1 À propos des clients et du public

6

	Résultat sur 5	Question
	<b>3,83</b>	<b>A</b> L'accessibilité des services d'orientation pour tous (étudiants, travailleurs, chômeurs, etc.)
	<b>3,61</b>	<b>B</b> La possibilité pour les clients d'obtenir des services d'orientation correspondant à leurs besoins
	<b>2,97</b>	<b>C</b> La possibilité pour les personnes d'explorer tous les moyens permettant de développer leur plein potentiel quelque soit leur âge, sexe, origine, ethnie, capacités physiques et mentales
	<b>2,75</b>	<b>D</b> Être bien informés de ce qu'ils peuvent attendre d'une démarche d'orientation
	<b>1,85</b>	<b>E</b> La possibilité pour les clients d'être protégés des préjugés et d'avoir des recours à l'égard des services qui leurs sont offerts en orientation

### Q2 À propos des c.o. eux-mêmes

	Résultat sur 5	Question
	<b>3,93</b>	<b>A</b> Que les c.o. soient compétents face aux attentes des clientèles et des milieux
	<b>3,18</b>	<b>B</b> Que les c.o. soient adéquatement outillé et informé, notamment par la recherche
	<b>3,08</b>	<b>C</b> Que les c.o. se sentent reconnus
	<b>2,88</b>	<b>D</b> Que les c.o. exercent dans des conditions adéquates
	<b>1,93</b>	<b>E</b> Que les c.o. puissent échanger avec des collègues



### Q3 À propos de la profession

	Résultat sur 5	Question
	<b>4,44</b>	<b>A</b> Que la profession soit perçue comme détenant une expertise reconnue de la relation individu-travail-études
	<b>3,87</b>	<b>B</b> Que la profession soit perçue comme un intervenant crédible pour répondre aux besoins des différents secteurs de pratique
	<b>2,92</b>	<b>C</b> Que la profession soit positionnée dans des contextes interdisciplinaires
	<b>2,17</b>	<b>D</b> Que la profession suscite la fierté de ceux et de celles qui la pratiquent
	<b>1,59</b>	<b>E</b> Que la profession dispose d'une relève suffisante et compétente

### Q4 À propos de l'Ordre

	Résultat sur 5	Question
	<b>3,84</b>	<b>A</b> Bien informer le public sur les besoins d'orientation, les ressources pouvant y répondre, et les services de l'Ordre
	<b>3,30</b>	<b>B</b> Agir comme interlocuteur crédible auprès des acteurs sociaux, politiques et économiques et dans les médias
	<b>3,23</b>	<b>C</b> Maintenir une bonne communication avec les membres dans tous les secteurs de pratique et de toutes les régions
	<b>2,86</b>	<b>D</b> Assurer la protection du public par l'encadrement de la formation initiale et de l'admission, ainsi que le contrôle et le développement de la compétence
	<b>1,77</b>	<b>E</b> Accueillir et traiter les plaintes du public et sanctionner les manquements éthiques et déontologiques

### Q5 À propos de l'orientation

	Résultat sur 5	Question
	<b>3,84</b>	<b>A</b> La connaissance du public, des décideurs et des médias de l'importance du rôle de l'orientation tout au long de la vie
	<b>3,30</b>	<b>B</b> Le rôle de l'orientation comme élément de justice sociale (actualisation du potentiel de chacun, intégration socioéconomique, liberté de choix, etc.)
	<b>3,23</b>	<b>C</b> Que l'orientation scolaire et professionnelle des personnes soit une des forces de la société québécoise
	<b>2,86</b>	<b>D</b> Le maintien et le développement de l'orientation comme champ de recherche

L'ensemble des résultats donne des indications intéressantes pour le comité. Plus particulièrement, la compilation des données des questions 1 et 4 met en évidence un dilemme ou une tension entre l'importance de bien informer la population sur les besoins en orientation et l'accès à des services ainsi que sur le mandat premier de l'Ordre qui est de protéger les clients en leur offrant des recours à l'égard des services qui leur sont offerts en orientation (traitement des plaintes, sanctions). L'Ordre doit aussi faire face à ce dilemme dans la détermination de ses axes d'intervention et, bien entendu, dans l'allocation de ses ressources financières (limitées, il va s'en dire). Par exemple, le financement du bureau du syndic et du conseil de discipline est un incontournable, et avec une difficulté supplémentaire de prévisions budgétaires (impossible de prévoir le nombre de plaintes). Et que dire de l'importance qu'il faut donner à l'inspection professionnelle du plus grand nombre de membres possible et aux activités de développement des compétences. Finalement, les ressources financières pour les activités de communications, de représentation et de relations publiques étant plus limitées, nous devons utiliser des trésors d'ingéniosité faisant appel à votre collaboration pour mettre en place des activités à des coûts moindres, la Semaine québécoise de l'orientation en est un bon exemple.

Au moment où j'écris ces lignes, le comité est en train de terminer l'analyse de l'environnement interne et externe de même que celle de la capacité organisationnelle de l'Ordre. Cette analyse sera présentée au conseil d'administration, qui aura la difficile tâche de déterminer les enjeux et les défis à relever pour les trois ou quatre prochaines années, en restant lié à notre mission, en respectant nos obligations tout en tenant compte des enjeux sociétaux, de l'évolution de la profession et des attentes des membres. C'est donc tout un défi que le conseil d'administration doit relever pour déterminer les grandes orientations de l'Ordre pour les prochaines années. Évidemment, la planification stratégique sera accessible dans le site de l'Ordre aussitôt achevée et adoptée en mars 2015 ←.

8

Cette année, des élections se tiendront dans les régions électorales suivantes pour les postes d'administrateurs au Conseil d'administration:

Bas-St-Laurent-Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine  
(1 poste)

Mauricie-Centre-du-Québec (1 poste)

Montréal (2 postes)

Outaouais,  
Abitibi-Témiscaminque-Nord-du-Québec  
(1 poste)

Saguenay-Lac-St-Jean-Côte-Nord  
(1 poste)

Vous aurez jusqu'au 3 avril 2015 à 17 h pour présenter votre candidature.

Soyez vigilant, vous recevrez par courriel dès le début de mars l'avis d'élection et le bulletin de mise en candidature.

La période de renouvellement de la cotisation aura lieu entre le 15 février et le 15 mars 2015. Vous recevrez par courriel dès le 15 février un avis vous indiquant les procédures à suivre pour faire en ligne la mise à jour de votre dossier et le paiement.



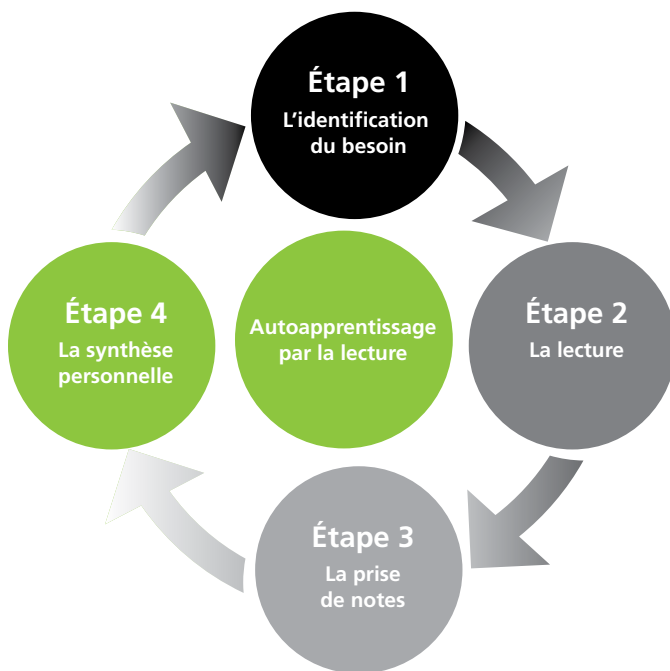
## FORMATION

# Quand la lecture favorise le développement

**Hélène Plourde, c.o.**, coordonnatrice au développement des compétences

La lecture constitue une forme importante d'autoapprentissage qui est reconnue par la politique de développement des compétences de l'Ordre. En effet, chaque c.o. peut consigner jusqu'à 10 heures de lecture par période de référence de deux ans. Ces lectures doivent concerner des ouvrages ou des articles spécialisés dans le domaine de l'orientation et être liées au Profil des compétences générales des conseillers d'orientation.

Afin de soutenir nos membres qui le souhaitent, nous avons mis au point une grille synthèse de lecture qui est accessible depuis quelque temps dans espace compétence (onglet Communauté/Répertoire de documents/Outils pratiques). En outre, pour ceux qui le désirent, nous avons présenté, de manière succincte, une démarche d'autoapprentissage par la lecture.



## 1<sup>re</sup> étape : La préparation

À cette étape, il s'agit de déterminer et de formuler le questionnement, le besoin ou le problème de départ. C'est à partir de cela que vous chercherez et choisirez l'ouvrage ou les textes que

vous lirez. Au besoin, vous ferez une recherche documentaire. Il se peut également que vous ayez déjà en main un ouvrage qui répond à votre besoin.

## 2<sup>e</sup> étape : La lecture

Prenez le temps de lire attentivement la table des matières, s'il s'agit d'un livre. Vous pourrez vous faire une idée rapide des contenus, des thèmes abordés et des concepts clés. Cela vous permettra de choisir d'en faire une lecture complète ou de lire seulement certains chapitres qui sont plus appropriés à vos besoins.

Vous pouvez maintenant entreprendre votre lecture. Choisissez une méthode qui vous permet de vous approprier les contenus et de bien les intégrer en annotant le texte, en repérant des mots clés, en résumant certaines parties, en prenant des notes...

## 3<sup>e</sup> étape : La prise de notes

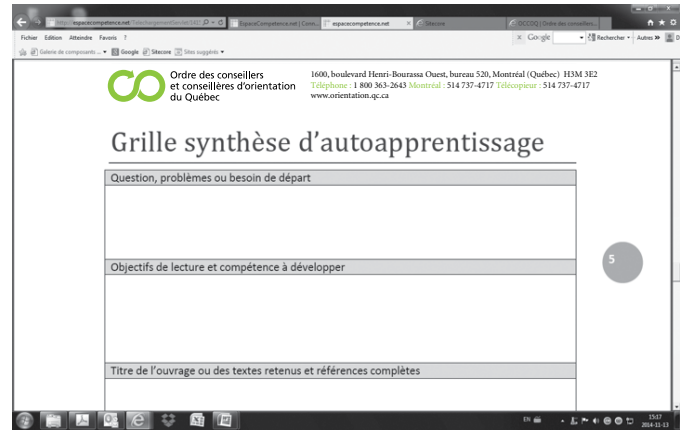
Prendre des notes aide véritablement à rendre la lecture plus efficace. N'hésitez pas à écrire des citations, des commentaires, des questions : tout ce qui est susceptible de vous être utile. Organisez vos notes de lectures comme vous le souhaitez, mais n'oubliez pas qu'il est primordial de vous y retrouver. Pourquoi devriez-vous prendre des notes de lecture ? Parce qu'elles permettent d'extraire, de clarifier, de digérer et de conserver les principaux éléments qui pourront être utiles. Enfin, n'oubliez pas de consigner la référence bibliographique complète de l'ouvrage ou des textes retenus.

## 4<sup>e</sup> étape : La synthèse personnelle

Une fois que vous aurez terminé votre lecture et votre prise de notes, vous aurez tout en main pour réaliser votre synthèse personnelle qui pourra s'ajouter à votre portfolio dans le cadre du développement de vos compétences. Les étapes précédentes vous permettront de remplir la grille synthèse dont nous vous présentons les diverses composantes cidessous.

## Grille synthèse



- ▶ Question, problème ou besoin de départ
- ▶ Objectifs de lecture et compétence à développer
- ▶ Titre de l'ouvrage ou des textes retenus et références complètes
  - ♦ Résumé de lecture
- ▶ Questionnaire d'intégration
  - ♦ Comment cette lecture a-t-elle permis de répondre au besoin, au questionnement ou au problème de départ ?
  - ♦ Quelles pourraient être les retombées de ces connaissances et de ces apprentissages dans ma pratique professionnelle ?
  - ♦ Dans quelle mesure suis-je satisfait de cette lecture ?
  - ♦ Ai-je ciblé d'autres lectures ou d'autres démarches à réaliser au regard du questionnement, du problème ou de mon besoin de départ ?
- ▶ Autres notes ou commentaires
  - ♦ Autres références, outils, organismes, formations découverts par cet apprentissage



Exemple de grille synthèse que vous trouverez dans le site espace compétence.

Voilà qui résume cet outil mis à votre disposition. Téléchargez-le dès maintenant en allant dans le site espace compétence (Communauté/Répertoire de documents/Outils pratiques). Vous l'aurez sous la main et vous pourrez transformer et adapter cette grille selon vos besoins. De surcroît, cette grille s'intégrera fort bien au portfolio réflexif, un outil que vous aurez bientôt à votre disposition. Bonne lecture ! ←

10



### Formations du Centre Psycho-Solutions Hiver 2015

- ▶ **Approche brève orientée vers les solutions / Formation de base :**  
*Québec les 12 et 13 février 2015*  
*Montréal les 19 et 20 février 2015*
- ▶ **Cultiver la santé mentale / suggestions de la psychologie positive :**  
*Québec les 26 et 27 février 2015*  
*Montréal les 5 et 6 mars 2015*
- ▶ **Rester serein avec vos clients les plus difficiles / dissoudre la résistance :**  
*Québec les 19 et 20 mars 2015*  
*Montréal les 26 et 27 mars 2015*
- ▶ **Mobiliser des clients peu motivés ou non volontaires :**  
*Québec les 16 et 17 avril 2015*  
*Montréal les 23 et 24 avril 2015*

**Formateur :**  
Yves Gros-Louis est psychologue clinicien depuis 35 ans, conférencier et formateur en approche brève orientée vers les solutions depuis 1996. Il offre diverses formations toutes inspirées des approches collaboratives et de la psychologie positive. Il est très apprécié pour ses qualités de vulgarisateur, de compétence et d'intégration de son approche dans ses enseignements.

**Information et inscription :**  
[www.psycho-solutions.qc.ca](http://www.psycho-solutions.qc.ca)  
[centre@psycho-solutions.qc.ca](mailto:centre@psycho-solutions.qc.ca)  
**(418) 843-2970**



## ÉVALUATION

# Écrire son évaluation : oserez-vous ?

Marie Cardinal-Picard, Ph.D., c.o. organisationnelle,  
Service de police de la Ville de Montréal

**Je vous entends déjà me dire : « Ah, moi je n'écris pas beaucoup. La tenue de dossiers, c'est ma bête noire. » Vous hésitez peut-être même à lire un article sur ce sujet. Et si l'on vous disait que votre ambivalence a des raisons légitimes ? Que vous n'êtes pas seul à ne pas être indifférent à l'égard de l'écrit ? Souhaiteriez-vous mieux comprendre cette part d'ombre de votre pratique ? Aimerez-vous arriver à consigner votre évaluation plus facilement dans vos dossiers ? Pour répondre à ces questions, je vais m'appuyer principalement sur ma recherche doctorale<sup>1</sup> et mon expérience de tutrice en tenue de dossiers.**

Alors que j'étudiais les pratiques de l'écrit en orientation, on me demandait : « Vas-tu parler de la tenue de dossiers ? » Je n'étais pas surprise, car je faisais moi aussi une tenue de dossiers que je trouvais exigeante, complexe et difficile à insérer dans mon horaire. Ainsi, en interrogeant des c.o., j'ai constaté qu'ils vivaient de l'ambivalence à l'égard de la tenue de dossiers. C'est-à-dire que leur perception de cette activité est partagée et comporte à la fois des éléments positifs et négatifs. Par exemple, on trouve la tenue de dossiers importante et pertinente, mais on reporte cette tâche à plus tard, car elle nécessite un certain recul. Ou bien on trouve difficile de choisir les bons mots, car on sait que plusieurs tiers pourraient un jour ou l'autre lire ce document. La solution adoptée par quelques c.o. est parfois de rédiger des notes plutôt factuelles comme « il m'a dit... », « je lui ai dit... », « nous avons travaillé sur... ». Où est alors l'évaluation ? Où paraissent le complexe travail d'orientation et le précieux jugement professionnel sur la situation de la personne ?

On me répondait parfois : « Comment je pourrais écrire ça ? » ou « J'ai le droit d'écrire ça ? » Comme si le jugement professionnel n'était pas légitime et ne pouvait laisser de traces.

Au cours de séances de tutorat en tenue de dossiers, surtout dans la deuxième formation qui vise notamment la rédaction des notes évolutives, j'ai confirmé ces constats. L'évaluation ne paraissait que très peu dans les dossiers que j'analysais. Dans la discussion avec les tutorés, j'ai compris que consigner son jugement de façon claire, sans risquer de mauvaises interprétations, semblait un tour de force. On me répondait parfois :

« Comment je pourrais écrire ça ? » ou « J'ai le droit d'écrire ça ? » Comme si le jugement professionnel n'était pas légitime et ne pouvait laisser de traces.

Comme l'évaluation s'appuie sur un cadre de référence solide, on peut penser que la rédaction des notes évolutives peut procéder à partir de la même structure pour mieux soutenir l'intervention et pour mieux correspondre aux standards auxquels on s'attend de membres d'un ordre professionnel.

Ainsi, écrire l'évaluation de la situation présentée par une personne pourrait débiter par consigner les renseignements **recueillis** concernant ses besoins, ses difficultés, ses ressources et sur lesquels s'appuie le jugement professionnel, soit les faits observés durant la rencontre, les données partagées par la personne ou obtenues à l'aide d'outils de mesure. Ensuite, on pourrait trouver le **décodage** de ces renseignements par le professionnel, c'est-à-dire la transposition de ces renseignements dans un langage propre à l'orientation et pertinent au regard de l'objectif poursuivi, soit le renvoi à un ou à des outils théoriques ou conceptuels permettant d'organiser ces renseignements. Puis, il s'agirait de consigner l'**analyse**, sans doute l'étape la plus délicate, car elle consiste à « lier les différents éléments entre eux afin d'en interpréter le sens pour guider l'intervention<sup>2</sup> ». On cherche alors des constats, des hypothèses à valider, des pistes de réflexion à proposer. Enfin, on **communique** aussi cette analyse à la personne durant la rencontre, et les notes témoignent de l'effet de cette communication sur la personne.

Finalement, au risque de me répéter ou de répéter quelque chose que vous avez déjà constaté, écrire peut aider à structurer sa pensée. Par conséquent, tenter d'écrire son évaluation dans les notes évolutives pourrait permettre de pousser plus loin cette évaluation et, donc, d'approfondir sa compréhension de la personne. De quoi vous outiller plus solidement pour la prochaine rencontre...

Vous voulez aller plus loin ? Deux formations en tenue de dossiers sont offertes dans espace compétence ! ←

## Notes

- 1 CARDINAL-PICARD, Marie. 2010. Pratiques de l'écrit et rapport à l'écrit de conseillers et conseillères d'orientation au cœur de la relation d'orientation. Thèse de doctorat en éducation. Université de Sherbrooke. Téléaccessible à l'adresse <http://erta.ca/media/publications/cardinal-picard-these2010.pdf>.
- 2 OCCOQ. 2010. Guide d'évaluation en orientation. Montréal, OCCOQ.



## DOSSIER

# Progresser dans la prise de décision relative à la carrière des jeunes du secondaire...

Louis Cournoyer, Ph.D., c.o.,  
professeur-chercheur, UQAM

**Note aux lecteurs :** cet article expose deux recherches menées par M. Cournoyer. La première est complétée, et les résultats sont accessibles. La deuxième est en cours, appelée à être l'une des plus importantes, sinon la plus importante recherche menée au cours des dernières décennies spécifiquement sur la question de l'orientation scolaire au Québec.

## D'une première recherche...

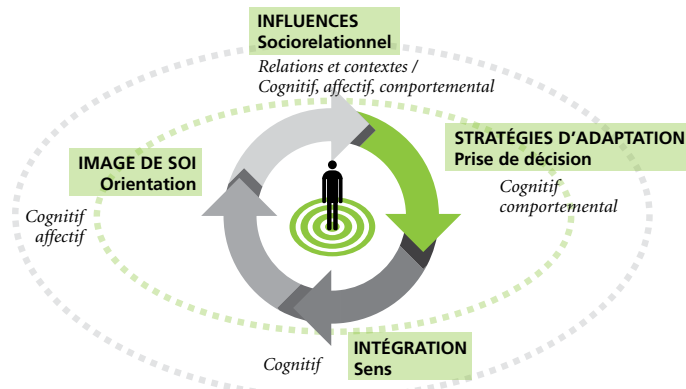
12 L'été dernier, je terminais l'écriture d'un rapport de recherche intitulé « Le processus de prise de décision liée à la carrière chez des élèves de 4<sup>e</sup> et de 5<sup>e</sup> secondaire de la Commission scolaire de Laval » avec ma collègue et complice Lise Lachance, professeure titulaire à l'Université du Québec à Montréal. Ce rapport est d'ailleurs accessible actuellement dans le blogue, la page Facebook et le groupe LinkedIn *Orientation pour tous !*. Ce sont donc 328 élèves de la quatrième (42 %) et de la cinquième (58 %) secondaire de quatre établissements d'enseignement secondaire de la Commission scolaire de Laval qui ont été appelés à se positionner par rapport à la prise en compte, ou non, de certains critères ou par rapport à certaines difficultés éprouvées (plus ou moins fortement) dans leur processus de prise de décision de carrière. Par la suite, 45 de ces élèves ont participé à un entretien semi-dirigé portant sur l'explicitation verbalisée de leurs réponses chiffrées. Parmi l'ensemble des modalités d'analyse de données mises en œuvre pour formuler des résultats en lien avec cette étude, l'une d'elles, l'analyse typologique, qui a pour but de déterminer des sous-groupes d'individus qui présentent des similarités sur une série de caractéristiques au sein de populations hétérogènes (Borgen et Barnett, 1987), a permis de dégager – statistiquement – quatre profils de prise de décision relative à la carrière : les « préparés », les « hésitants », les « égarés » et les « dispersés ». Le tableau 1 ci-après décrit sommairement les enjeux au cœur de chacun des profils.

Tableau 1 : Profils de prise de décision relative à la carrière

Préparés (n = 86)	Se caractérise par le fait de rapporter très peu de difficultés dans le processus de prise de décision.
Hésitants (n = 114)	Regroupe des élèves qui disent également avoir peu de difficultés liées à leur prise de décision vocationnelle. Toutefois, comparativement au premier groupe, ils rapportent, entre autres, manquer davantage d'informations sur le processus de prise de décision, sur eux ainsi que sur les professions. Ils ont aussi tendance à prendre plus de temps pour se décider et à reporter la prise de leur décision.
Égarés (n = 80)	manifeste un certain nombre de difficultés dans le processus de prise de décision vocationnelle. Ces difficultés concernent particulièrement un manque d'informations sur les professions, le processus de prise de décision et sur eux, et se manifestent notamment par de l'indécision. Ce groupe d'élèves présente également une certaine forme de dépendance à l'égard des autres et souhaite leur faire plaisir.
Dispersés (n = 38)	présente de multiples difficultés liées au processus de prise de décision vocationnelle, notamment à l'égard du manque d'informations, mais aussi au regard des différents conflits internes ou externes rapportés. Il s'agit du groupe d'élèves qui se dit le moins motivé quant à son choix de carrière et qui rapporte le plus haut niveau de procrastination. L'utilisation de l'intuition fait également partie des stratégies de prise de décision mises de l'avant par les élèves de ce groupe.

Pour chaque profil, des modalités et des stratégies d'intervention, inspirées de différentes théories et approches du développement de carrière, sont suggérées par les auteurs du rapport (Cournoyer et Lachance, 2014). Après avoir précisé les différences entre les profils, la question suivante, tout aussi sinon plus significative encore, se pose : comment conceptualiser le processus de prise de décision relative à la carrière de tous ces jeunes ? Autrement

dit, qu'est-ce qui traverse, même si c'est de manière différente, l'expérience de prise de décision d'un jeune à l'autre ? À ce propos, une analyse inductive inspirée des travaux de la théorisation ancrée (Guillemette, 2006), conduite avec toutes les transcriptions d'entretiens de ces jeunes (plus de 40 pages par cas), a permis de relever une modélisation possible de la prise de décision relative à la carrière. La figure 1 témoigne de cette théorisation dynamique du processus de prise de décision relative à la carrière et propre au matériel discursif des entretiens réalisés.



**Figure 1 : Conception dynamique du processus de prise de décision**

Ce modèle explicatif se présente sous la forme d'un cycle à deux niveaux. À un premier niveau, il s'agit de la confrontation continue de l'image de soi par rapport à son orientation, de la mise en place de stratégies d'adaptation et de modes d'intégration de l'expérience aussi bien cognitive, affective, comportementale et somatique rattachée à la rencontre et au traitement d'informations sur soi et sur le monde. À un deuxième niveau s'opèrent les influences sociorelationnelles (les autres, l'environnement social et sociétal, etc.) qui s'exercent à tout moment sur chaque dimension de premier niveau. Pour en savoir plus, je vous invite à consulter le rapport accessible gratuitement en ligne sur l'une ou l'autre des plateformes Internet *Orientation pour tous* !

## ... à une autre recherche qui va encore plus loin

Au printemps 2013, j'obtenais un financement du Fonds de recherche du Québec sur la société et la culture (FRQSC) pour un projet intitulé « Perspective cognitive, comportementale et sociorelationnelle de la prise de décision de carrière chez les élèves de la cinquième secondaire au Québec ». Initialement, ce projet visait la participation de six écoles secondaires de trois régions administratives, pour au plus 600 élèves participants. Toutefois, au moment de solliciter un appel à la participation de collègues c.o., la réponse a été si importante que j'en suis maintenant à conduire un projet de recherche majeur avec la participation de 18 écoles secondaires de 10 régions administratives du Québec où plus de 2 500 (sinon 3 000) élèves de cinquième secondaire vont remplir un questionnaire visant à mieux comprendre par quels

processus ces jeunes passent, ou non, au moment de prendre une décision de carrière. Et en plus, 180 de ces participants seront rencontrés au cours d'un entretien semi-dirigé dans le but de revenir sur leurs réponses au questionnaire et d'en examiner – de manière plus approfondie – le sens que cela revêt pour eux.

Les questionnaires seront remplis et les entretiens seront conduits au cours de cet automne 2014. Pendant l'hiver, une armée d'auxiliaires de recherche travaillera avec moi pour entrer, transcrire, coder, puis analyser sommairement (au départ) les données. En mai 2015, les conseillers d'orientation partenaires de cette recherche – que j'aimerais nommer ici si ce n'était une question de confidentialité propre à l'éthique de la recherche – se joindront à moi pour une journée de travail visant à donner un sens « pratique » à ces données. C'est une véritable communauté de praticiens-chercheurs qui sera rassemblée, des c.o. qui ont non seulement à cœur le développement des connaissances et des pratiques en orientation au Québec, mais qui vont également amorcer le travail d'une recherche subséquente – que je souhaite voir financer – sur le développement d'outils d'intervention en orientation produite par des praticiens et appartenant ultimement à ces praticiens-développeurs. Quoi qu'il en soit, pour ceux qui me connaissent, vous savez que de cette recherche, comme de celle présentée précédemment dans ce rapport, il en sortira des pistes et des moyens concrets – et originaux – d'intervention en counseling d'orientation. En terminant, je dirais tout simplement : « Maudit que c'est plaisant de travailler avec des collègues ! » ←

13

## RÉFÉRENCES

- BORGEN, F.H. et D.C. BARNETT. 1987. « Applying cluster analysis in counseling psychology research ». *Journal of Counseling Psychology*, vol. 34, no 4, pp. 456-68.
- COURNOYER, L. En cours. *Perspective cognitive, comportementale et sociorelationnelle du processus de prise de décision relative à la carrière chez les élèves de la cinquième secondaire*. Financement du concours « Établissement de nouveaux chercheurs-professeurs », Fonds de recherche du Québec – Société et Culture (FRQSC).
- COURNOYER, L. et L. LACHANCE. 2014. *Le processus de prise de décision relative à la carrière chez des élèves de la quatrième et de la cinquième secondaire de la Commission scolaire de Laval*. Rapport de recherche. Montréal : Université du Québec à Montréal.
- GUILLEMETTE, F. 2006. « L'approche de la Grounded Theory ; pour innover ». *Recherches qualitatives*, vol. 26, no 1, pp. 32-50.
- ORIENTATION POUR TOUS !  
 Le blogue : [orientationpourtous.blogspot.ca](http://orientationpourtous.blogspot.ca)  
 La page Facebook : <https://www.facebook.com/Orientationpt>  
 Le groupe LinkedIn : <https://www.linkedin.com/groups?home=&gid=4869952>



DOSSIER

# Souffrance identitaire de métier de c.o. en milieu scolaire : résultats d'une recherche doctorale

**Simon Viviers, Ph.D., c.o.,  
professeur adjoint, Université Laval**

**Note de l'auteur : Après le 50<sup>e</sup> anniversaire de l'Ordre et la publication du rapport Parent, cet article poursuit une réflexion sur le positionnement de notre profession en milieu scolaire. Il s'agit d'un résumé de ma thèse de doctorat, fruit d'une recherche entamée en 2008 sur la dynamique de la « souffrance identitaire de métier » des c.o. en milieu scolaire. Je vous invite à réagir à cet article dans les réseaux de discussion Internet qui sont à notre disposition, ou encore en m'écrivant directement par courriel. Bonne lecture !**

**14** Après le 50<sup>e</sup> anniversaire de l'Ordre et la publication du rapport Parent, cet article poursuit une réflexion sur le positionnement de notre profession en milieu scolaire. Il s'agit d'un résumé de ma thèse de doctorat, fruit d'une recherche entamée en 2008 sur la dynamique de la « souffrance identitaire de métier » des c.o. en milieu scolaire. Je vous invite à réagir à cet article dans les réseaux de discussion Internet qui sont à notre disposition, ou encore en m'écrivant directement par courriel. Bonne lecture !

## Problématique

Des recherches d'un peu partout dans le monde révèlent des difficultés pour les conseillers d'orientation à définir et à faire reconnaître leur profession au sein des sociétés dans lesquelles ils évoluent, malgré le statut formel dont ils disposent parfois. Par nature, le « territoire » professionnel des c.o. est particulièrement perméable aux changements sociaux, économiques et culturels (Herr, 2001). Ainsi, suivant les tendances sociales et politiques ainsi que les réformes scolaires qui en résultent, les pratiques professionnelles de l'orientation se sont diversifiées passablement au fil des années (p. ex., perspectives psychotechnique, humaniste, psychosociale), ce qui rend difficile de circonscrire l'identité de la profession (Mellouki et Beauchemin, 1994). Ce fut d'ailleurs l'un des constats des états généraux de la profession tenus en 1999 (Landry, 1999).

La situation des c.o. en milieu scolaire est particulièrement intéressante à analyser à cet égard. D'une place centrale que lui

accordait le rapport Parent dans l'organisation du travail scolaire et l'« âge d'or » qui s'en est suivi dans les années 1970, la profession a essuyé plusieurs reculs dans les décennies suivantes. Ainsi, dans les années 1990, plusieurs instances ont dénoncé les insuffisances des services d'orientation offerts dans les écoles. Devant ce constat, le ministère de l'Éducation du Québec a mis en place le renouveau pédagogique, qui allait offrir plusieurs ancrages à l'orientation dans le Programme de l'école québécoise, en plus de soutenir une nouvelle vision de l'orientation : l'approche orientante. Mais la réorganisation du travail qui en a résulté a-t-elle contribué, comme l'espérait Dupont (2001), à-t-elle « redonner à nos conseillers d'orientation la place importante qui leur revient dans nos écoles » (p. 569) ?

Plusieurs indices laissent plutôt croire que la place réelle de l'orientation et des c.o. dans les écoles ne s'est pas améliorée avec l'implantation du renouveau pédagogique. Au contraire, l'OCCOQ s'est montré préoccupé par l'utilisation à des fins administratives des c.o. dans les écoles, d'autant qu'ils sont déjà peu nombreux pour suffire à la demande.

Ce contexte de travail des c.o. en milieu scolaire est apparu comme possiblement générateur de tensions sur le plan de l'identité professionnelle, pouvant entraîner une souffrance prenant diverses formes. En plus de devoir composer avec les différentes prescriptions et visions de la pratique en orientation, les c.o. doivent tenir compte de leurs propres aspirations, de leur propre « désir d'accomplissement de soi », de leur « désir de métier » (Osty, 2002). Les tensions sont exacerbées alors qu'ils doivent arbitrer ces tendances divergentes, voire incompatibles, dans le réel de la pratique... Ce fut le point de départ de cette thèse qui s'est intéressée à la souffrance au travail dans la profession de c.o. en milieu scolaire.



## Cadre théorique et méthodologique

L'objectif de la recherche était de comprendre la dynamique de souffrance identitaire de métier de c.o. en milieu scolaire en analysant les tensions entre des pratiques prescrites par le système scolaire et la profession, des pratiques professionnelles désirées par les c.o. et des pratiques réelles qui s'incarnent dans l'exercice du travail au quotidien.

La méthode de la clinique du travail mise en œuvre pour répondre à cet objectif s'est déclinée en deux dispositifs conduits auprès de deux groupes de c.o. en milieu scolaire, rencontrés chacun à quatre reprises (rencontres de trois heures).

- 1 Une clinique de l'activité par instruction au sosie (Clot, 1999 ; Oddone, Re et Briante, 1981) a été conduite auprès d'un groupe de 10 c.o. d'une même commission scolaire. Parmi eux, trois se sont portés volontaires pour procéder à une « instruction à un sosie ». Ils avaient pour tâche de décrire concrètement leur activité de travail à un sosie fictif (le chercheur) en s'attardant suffisamment aux détails pour que le sosie puisse éventuellement les remplacer de manière incognito. Chaque instruction était mise en discussion avec le groupe pour repérer, au sein de ce collectif, les convergences et divergences dans l'expérience de la pratique.
- 2 Une enquête de psychodynamique du travail (Dejours, 2008) a été tenue auprès d'un deuxième groupe, composé de 11 c.o. provenant de deux commissions scolaires avoisinantes. Au cours des deux premières rencontres, le groupe a discuté autour d'une question générale : « Comment comprenez-vous votre travail et vos pratiques actuelles de c.o. en milieu scolaire en matière de dynamique plaisir-souffrance ? » Une première analyse des témoignages des participants a été soumise oralement au groupe à la troisième rencontre. Enfin, au cours de la dernière rencontre, le rapport d'enquête a été discuté afin de le corriger et de le nuancer pour traduire une juste compréhension collective de la situation rapportée par le groupe.

Ces dispositifs ont étayé la dynamique souffrance-plaisir-stratégies défensives vécue dans l'expérience du travail des c.o. participants, sous l'angle de la souffrance identitaire de métier, définie comme un espace de lutte psychique entre un désir de métier ou d'accomplissement du soi professionnel et le réel du travail qui fait obstacle.

## Résultats

Quatre thèmes de souffrance identitaire de métier et deux types de stratégies ont été dégagés des analyses pour faire face à cette souffrance.

La « désincarnation du cœur de métier » fait référence aux empêchements d'« incarner » dans des pratiques réelles le cœur du métier provenant d'une histoire de métier, façonnée par des orientations théoriques portées par les formations universitaires. Les pratiques désirées, au cœur du métier, sont grandement marquées par l'importance de la relation d'aide et du soutien au développement vocationnel des jeunes. Or, l'approche de clinique du travail a montré un écart marqué entre la formation reçue à l'université et le travail réel dans le milieu scolaire, traversé par des contraintes d'organisation du travail qui vont parfois même jusqu'à empêcher le travail avec les jeunes.

La déprofessionnalisation du travail provoque un sentiment d'être considéré comme un technicien, ou un « semi-professionnel », alors qu'on a étudié longtemps pour pouvoir bénéficier du plein statut de professionnel. Au regard de l'impensé organisationnel issu de la surcharge de travail des directions d'école et de leur mobilité extrême, les c.o. deviennent le « déversoir » de l'organisation du travail de l'école, déniaient complètement leur niveau de spécialisation. Souvent de nature administrative, ces « tâches connexes » placent les c.o. dans une position d'exécutant, à des lieues du statut d'expert promis par le contrat social de leur profession, sans compter le conflit de valeurs ressenti lorsque leur travail est instrumentalisé pour arriver aux objectifs des gestionnaires de « faire plus avec moins ».

La « déconsidération professionnelle » révèle que les c.o. sont particulièrement blessés par la vision dépréciatrice et réductrice de l'orientation et de la pratique professionnelle des c.o. en milieu scolaire qui circule autour d'eux. Cette vision se manifeste non seulement chez les acteurs du milieu scolaire (directions, enseignants), mais aussi chez leurs collègues c.o. œuvrant dans d'autres secteurs avec un discours selon lequel les c.o. en milieu scolaire n'exerceraient pas leur profession selon les règles de l'art de la profession. Ils se voient ainsi blâmés pour une situation qui les place déjà en souffrance...

Enfin, le « déficit collégial » met en évidence non seulement que les c.o. se retrouvent seuls de leur profession dans des écoles regroupant souvent un millier d'élèves et des dizaines de membres du personnel, mais aussi que le travail en collaboration ou en multidisciplinarité, qui devrait caractériser l'organisation du travail scolaire à la suite du renouveau pédagogique, constitue l'exception plutôt que la règle. Lorsque la méfiance prend le pas sur la confiance interprofessionnelle, la souffrance s'en voit plutôt augmentée : pensons au climat de compétition qui semble régner au sein du personnel « non enseignant » pour pouvoir garder sa place, son emploi...

En raison du vécu de souffrance identitaire de métier, les c.o. déploient des stratégies pour continuer à travailler malgré tout. Ces stratégies s'inscrivent majoritairement dans un registre défensif et sont alimentées par une culture professionnelle valorisant, comme qualités professionnelles, la gentillesse – le « nice counselor syndrome » (Bemak et ChiYing Chung, 2008) – et

les « capacités d'adaptation » des personnes aux contextes de travail. Ces stratégies d'« adaptation individuelle » peuvent se traduire par du retrait, un lâcher-prise sur le cœur de métier, ou encore par un « déplacement », plus ou moins par défaut, du désir de métier vers des pratiques ayant des « affinités électives » avec l'organisation du travail en place (p. ex., opter pour une pratique « entreprenante »). Si elles permettent d'endiguer le vécu de souffrance à court terme, ces stratégies participent par ailleurs au maintien d'une organisation qui malmène la profession et provoque la souffrance identitaire de métier. Aux côtés de ces stratégies d'adaptation individuelle, l'analyse révèle en outre la présence, dans une moindre mesure, de stratégies de résistance à la dérive du cœur de métier qui consistent à agir sur les contraintes d'organisation du travail empêchant d'exercer pleinement sa profession.

## Ouvertures et perspectives

Bien qu'on ne puisse évidemment pas généraliser ces résultats à l'ensemble des c.o. travaillant dans le secteur scolaire, cette thèse met en évidence une situation où la professionnalisation du métier de c.o. paraît menacée par l'organisation réelle du travail en milieu scolaire.

16 Heureusement, si l'on considère la professionnalisation comme un « processus dynamique et dialectique de conquête et de conservation d'un territoire de savoirs et de pratiques » (Danvers, 1994, p. 130), ce mouvement peut être réversible.

Sans être mutuellement exclusives, deux voies paraissent envisageables pour reprofessionnaliser le métier : une voie descendante et une voie ascendante.

Actuellement, des démarches sont poursuivies par l'OCCOQ, par une voie formelle, pour reprofessionnaliser en quelque sorte la fonction de c.o. en milieu scolaire : par la mise en œuvre du projet de loi n° 21 ainsi que par le Guide de pratique destiné au secteur scolaire. Ces initiatives, louables et intéressantes à plusieurs égards, présentent toutefois des limites et des pièges possibles inhérents à une telle voie « descendante ». Par exemple, elles pourraient avoir pour effet de négliger l'importance des espaces délibératifs sur le devenir de la profession et la diversité des points de vue qui pourraient s'y exprimer, ou encore instaurer indirectement une vision de la pratique professionnelle en milieu scolaire qui deviendrait univoque (p. ex., axée sur les activités réservées par le projet de loi n° 21)<sup>1</sup>. Si elles n'étaient pas prises en considération, ces limites risqueraient plutôt d'avoir un effet subjectif contre-productif au regard du pouvoir d'agir des c.o. sur le développement réel de leur

profession (p. ex., sentiment d'être hors-champ, contestation systématique, repli).

De là l'importance de soutenir une deuxième voie de reprofessionnalisation, ascendante, soit une voie plus informelle de reprise en main de la profession, par des délibérations entre les praticiens eux-mêmes. Cette voie suppose une reconnaissance des savoirs, des aspirations et de l'expérience du travail des c.o. sur le terrain, en partant de la réalité du travail en milieu scolaire. À titre d'exemple, cette thèse révèle quatre types de pratiques réelles de c.o. actuellement axés sur : 1) l'information scolaire et professionnelle, et l'organisation scolaire ; 2) l'« orientation rapide » (rencontres brèves et pragmatiques avec les élèves) ; 3) l'« entrepreneuriat » de sa pratique (développement de services divers pour répondre, plus ou moins directement, aux besoins d'orientation des élèves) ; et 4) le counseling d'orientation. La coexistence de ces types de pratiques pourrait être débattue au regard des divers aspects déterminant la pratique des c.o., comme le champ d'activité défini dans la loi et les ancrages légaux dans l'organisation scolaire. De tels débats peuvent constituer une occasion pour refonder une action collective sur l'exercice du métier, d'autant que l'absence de collectif accentue la vulnérabilité professionnelle des c.o.

Cependant, les conditions actuelles d'organisation du travail marquées par une recherche d'efficacité et d'efficacités raréfient ces occasions de délibération, puisque chacun est pris à s'exécuter dans la débrouille et a peu de temps à accorder au travail collectif.

Pour que cette voie informelle ascendante puisse s'actualiser, il y a nécessité, selon les constats réalisés dans cette thèse, de développer, aux côtés des habiletés « relationnelles » typiquement enseignées dans la formation, des habiletés « organisationnelles » individuelles et collectives pour défendre les services d'orientation pour tous dans le système scolaire sur le plan macro (politiques), méso (place dans les écoles) et micro (soi professionnel). Bref, il faut partir de la réalité du travail des c.o. pour donner un destin politique à leur souffrance identitaire de métier, dans l'optique d'une amélioration des services d'orientation offerts aux jeunes dans les établissements scolaires.

Pour consulter la thèse et retrouver les références proposées dans cet article, visiter : [www.crievat.fse.ulaval.ca/membres/nouveaux/simon\\_viviers/](http://www.crievat.fse.ulaval.ca/membres/nouveaux/simon_viviers/)

1 Il faut reconnaître les efforts de l'OCCOQ pour éviter ces écueils : p. ex., forum et consultations sur la pratique en milieu scolaire, rédaction du « Guide » en reconnaissance de la diversité des approches théoriques et la complexité de la pratique en milieu scolaire.



RECHERCHE

# Les trouvailles de Louis Cournoyer

Louis Cournoyer, Ph.D., c.o.,  
Université du Québec à Montréal

## La relation individu-environnement, selon la manière de poser la question...

HARDIN, E.E. et J.R. DONALDSON III. 2014. « Predicting job satisfaction : A new perspective on person-environment fit ». *Journal of Counseling Psychology*, vol. 61, n° 4, pp. 634-40.

La satisfaction au travail d'une personne relève-t-elle de la rencontre de ses caractéristiques personnelles avec celles d'un environnement de travail ou relève-t-elle plutôt de la capacité d'un environnement de travail à répondre à ses besoins individuels ? Pour les auteurs, il y a de ces subtilités importantes, paradigmatiques même, dans la manière de poser les questions au cours de nos interventions : « Que voulez-vous faire plus tard ? », par rapport à « Que voulez-vous être plus tard ? » ; ou bien « Qui êtes-vous ? », comparé à « Qui voulez-vous être ? » ; ou encore « Voulez-vous l'emploi que vous avez ? », plutôt que « Avez-vous l'emploi que vous voulez ? ». Au cœur de ces questions se trouve celle des différentes perspectives d'un concept hautement significatif en orientation : la congruence. Selon l'angle de la question, il est possible de rejoindre non seulement les intérêts et les habiletés actuelles ou idéales d'une personne, mais également d'évaluer la présence d'enjeux de fonctionnement psychologique tels que le bien-être, la satisfaction ou, à l'inverse, le stress, l'anxiété, la déprime, la dépression, etc. Un nombre de 251 Américains âgés de 18 à 72 ans, issus de 172 types d'emplois différents et affichant des revenus passablement variables, ont été interrogés au moyen d'un sondage en ligne. À partir d'une liste de 44 caractéristiques, ils devaient s'exprimer à propos d'emplois et de milieux de travail de manière à décoder ce qui semble l'idéal pour eux. Ensuite, ils étaient appelés à comparer cet idéal à leur emploi et à leur milieu de travail actuel. À cela s'ajoutaient des mesures complémentaires sociodémographiques ainsi que de satisfaction au travail et dans la vie, de manière à mieux articuler la portée des réponses. **Les résultats suggèrent que plus une personne part de ses caractéristiques personnelles (plutôt que de celles de l'environnement) pour évaluer un emploi et un milieu de travail idéaux, de même que pour ceux d'ordre actuels, plus forte est la satisfaction de la personne au travail.** Cette question ramène la pertinence d'une approche traits-facteurs humaniste en counseling de carrière, c'est-à-dire qui conduit la personne à évaluer la relation entre ses besoins et ceux que son emploi ou son milieu de travail peuvent lui permettre de combler. À cela s'ajoute l'importance de faire usage de la confrontation individu-environnement pour évaluer la congruence, non seulement de la situation actuelle de travail que de celle idéale.

## Transiter, faire face, s'adapter : la mobilité professionnelle sur le long terme

KOVALENKO, M. et D. MORTELMANS. 2014. « Does career type matter ? Outcomes in traditional and transitional career patterns ». *Journal of Vocational Behavior*, vol. 85, n° 2, pp. 238-49.

Les auteurs ont choisi de comparer deux perspectives de la mobilité de carrière à partir d'une enquête menée auprès de 2 934 Belges de plus de 50 ans (un âge plus avancé permettant une rétrospective plus étendue), tout en cherchant à analyser les résultats selon le sexe. Les deux perspectives comparées sont celles d'ordre « traditionnel » et « transitionnel ». La mobilité traditionnelle relève d'un parcours continu, rattaché à un contrat moral entre l'employé et l'employeur, au sein d'un marché du travail passablement stable où il est possible pour la personne de poser des actions concertées sur le rapport de force entre soi et l'environnement. La mobilité transitionnelle, pour sa part, relève d'une perspective de capital humain et de loi du marché, soit un environnement mouvant et instable, où l'adaptation est omniprésente au gré des contingences des contextes. À partir d'un questionnaire portant sur les expériences de satisfaction et d'insatisfaction en emploi, les chercheurs ont cherché à analyser le parcours de vie professionnelle de ces personnes. Ils se sont plus particulièrement attardés aux périodes et aux contextes de vie où un emploi était exercé, sinon à une situation de chômage prolongé, ou encore aux moments d'inactivité ou au passage à la retraite. Et à ces différents moments, ils se sont intéressés aux actions des individus en lien avec ces situations, c'est-à-dire les débuts et les fins d'emplois, les changements à l'intérieur d'une même entreprise ou encore le maintien d'une même situation. Parmi les résultats les plus significatifs observés, le tiers médian de la vie professionnelle (souvent autour de la quarantaine) est un moment déterminant de l'expérience et, conséquemment, influera davantage sur l'appréciation qu'un individu fera de sa carrière. Autrement dit, l'insertion et l'intégration en emploi se déroulent selon une perspective traditionnelle de mobilité, soit à la suite d'une diplomation et de premières expériences en contexte professionnel. Par contre, à mi-chemin du parcours, au moment où les lois du marché se transforment, que le capital humain doit s'adapter à de nouvelles exigences – soit la perspective transitionnelle –, les personnes les mieux préparées et les plus aptes à s'adapter pourront poursuivre leur développement professionnel sous l'angle de la satisfaction et ainsi assurer un troisième tiers de même qualité. Si l'adaptation s'avère

17

insuffisante pour contrer les vents parfois contraires des transformations du travail, une certaine dérive peut s'opérer à moyen et à long terme sur le plan de la satisfaction professionnelle.

## Mieux mûrir ses décisions, peut-être une question d'âge

**BRUINE DE BRUIN, W., J. STROUGH et A.M. PARKER.** 2014. « Getting older isn't all that bad : Better decisions and coping when facing "sunk costs" ». *Psychology and Aging*, vol. 29, n° 3, pp. 642-7.

Le vieillissement est un phénomène mondial. À tous les âges, les individus sont confrontés à des décisions importantes sur le plan de la santé, des finances, du bien-être et de la carrière. Posséder des compétences en matière de prise de décision s'associe à de meilleures perspectives de qualité de vie, même lorsque l'on doit composer avec des enjeux socioéconomiques passablement difficiles. Une meilleure compréhension des habiletés qui contribuent au développement de la compétence à prendre de bonnes décisions (cognitives, affectives, expérientielles), pourra permettre de concevoir et de mettre en œuvre des stratégies d'intervention décisionnelles mieux adaptées aux réalités de chacun. Il existe très peu de recherches sur les modèles de prise de décision tout au long de la vie, car la plupart des études sur le sujet s'intéressent à la situation de jeunes aux études secondaires ou collégiales. Alors que les capacités cognitives et physiques peuvent diminuer avec l'âge, celles liées à la prise de décision, entre autres parce que cela relève souvent de la capacité de mieux traiter (économiquement et efficacement) une quantité d'information à propos de soi et du monde, pourraient s'avérer meilleures en vieillissant. Par exemple, les personnes plus âgées seraient plus aptes à prendre les meilleures décisions lorsqu'il s'agit de situations à « coûts irrécupérables » ou, autrement dit, savoir se retirer au bon moment d'un risque de catastrophe pour soi. Les théories rationnelles de la prise de décision suggèrent que les décisions devraient être prises sur la base d'une juste

évaluation des coûts et des bénéfices potentiels rattachés. Une recension d'études sur la question de la prise de décision à l'âge adulte conduit les auteurs à s'intéresser également à la manière dont le vieillissement pourrait s'associer à une meilleure capacité de gérer les déceptions et les risques d'enlèvement dans des questionnements sur soi et sur le monde. Ce dernier point ouvre la voie à la question de la détermination des stratégies d'adaptation mises en œuvre pour gérer les situations à coûts irrécupérables et à leurs effets individuels sur le plan des cognitions, des affects et des comportements.

Les auteurs ont conduit un sondage en ligne avec compensation financière auprès de 1 075 adultes dont l'âge se situe soit dans la trentaine, la quarantaine, la cinquantaine ou la soixantaine ou plus. Ils ont utilisé comme outils d'évaluation un scénario de « coûts irrécupérables » produit et validé au cours de recherches antérieures. Le premier scénario s'intéressait à la décision et à son processus dans le contexte d'une situation où, à mi-chemin d'un long trajet visant à se reposer pendant des vacances, la personne tombe gravement malade et se voit confronter, entre autres, à l'idée de retourner ou de poursuivre. Que fait-elle ?

Le deuxième scénario est le même, à la différence que c'est un ami accompagnateur qui tombe malade. L'alternative est la suivante : rater ses vacances pour prendre soin de sa santé ou alors profiter de ses vacances dans un état malade. La théorie rationnelle de prise de décision servant d'appui à l'analyse des résultats demeure tout de même biaisée puisqu'elle postule qu'une « bonne » réponse (mature) serait d'annuler ses plans et de retourner à la maison. Toutefois, la véritable question que posent les chercheurs, c'est non seulement quelle décision serait prise, mais de quelle manière et, surtout, avec quelles conséquences (entre autres sur le plan de la gestion du questionnaire personnel). Les résultats montrent que plus les personnes sont âgées, plus leur processus de choix de retrait d'un coût irrécupérable est articulé et moindres sont les interférences liées aux croyances, aux affects ou simplement aux questionnements.

18

## La télépratique en orientation : défis, enjeux et pratiques innovantes

4 juin 2015, en salle et en webdiffusion, simultanément partout au Québec.

Tous les détails sur [espacecompetence.net](http://espacecompetence.net)



# L'orientation agissante

**Denis Pelletier, Ph.D., c.o.**, professeur retraité de l'Université Laval, président fondateur de Septembre éditeur, membre émérite de l'OCOQ

**À la suite de l'annonce voulant que le ministère de l'Éducation se prépare à offrir de cinq à dix heures d'apprentissage en orientation au primaire et au secondaire, un article est paru dans le journal *Le Soleil*. Un représentant des enseignants faisait valoir que l'on devrait laisser les enfants être des enfants et qu'il était trop tôt pour s'occuper du choix professionnel. À cela, la journaliste opposait l'avis d'un expert, en l'occurrence moi.**

Au moment de son passage à l'émission de Pénélope McQuade (été 2014), André Sauvé s'est bien amusé de la suggestion qui lui avait été faite au secondaire de s'orienter vers la vie militaire alors que l'on sait bien ce qu'il est devenu : un humoriste malgré, et surtout en raison de, sa proverbiale nervosité. De fait, tout a débloqué pour lui quand un de ses amis l'a inscrit à son insu au festival de l'humour de Dégelis en 2004. Devant le fait accompli de sa participation au concours, il s'est alors prêté à l'aventure. Surmontant ses peurs et emporté par sa propre improvisation, il avait alors remporté le premier prix et, surtout, gagné l'appui d'un mentor pour ainsi dire providentiel. Depuis, on connaît son talent d'une classe à part. Ce que l'on sait moins, c'est qu'il s'était adonné, longtemps auparavant, à la pratique et à l'enseignement d'une danse classique indienne – le Bharata Natyam – pour ensuite expérimenter le mime, le théâtre du mouvement de Paris, le jeu de Pol Pelletier et diverses expériences d'animation dans les médias\*.

## Première partie : La route ou le chemin

Le cas d'André Sauvé illustre bien ce qu'une orientation agissante peut apporter à quelqu'un qui suit, en quelque sorte, son instinct. L'expression « orientation agissante » est peu appropriée, mais elle évoque la poursuite d'une voie personnelle qui l'a bien servi et qui devient exemplaire du point de vue qui nous occupe.

Je définirais ainsi l'orientation agissante : la prise en charge de soi comme manière d'expérimenter le monde et d'évoluer dans son propre devenir au fur et à mesure qu'on interroge les événements qui se produisent et qui semblent mener quelque part.

Je pense ici à l'écrivain, et presque philosophe, Milan Kundera, qui fait la distinction entre la route et le chemin :

« Chemin : bande de terre sur laquelle on marche à pied. La route se distingue du chemin non seulement parce qu'on la parcourt en voiture, mais en ce qu'elle est une simple ligne reliant un point à un autre. La route n'a par elle-même aucun sens ; seuls en ont les deux points qu'elle relie. Le chemin est un hommage à l'espace. Chaque tronçon du chemin est en lui-même doté d'un sens et nous invite à la halte... »

Avant même de disparaître du paysage, les chemins ont disparu de l'âme humaine : l'homme n'a plus le désir de cheminer et d'en tirer une jouissance. Sa vie, non plus, il ne la voit pas comme un chemin, mais comme une sorte de route : comme une ligne menant d'une étape à la suivante, du grade de capitaine au grade de général... Le temps de vivre s'est réduit à un simple obstacle qu'il faut surmonter à une vitesse toujours croissante.<sup>1</sup> »

Cette distinction entre la route et le chemin me semble puissante et propice à créer beaucoup de sens. Je crois, pour ma part, que l'orientation institutionnelle, celle qui prescrit les moments de choisir et les règles d'entrée et d'avancement dans les multiples programmes de formation des divers ordres d'enseignement, emprunte justement la route qui va à la diplomation et à l'emploi le plus directement et adéquatement possible.

En pareil cas, le système gère le flux des cohortes et tente par ses services d'information et d'orientation de répondre à la règle du moindre coût en erreur de parcours. Le simple fait de reconnaître l'existence d'une orientation prescrite révèle possiblement la difficulté et le malaise d'une pratique de l'orientation en milieu scolaire. L'idée de l'orientation est alors, pour certains, celle d'une opération contraignante qui n'est pas adressée à soi, pour soi, au moment qui conviendrait à son « cheminement personnel ».

En règle générale, une bonne partie de la clientèle scolaire y trouve son compte, d'une part, parce que le système est quand même accordé à certains repères du développement vocationnel et, d'autre part, parce que bon nombre de jeunes veulent des cheminements sûrs pour réaliser leur choix de carrière, ce choix résultant d'un lien entre les études effectuées et le parcours qui deviendra la carrière.

L'idée de cheminement définit une deuxième manière de penser l'orientation, qui n'appartient pas cette fois à la procédure, mais au processus inhérent à la personne qui cherche. L'image du chemin que l'on marche à pied suggère une orientation plus naturelle, mieux sentie. Elle est essentiellement une manière d'être en contact avec les réalités du terrain. Elle est désir d'expérience

et besoin de s'utiliser. Elle est caractéristique des gens qui sont motivés et qui s'appliquent à obtenir des résultats pour avoir une meilleure maîtrise d'eux-mêmes dans les situations nouvelles. L'orientation agissante est caractéristique des gens d'initiative qui font de ce qu'ils entreprennent une affaire personnelle et qui transforment l'adversité en capital de confiance. Au total, le « chemin faisant » nous montre quelqu'un qui s'est « sauvé » de la ligne droite et qui découvre, à la fin, une destination en quelque sorte révélée, inventée et pourtant concluante.

## Deuxième partie : La route et le chemin

Qui aurait pensé que les mots *route* et *chemin* deviendraient, dans l'espace d'un tout petit texte, deux manières différentes de vivre sa vie ?

La pratique de l'orientation peut servir également, mais différemment, ceux qui empruntent la route et ceux qui s'en écartent pour cheminer à leur façon. Il se peut aussi qu'un même individu roule sur la route et profite d'un arrêt pour se retrouver hors des sentiers battus.

Bref, avec ces possibilités en tête, je vous invite à considérer des études en orientation qui ont vraisemblablement un lien avec notre métaphore.

Deux chercheurs de l'Université de l'Arizona, Maria Darcy et Terence J.G. Tracey, ont publié un article<sup>2</sup> d'envergure sur l'importance relative des diverses composantes qui entrent dans le choix des professions et qui seront prises en considération dans la pratique du conseiller. En somme, voici les principales découvertes :

- 1 Il faut savoir que les mesures de l'intelligence et des aptitudes particulières sont faites pour évaluer le rendement maximal et servent alors les objectifs de la sélection.
- 2 L'autoévaluation des capacités (efficacité personnelle) et les inventaires d'intérêts du genre Holland prédisent mieux les choix scolaires et professionnels parce qu'ils mesurent du contenu qu'on appelle « typique » reflétant des fréquences habituelles propres à ce qui se passe dans les expériences de chacun. Pour tout dire, la mesure typique est mieux appropriée à la pratique de l'orientation.
- 3 Une méta-analyse des études portant sur les relations conjointes de l'autoefficacité et de l'intérêt avec le choix de carrière donne comme résultats : contribution de l'intérêt  $r = 0.60$  et les estimés d'autoefficacité  $r = 0.40$ . Conclusion : les deux sont inséparables comme déterminants des choix. Dans la pratique du conseiller, il est suggéré, dans un premier temps, de présenter l'information sur les intérêts, ce qui permet ensuite de porter l'attention sur les écarts avec les capacités correspondantes et, ainsi, en chercher l'issue

et les conséquences. Par exemple, les filles ont de l'intérêt pour les sciences, mais croient beaucoup moins en leur capacité de réussir.

- 4 Les résultats révèlent une découverte majeure : le facteur G des intérêts. Il s'agit d'un facteur général indépendant des échelles du RIASEC. Ce facteur est mesuré par la somme totale des éléments de l'inventaire et reflète une forte élévation des échelles sans qu'elles soient, par ailleurs, bien différenciées entre elles. Ce facteur G est-il une tendance à toujours répondre positivement aux éléments ? Une sorte d'assentiment lié à la conformité et à l'impulsion ? Ou encore une manière répétitive de cocher ? Une fois réglée la validation, les chercheurs ont pu avancer que le facteur général de l'intérêt n'est pas lié à un contenu en particulier. Il se définit comme un intéressement général pour la plupart des activités ou des occupations. Les individus qui obtiennent un pointage élevé sur ce facteur semblent préférer un grand nombre d'activités et s'avèrent plus flexibles quant à ce qu'ils peuvent choisir de faire. Le facteur en question signifie donc formellement de la **flexibilité vocationnelle**.

Parce qu'ils aiment faire une grande diversité de choses, il est moins crucial qu'ils s'engagent dans un seul type d'activité. Cette flexibilité est associée à une disposition à s'engager dans ce que l'on fait. Selon ces chercheurs, la flexibilité en question se rapproche en même temps de ce que l'on sait des capacités auto-évaluées. Ce sont des individus qui s'engagent intellectuellement dans leur environnement. Ils apportent de la curiosité et de la complexité dans les situations à comprendre et à gérer dans le travail quotidien.

Le concept TIE (*Typical Intellectual Engagement*) rend compte aussi d'un sentiment général de pouvoir répondre adéquatement à la plupart des situations qui peuvent se présenter.

À quoi, donc, sert ce facteur d'intéressement général et de flexibilité vocationnel ? Précisément à exercer un effet modérateur dans les choix à faire. Ceux qui ont une ou deux échelles qui se démarquent dans le RIASEC voudront un appariement le plus juste et parfait possible parce qu'ils ne peuvent espérer une vie professionnelle satisfaisante sans cette fenêtre très particulière par laquelle ils envisagent l'avenir.

Au contraire, ceux qui ont l'habitude d'aimer ce qu'ils font parce qu'ils y apportent leur engagement habituel sauront s'accommoder d'un bon nombre de possibilités qui sont autant d'occasions de « cheminer » en s'ouvrant à l'expérience.

\* Voir sa biographie dans Wikipédia.

- 1 Kundera, M. 1990. L'immortalité. Roman, Éditions Gallimard, p. 269.
- 2 Darcy, M. et T.J.G. Tracey. 2003. « Integrating abilities and interests in career choice : Maximal versus typical assessment ». *Journal of Career Assessment*, vol. 11, no 2, p. 219-37.



## SEMAINE QUÉBÉCOISE DE L'ORIENTATION

# SQO 2014 : la vie après 50 ans !

**Diane Tremblay, c.o.**, coordonnatrice aux communications, avec la collaboration de la relationniste **Andrée Peltier**

**Chômage de longue durée, isolement, validation des choix de vie, meilleure compréhension de son entourage, prise de conscience de la nécessité de mieux se préparer : ce sont quelques préoccupations entendues au cours des conférences présentées par les c.o. dans le cadre de la 10<sup>e</sup> Semaine québécoise de l'orientation (SQO), du 2 au 8 novembre 2014. Présentée sous le thème *Préparer son avenir après 50 ans ! Orientation et projet de vie*, la surprise des participants était grande aussi de découvrir que les c.o. offrent des services aux personnes de 50 ans ou plus. Nous vous présentons un regard sur la dernière édition de notre événement annuel.**

Une trentaine d'activités ont été offertes par plus de 40 c.o. dans 12 régions administratives. Nous avons atteint notre objectif d'une participation de 5 % des c.o. offrant des services aux personnes de 50 ans ou plus, car 800 membres déclarent offrir des services à cette clientèle.

Bien sûr, nous aurions aimé avoir la participation de c.o. des 17 régions, car une absence d'activité entraîne quelquefois des distorsions. Par exemple, 125 personnes se sont inscrites pour la conférence présentée à Sainte-Thérèse, tandis que plusieurs autres ont été mises sur une liste d'attente. Comme il n'y avait qu'une seule communication dans les Laurentides, mais aucune à Laval ni dans Lanaudière, les personnes intéressées se sont inscrites à Sainte-Thérèse. Résultat ? Le nombre de participants était anormalement élevé par rapport aux autres villes, ce qui projette l'image de services d'orientation inexistant dans ces régions.

## Favoriser la participation des c.o. et du public

Faire connaître au public les services offerts par les c.o. à différentes clientèles et montrer leur expertise sont toujours des objectifs poursuivis par l'Ordre durant la SQO.

Au départ, quand nous travaillons sur cet événement, nous souhaitons favoriser la participation des c.o. et celle du public. Pour stimuler la participation des c.o., nous misons sur une conférence clés en main qu'ils peuvent s'approprier, ce qui exige beaucoup moins de temps que de devoir faire des recherches pour monter une présentation dans un contexte où cette activité s'ajoute à un agenda déjà bien rempli pour la plupart des

membres. Cette façon de faire favorise la participation; les c.o. nous le confirment année après année. Dans ce cas-ci, c'est davantage en s'appropriant la communication pour l'animation que les c.o. utilisent des compétences, clairement définies dans le profil de compétences, comme « réaliser auprès (...) des groupes des interventions à caractère vocationnel qui tiennent compte de la relation individu-travail-environnement, intervenir en tenant compte des contextes et des particularités des clientèles et exercer un rôle d'expert-conseil dans son milieu ».

## Participation du public

Environ 600 personnes au Québec ont participé aux conférences. Certaines conférences ont réuni seulement 6 personnes, d'autres 50. Comment expliquer la variation de participation d'une région à l'autre ? Voici quelques hypothèses. Prenons la région du Saguenay, où une conférence a été présentée à Chicoutimi (55 personnes) et une autre à Alma (30 personnes). Les médias ont bien couvert l'événement, deux c.o. ont été demandés par des médias pour communiquer l'information (Diane Fortin et Claudia St Pierre) et la participation du public a été bonne. Comme s'exprimer dans les médias n'est pas un intérêt partagé par tous, nous demandons toujours aux c.o., dans le formulaire d'inscription de leur activité, s'ils souhaitent le faire. Pour leur part, les médias régionaux préfèrent s'entretenir avec des gens des environs, alors des c.o. prêts à s'exprimer dans les médias étaient disponibles à cet égard dans toutes les régions durant la SQO.

Maintenant, dans la région de Québec, où quatre conférences étaient présentées, la participation a été famélique. Nous n'avons obtenu qu'une seule entrevue dans une radio spécialisée et une annonce de l'activité sur le site Web du Carrefour de Québec.

Pourtant, la SQO est habituellement bien couverte par les médias de Québec, mais les relations de presse sont soumises aux aléas de l'actualité et des circonstances. On ne peut donc jamais être certain d'une couverture. C'est plutôt la publicité qui nous offre cette assurance même si nous n'avons pas les moyens d'en faire beaucoup. Cette année, nous ne disposons pas de sommes pour faire la promotion de la SQO, car cet événement se finance grâce à des commanditaires et les montants reçus ont été investis cette année dans le Congrès international. Cela étant dit, les médias sociaux changent aussi la donne, et nous y investissons davantage d'énergie dans les prochaines années. Plusieurs c.o. ont fait leur publicité de cette façon, car ils doivent aussi, de leur côté, faire la promotion de leur activité dans la mesure de leurs moyens.



Parmi les c.o. qui ont donné des conférences, la plupart étaient des «elles» comme on peut le constater : 1 Chantal Raby (Québec), 2 Anick Legault (Ste-Thérèse), coconceptrice de la conférence, 3 Claudia St-Pierre, Éliane Girard et Jessica Simard (Alma), 4 Josée Landry ( Ste-Thérèse), 5 Josée Senneville (Gaspésie), 6 Marie-Lise Lavigne (Montréal), 7 Judith Bujold (Gaspésie), 8 Linda Turcotte (Rouyn-Noranda), 9 Lucie Blanchard (Québec), 10 Manon Audette (Magog et Austin), 11 Suzanne Gendron (St-Lambert), 12 Diane Fortin et Joscelyn Poirier (Chicoutimi), 13 Claire Turgeon (Mauricie)

## ABC d'une campagne de presse en 2014

Depuis de nombreuses années, l'Ordre retient les services d'une relationniste, M<sup>me</sup> Andrée Peltier, pour favoriser la visibilité de la SQO dans toutes les villes où se tiennent des conférences et ainsi contribuer à bâtir la notoriété de l'Ordre. Il est indéniable que l'Ordre y a gagné en visibilité et en crédibilité au cours des années, les médias lui accordant maintenant une oreille plus attentive et respectueuse.

22

Notre échéancier très serré fait en sorte que la campagne de relations de presse s'amorce à peine trois semaines avant la SQO, ce qui exige un véritable contre-la-montre téléphonique de la relationniste, vu le peu de temps dont elle dispose pour solliciter et relancer quelques centaines de médias de la presse écrite et électronique partout au Québec. Elle réussit ce tour de force grâce à une bonne stratégie, à un bon positionnement de la SQO et à sa propre crédibilité auprès des médias, un lien de confiance qu'elle entretient depuis une trentaine d'années. Mais la réalité du monde du 2.0 est impitoyable : les relationnistes doivent faire face à des médias qui sont inondés de 200 courriels par jour, de 50 appels de relationnistes, de dépêches d'agences, de l'actualité brûlante (« breaking news ») et de nouvelles instantanées provenant des médias sociaux.

La relationniste doit parfois effectuer 50 appels avant de réussir à joindre un média. C'est donc facile d'imaginer la ténacité et la persévérance qu'il faut pour réussir à obtenir ne serait-ce que deux lignes dans un imprimé ! Cette année encore, pour faire du bruit et alerter les médias du Québec, nous avons transmis un texte court et accrocheur – à 2000 médias du Québec- qui incitait les journalistes ou recherchistes à en prendre connaissance. Cette opération de presse a été suivie par l'envoi d'un communiqué et par la sollicitation des animateurs des émissions des stations de radio, des émissions d'affaires publiques et des services de nouvelles des réseaux de télévision, des quotidiens du Québec et de tous les hebdomadaires des villes où se sont tenues des conférences (à noter que la confirmation tardive des conférences

d'Asbestos et de Drummondville n'a pas permis de trouver écho dans l'édition papier de leurs journaux locaux).

Malgré tout, la 10<sup>e</sup> SQO a récolté plus de 70 entrevues et mentions dans les villes où ont eu lieu les conférences. Cependant, malgré une relance de tous les instants, il a été impossible de se retrouver dans certains médias de Québec et de Montréal qui avaient l'habitude de couvrir la SQO, car ils étaient trop bousculés par l'actualité quotidienne.

## Remerciements

Enfin, nous souhaitons remercier certaines personnes pour leur participation importante dans la réalisation de la SQO 2014. La conférence préparée par les conseillères d'orientation Anick Legault et Marie Cardinal-Picard a été très bien reçue par les c.o. et plusieurs en ont fait l'éloge. Notons également la collaboration, au début de la SQO, des c.o. Diane Doyon, Liette Goyer, Jacques Limoges, Chantal Proteau et Bernard Rivières. Quelques étudiantes en orientation nous ont aidés pour les médias sociaux et la recherche d'information : Jessica Côté, Éloïse Renée et Catherine Pelletier. Un coup de chapeau aussi à ceux qui nous ont épaulés pour trouver des personnes ressources provenant du grand public et demandées par quelques médias. Un grand merci à tous les c.o. qui ont participé à cette dixième édition.

En terminant, outre les communications auxquelles le public a participé, ce sont des dizaines de milliers de personnes partout au Québec, par les médias, qui ont entendu les renseignements liés à notre événement et aux services offerts par les c.o. Comme le dit le président de l'Ordre, Laurent Matte, c.o. : « Le fait d'avoir choisi ce thème nous a menés là où le public ne nous attendait pas, et c'est un choix qui affirme la préoccupation de l'orientation tout au long de la vie, bien que les journalistes, maintenant, ne soient plus étonnés de nous voir ailleurs qu'auprès des jeunes ! »

À la prochaine SQO, qui aura lieu du 1<sup>er</sup> au 7 novembre 2015 !





## RÔLE-CONSEIL

# Au-delà du travail quotidien : la valeur ajoutée du c.o. dans son environnement de travail

**Louise Charette, c.o. organisationnel, CRHA, génagogue, présidente et consultante principale Multi Aspects Groupe Inc.**

**Être c.o., c'est exercer un rôle-conseil auprès d'individus, de groupes, d'organisations, d'écoles ou de communautés. Cette démarche s'exerce autant dans le milieu de l'éducation, les secteurs de l'employabilité et communautaire, en réadaptation et en santé mentale de même que dans le secteur organisationnel. L'Ordre des c.o. définit le rôle-conseil comme suit : « Le rôle-conseil est avant tout un rôle d'influence qu'exerce le conseiller d'orientation dans son milieu, devenant ainsi un consultant interne, soit sur demande, soit de sa propre initiative<sup>1</sup>. »**

Dans cette perspective, la valeur ajoutée du c.o. passe par sa capacité à rayonner, à faire valoir les divers aspects de l'orientation parmi d'autres activités dans les différents milieux d'intervention (scolaire, réadaptation, employabilité, organisationnel, etc.). Le c.o. doit savoir prendre sa place, gagner sa crédibilité et avoir un pouvoir d'influence par le rôle-conseil. Il pourra acquérir cette crédibilité par ses capacités relationnelles, sa connaissance du monde du travail, ses compétences (la psychologie, le développement de la personnalité et des fonctions intellectuelles, cognitives et affectives, la psychométrie et l'évaluation du fonctionnement psychologique des personnes, le counseling individuel et de groupe, la psychopathologie, les théories du développement vocationnel, le développement de l'identité, l'apprentissage, etc.<sup>2</sup>).

### Voyage au cœur du pouvoir d'agir

Lorsque l'on veut exercer un meilleur rôle-conseil en ayant un plus grand poids, on se sent parfois impuissant si ça ne fonctionne pas comme on le souhaite. Nous vivons alors un sentiment d'inefficacité. Pour avoir une plus grande influence, il faut s'affranchir de ce sentiment d'impuissance, c'est-à-dire oser agir à l'aide de certaines règles. Pour réussir à s'affranchir, on commence alors un voyage au cœur du développement du pouvoir d'agir !

Selon Le Bossé et collaborateurs (2002), il y a cinq éléments qui permettent de développer ce pouvoir d'agir : (1) Le premier consiste à prendre conscience. Cette prise de conscience passe par le fait de percevoir plus clairement le pouvoir des autres, le nôtre, avoir une intention, une vision et déterminer les leviers, les moyens qui pourront nous permettre d'avoir une plus grande influence. (2) Le second élément consiste à se montrer compétent et à ce que nos interlocuteurs s'en rendent compte. Il ne s'agit

pas là de se « vanter », mais simplement qu'ils perçoivent notre valeur dans diverses situations. (3) Le troisième est le désir d'agir. Si, comme individu, j'ai le désir d'agir, je pourrai alors avoir de l'influence. Sans ce désir d'agir, rien ne peut prendre place. (4) Le quatrième élément est de percevoir les possibilités d'action. Par exemple, si pendant une rencontre les gens discutent à propos du cas d'un élève en difficulté et des mesures à prendre, le c.o. peut apporter le point de vue selon lequel l'ensemble des intervenants ont intérêt à ce que l'élève adhère à la démarche. Si l'élève comprend la teneur et les objectifs du plan d'intervention et qu'il perçoit la correspondance entre ce plan et ses intérêts, il entrera dans le processus volontairement. Le rôle du c.o. est capital puisqu'il peut travailler sur plusieurs plans. D'une part, il peut faire valoir auprès de l'équipe des intervenants scolaires que l'investissement de temps avec le jeune augmentera ses chances de réussite si le jeune « embarque » volontairement dans le processus. D'autre part, le c.o. travaille avec le jeune pour l'aider à explorer ses intérêts, ses besoins et ses valeurs pour ensuite lui faire faire des liens entre le plan et ce qui est important pour lui. Sur la base de cette transparence et de la perception de la valeur du plan pour le jeune, les chances de succès sont accrues. (5) Enfin, le c.o. doit être en mesure de se projeter, de se voir dans l'action d'influencer les autres pour que cela fonctionne. Si nous ne sommes pas capables de nous projeter, nous serons incapables d'agir. La projection est le préalable à l'action.

### Préalables pour devenir un acteur stratégique

Il y a quelques préalables pour pouvoir devenir un acteur stratégique dans notre milieu. Il faut d'abord vouloir être un acteur stratégique et vouloir « faire une différence ». Il faut croire que toutes les idées ne sont pas d'égale valeur. Ici, cela signifie que nous devons croire en nos valeurs professionnelles. Nous sommes beaucoup plus convaincants lorsque nous y croyons. Il faut aussi accepter que l'harmonie ne règne pas toujours tout le temps, et peut même être néfaste. L'idée n'est pas de se « chicaner », mais bien de savoir s'affirmer lorsqu'on trouve que c'est important. Il faut aussi accepter de « se battre » pour ce que l'on croit juste. Enfin, il faut accepter d'utiliser stratégiquement une approche de concertation. Nous parlons ici d'habiletés politiques dans l'exercice du rôle-conseil du c.o. dans son milieu de travail.

### Jeu politique<sup>3</sup>

On parle de jeu politique dans l'exercice d'un rôle-conseil stratégique dans nos milieux de travail. Dans tout jeu, il faut

comprendre le sens et les règles, et même parfois refaire les règles... On parle de jeu parce qu'il s'agit du jeu des interactions qui entraîne des effets. C'est en outre un jeu parce qu'il y a des règles.

« Ainsi, nous pourrions percevoir les habiletés politiques comme une compétence qui nous permet d'utiliser des moyens tout à fait légitimes pour influencer le cours des choses et faire avancer nos idées. Une compétence qui nous donne l'opportunité de créer des alliances, de favoriser des échanges et d'augmenter notre pouvoir de persuasion. Bref, d'avoir de l'impact...<sup>4</sup> ». Et l'intégrité en fait partie !

Les habiletés politiques sont d'abord relationnelles. Alors les c.o. peuvent avoir une longueur d'avance sur bien d'autres professions. Exercer un rôle-conseil stratégique pour les c.o., c'est avoir une vision à long terme, être patient et voir plusieurs coups à l'avance, comme le joueur d'échecs. Selon Ouimet (2008), le pouvoir d'un acteur politique se résume à :

- ▶ faire les bonnes choses ;
- ▶ au bon moment ;
- ▶ au bon endroit ;
- ▶ avec les bonnes personnes.

Ce premier article sur le rôle-conseil chez le c.o. est une mise en bouche. Les prochains porteront sur l'esprit du rôle-conseil et

sur la façon dont cela se concrétise pour chacun des différents champs de pratique.

- 1 Définition tirée du Guide de pratique – Orientation en formation générale des jeunes, [www.orientation.qc.ca/Communications/Publications/Guide%20de%20pratique\\_Orientation%20en%20formation%20generale%20des%20jeunes.aspx?sc\\_lang=fr-CA](http://www.orientation.qc.ca/Communications/Publications/Guide%20de%20pratique_Orientation%20en%20formation%20generale%20des%20jeunes.aspx?sc_lang=fr-CA).
- 2 Site de l'Ordre des c.o. : [www.orientation.qc.ca](http://www.orientation.qc.ca)
- 3 Voir Le pouvoir et la règle de Freidberg, 1993.
- 4 A. PETIT, Coin de l'expert, Site de l'Ordre des CRHA. Les habiletés politiques, ça se développe ! [www.portailrh.org/gestionnaire/fiche.aspx?p=471434](http://www.portailrh.org/gestionnaire/fiche.aspx?p=471434)

## Références

FREIDBERG, E. 1993. *Le pouvoir et la règle*. Éditions du Seuil, Paris.

LE BOSSÉ, Y., L. GAUDREAU, M. ARTEAU, K. DESCHAMPS et L. VANDETTE. 2002. « L'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir : Aperçu de ses fondements et de son application ». *Revue canadienne de counseling*, vol. 36, n° 3.

OUMET, G. 2008. *Psychologie du pouvoir organisationnel*. Montréal : Chenelière Éducation.

## NOUVEAU LIVRE DE JACQUES LIMOGES, C.O.



### Le Potentiel groupal

Optimiser la communication dans les petits, moyens et grands groupes

#### Que peut-on faire avec un groupe, quels que soient sa taille et le contexte?

Voilà la question à laquelle l'auteur a voulu répondre par ce traité. Cette oeuvre, **originale** et **autonome**, diffère et complète les écrits existants en anglais et en français. Elle s'adresse à trois groupes de lecteurs : les enseignants et formateurs, les professionnels de l'orientation et les professionnels du développement de carrière.

Ce livre :

- S'appuie sur plus de 40 années de recherche et de pratique;
- Transforme la vision des petits, moyens et grands groupes;
- Fait passer les pratiques groupales de vases clos à des vases communicants;
- Donne une définition opérationnelle du *counseling de groupe*;
- Utilise une métaphore – **le spectre du Potentiel groupal** – pour positionner un groupe par rapport à un autre et montrer les complémentarités possibles;
- Répertoire une trentaine de groupes, tous champs d'exercice confondus et;
- Ébauche d'une **taxinomie** du *Potentiel groupal*.

*Une nouveauté à découvrir!*

**Septembre**  
éditeur

Pour commander :  
[www.septembre.com](http://www.septembre.com)





# CONSULTEZ. LISEZ. NAVIGUEZ ET... TROUVEZ UN EMPLOI OU UNE FORMATION AVEC LE JOURNAL MÉTRO

La **section carrières** est publiée trois fois par semaine, le lundi, mercredi et jeudi. Retrouvez à l'intérieur des offres d'emplois, des conseils et des outils pour vous aider à trouver l'emploi ou la formation qui vous correspond et surveillez nos cahiers spéciaux.

Vous pouvez accéder à tous les articles et conseils de notre chroniqueur Mario Charrette sur [www.journalmetro.com/carriere](http://www.journalmetro.com/carriere) et sur nos applications mobiles.



Téléchargez notre application mobile



Métro Montréal



metro

metro

journalmetro.com



Être membre de l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec a ses avantages. Profitez-en.

Obtenez des **tarifs d'assurance préférentiels** dès aujourd'hui.

**En moyenne, en assurant  
habitation et auto chez  
nous, les professionnels  
économisent 400 \$\*.**

Programme d'assurance habitation et auto  
recommandé par



Ordre des conseillers  
et conseillères d'orientation  
du Québec

Après tout, vous l'avez bien mérité!

À TD Assurance, nous savons que vos efforts méritent une récompense. C'est pour cela que, en tant que membre de l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec, vous avez accès au programme TD Assurance Meloche Monnex et à ses tarifs d'assurance préférentiels, à un service hautement personnalisé et à des rabais supplémentaires. Demandez une soumission et voyez combien vous pourriez économiser.

Avec nos heures d'ouverture étendues, c'est facile.  
Du lundi au vendredi, de 8 h à 20 h  
Le samedi, de 9 h à 16 h

HABITATION | AUTO | VOYAGE

Demandez sans tarder une soumission  
au 1-866-269-1371  
ou rendez-vous à [melochemonnex.com/occoq](http://melochemonnex.com/occoq)



Le programme TD Assurance Meloche Monnex est offert par SÉCURITÉ NATIONALE COMPAGNIE D'ASSURANCE. Il est distribué par Meloche Monnex assurance et services financiers inc. au Québec, par Meloche Monnex services financiers inc. en Ontario et par Agence Directe TD Assurance inc. ailleurs au Canada. Notre adresse est le 50, place Crémazie, Montréal (Québec) H2P 1B6.

En raison des lois provinciales, notre programme d'assurance auto et véhicules récréatifs n'est pas offert en Colombie-Britannique, au Manitoba et en Saskatchewan.

\*Moyenne basée sur la différence entre les primes des polices d'assurance auto et habitation actives au 31 juillet 2014 de tous nos clients qui font partie d'un groupe de professionnels ou de diplômés avec qui nous avons une entente et les primes que ces clients auraient payées au même assureur s'ils n'avaient pas obtenu un tarif de groupe préférentiel et un rabais multiproduit. Ces économies ne sont pas garanties et peuvent varier selon le profil du client.

<sup>MD</sup> Le logo TD et les autres marques de commerce TD sont la propriété de La Banque Toronto-Dominion.