

# l'orientation

Le magazine des conseillers et conseillères  
d'orientation du Québec

JANVIER 2020  
Vol. 10 | N° 1



## Vision 2020-2023

p. 6

Bilan, ambition et  
stratégies

p. 21

Mon modèle  
décisionnel en éthique  
et déontologie

p. 24

Avez-vous le sens  
politique ?



Ordre des conseillers  
et conseillères d'orientation  
du Québec

# RÉFLÉCHIR ET AGIR EN ÉTHIQUE

## MON MODÈLE DÉCISIONNEL



<b>Josée Landry,</b> M.A., c.o., présidente	<b>BILLET DE LA PRÉSIDENTE</b> <b>Tous ensemble pour l'orientation</b>	<b>4</b>
<b>Martine Lacharité,</b> c.o., directrice générale et secrétaire	<b>CHRONIQUE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE</b> <b>Bilan, ambition et stratégies</b>	<b>6</b>
<b>Patricia Rancourt,</b> c.o., inspectrice	<b>INSPECTION PROFESSIONNELLE</b>	<b>11</b>
<b>René Breault,</b> c.o., psychothérapeute et inspecteur	<b>Ouf! J'ai survécu à l'inspection!</b>	<b>11</b>
<b>Chantal Lepire,</b> c.o., chargée de cours et doctorante à la Faculté des sciences de l'éducation, Université du Québec à Montréal	<b>DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES</b> <b>Supervision clinique, didactique et administrative : différences, similitudes et convergence</b>	<b>14</b>
<b>Geneviève Proteau,</b> c.o., consultante externe en éthique et déontologie à l'OCOCO En collaboration avec <b>Richard Locas,</b> M.Ps., c.o., chargé de cours, Université de Sherbrooke	<b>ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIE</b> <b>Mon modèle décisionnel en éthique et déontologie</b>	<b>21</b>
<b>Marie Cardinal-Picard,</b> c.o.o., Ph.D., conseillère principale, Solutions et expériences d'apprentissage, Ville de Montréal En collaboration avec <b>Julie Boucher,</b> c.o.o., conseillère en développement professionnel, Université de Sherbrooke		
<b>Sylvain Brodeur,</b> c.o.o., président, i-Potentia / e-Potentiel	<b>LANGAGE ORGANISATIONNEL</b>	<b>24</b>
<b>Nicolas Bussiès,</b> M.A., c.o.o., directeur général, Gestion de talents, Diogène groupe conseil	<b>Avez-vous le sens politique?</b>	
<b>Éric Damato,</b> c.o.o., partenaire et leader agile, Brisson Legris		
<b>Catherine Rioux,</b> c.o.o., conseillère en gestion du changement, Ministère de la Justice		
<b>Eddy Supeno,</b> Ph.D., c.o., professeur, Université de Sherbrooke		
<b>Patricia Dionne,</b> Ph.D., c.o., professeure, Université de Sherbrooke		
<b>Simon Viviers,</b> Ph.D., c.o., professeur, Université Laval	<b>RECHERCHE</b>	
<b>Leïla Rivard,</b> B.Éd., candidate à la maîtrise en orientation, profil recherche, Université de Sherbrooke et Université Laval	<b>L'advocacie sociale et professionnelle dans les professions en santé mentale et relations humaines : un tour d'horizon (1<sup>re</sup> partie)</b>	<b>28</b>

*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 2 800 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, Souhila Khaldi, c.o., et le coordonnateur aux communications, Mathieu Pigeon.

Impression Deschamps Impression • 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 OCOCO, 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 [mpigeon@orientation.qc.ca](mailto:mpigeon@orientation.qc.ca)

Ce périodique est diffusé sur serveur vocal et Internet par Audiothèque L'oreille qui lit – Québec : 418 627-8882 – Montréal : 514 393-0103



**Josée Landry,**  
M.A., c.o., présidente

BILLET DE LA PRÉSIDENTE

## Tous ensemble pour l'orientation

À l'aube de cette nouvelle année, qui marque le début d'une nouvelle décennie, je sens notre profession sur le point de prendre un virage. Depuis nombre d'années, nous aspirons toujours à la même chose : faire connaître notre profession et son utilité à l'ensemble de la société. Plus les gens connaîtront l'étendue et les bienfaits des services d'orientation, plus ils pourront y avoir recours. Comme ordre professionnel, dont la mission est de protéger le public, il s'agit là d'une quête essentielle. J'estime que nous nous trouvons à un moment charnière pour évaluer ce qui a été fait et pour tracer le chemin vers une plus grande reconnaissance de l'orientation. À titre de présidente, cela me tient particulièrement à cœur.

### L'heure du bilan

L'Ordre vit présentement la dernière étape du plan stratégique 2015-2020<sup>1</sup>. Le moins que l'on puisse dire avec ce plan qui se termine, c'est que nous avons été ambitieux. Probablement trop. Non pas dans la nature des enjeux et des orientations stratégiques ciblés, mais plutôt dans leur quantité. Si vous n'êtes pas familier avec les plans stratégiques, vous devez d'abord comprendre que ceux-ci sont élaborés à partir de la vision que nous avons pour les années à venir. De cette vision, qui est la grande orientation, découlent les objectifs stratégiques que nous établissons, puis les actions à prendre pour les atteindre. Tout cela pour arriver, au terme de notre plan, à actualiser la vision que nous avons déterminée au départ.

Cela dit, je reviens à notre plan 2015-2020. Le bilan complet n'a pas été réalisé encore, car le plan n'est pas achevé. Mais je peux vous dire une chose avec certitude : l'équipe de l'Ordre a travaillé très fort pendant ces années pour atteindre les objectifs. Car qui dit plan ambitieux dit aussi plusieurs actions à mettre en place pour atteindre ses nombreux objectifs. Tout cela sans compter les activités qui relèvent des obligations légales de protection du public qui incombent à tout ordre professionnel, en plus des nombreux imprévus de tout type. Il n'y a qu'à

penser au récent changement de gouvernement. Nous sommes encore à rebâtir les contacts avec les cabinets et les ministres avec lesquels nous collaborons. Par ailleurs, plusieurs consultations publiques de l'ancien et du nouveau gouvernement ont mobilisé notre temps et nos énergies. C'est ainsi que la petite équipe (petite en nombre) s'est trouvée un peu submergée par la quantité de travail à abattre.

*Si la reconnaissance semble s'améliorer de plus en plus, il reste toutefois beaucoup de travail pour faire tomber les clichés tenaces.*

Au cours des dernières années, plusieurs actions ont été posées afin de faire progresser la visibilité des services d'orientation au sein de la société. Que ce soit auprès des médias, des instances gouvernementales ou de différents partenaires et parties prenantes, notre présence a été accrue. Pour ma part, chaque fois que j'ai participé à des consultations publiques, je me suis assurée de transmettre les messages que nous portons afin de favoriser une meilleure connaissance et reconnaissance de l'orientation et d'accroître l'accès aux services pour le public. Si la reconnaissance semble s'améliorer de plus en plus, il reste toutefois beaucoup de travail

pour faire tomber les clichés tenaces. Je suis fière d'affirmer que la très grande majorité des actions déterminées dans le plan 2015-2020 a été réalisée par l'équipe de l'OCQO, et ce, malgré des conditions qui n'y étaient pas nécessairement favorables.

## Nouveau plan, nouvelle formule

Nous avons donc appris de l'expérience de ces dernières années. Il faut dire aussi que les temps changent, et les pratiques en matière de planification stratégique évoluent. Il n'est plus de mise d'élaborer des plans couvrant d'aussi longues périodes que cinq années. Le contexte évolue tellement rapidement que les objectifs et les actions stratégiques risquent parfois de devenir caducs. C'est pourquoi, avec le comité de planification stratégique, composé de membres du conseil d'administration, j'ai souhaité dès le départ élaborer un plan d'une période de trois ans. J'ai également souhaité cibler moins d'objectifs, mais qui seront vraiment stratégiques, afin de tenir compte également des obligations légales de l'Ordre et de ses activités courantes.

Pourtant, cela ne veut pas dire que nos objectifs stratégiques ne seront pas ambitieux. Ils refléteront bien le virage que nous souhaitons faire prendre à notre profession, notamment en la positionnant face aux enjeux sociaux, politiques et économiques de notre époque. Pour moi, la protection du public passe inévitablement par l'accès à des services d'orientation de qualité et en temps opportun. À ce titre, l'information du public, sous toutes ses formes, fera partie sans aucun doute des actions ciblées.

*Tous ensemble, c.o., faisons de ce plan stratégique et de ces trois prochaines années un moment charnière qui nous permettra de prendre ce virage tant souhaité pour faire briller l'orientation à grande échelle.*

## Tous ensemble

Le prochain plan stratégique 2020-2023 sera adopté par le conseil d'administration au cours du mois de février. Il sera ensuite en vigueur à partir de l'exercice 2020-2021. Je prendrai un grand plaisir à vous le présenter le moment venu.

Je me permets ici de vous formuler un souhait : ce plan sera celui de l'OCQO, donc également le vôtre. Ce sera le plan stratégique de tous les conseillers et conseillères d'orientation. Bien sûr, il s'agit d'actions qui seront déployées par l'équipe de l'Ordre et moi-même. Mais vous aussi, chers et chères c.o., vous êtes l'OCQO ! Vous pouvez donc, à votre façon, contribuer à l'atteinte des objectifs de notre nouveau plan. Vous pouvez vous engager à faire rayonner notre profession de différentes façons. Plusieurs d'entre vous le faites déjà, et je suis toujours si fière et émue de le constater. À votre façon, vous prenez plusieurs initiatives pour faire connaître l'orientation. Continuez !

Jamais je n'y arriverai seule, même si je suis la porte-parole officielle de l'Ordre. L'équipe travaille aussi très fort pour remplir sa mission. Tous ensemble, c.o., faisons de ce plan stratégique et de ces trois prochaines années un moment charnière qui nous permettra de prendre ce virage tant souhaité pour faire briller l'orientation à grande échelle. Je crois à la force du nombre. Je crois à l'union des efforts. Je compte sur vous.

Pour terminer, n'hésitez jamais à communiquer avec moi et à venir à ma rencontre si vous me croisez. J'espère vous voir nombreux au colloque de juin 2020. J'espère y faire votre connaissance, vous revoir, discuter et vous écouter. ■

<sup>1</sup> <https://www.orientation.qc.ca/files/Planification-strategique-2015-2020-FINAL.pdf>.



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

## CHRONIQUE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE **Bilan, ambition et stratégies**

**Nouvelle décennie, nouveaux projets à l'Ordre et nouveau visage pour notre magazine. Pour s'engager avec confiance dans le début de la décennie 2020, l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec (OCCOQ) lancera plusieurs nouveautés, dont son nouveau plan stratégique 2020-2023. Ces dernières, ainsi qu'un retour sur l'assemblée générale annuelle (AGA) 2019, feront l'objet de cette chronique.**

### **1. Démarche d'élaboration du plan stratégique 2020-2023**

Depuis le mois de mars 2019, le comité de planification stratégique (CPS) du conseil d'administration (CA) a travaillé à l'élaboration du prochain plan stratégique triennal de l'Ordre. Après avoir effectué le bilan des actions réalisées dans le cadre du plan 2015-2020, le CA a procédé à l'analyse des forces et des faiblesses de l'organisation ainsi que des menaces et des occasions à saisir dans les prochaines années. Pour nourrir cet exercice d'analyse, les membres, les administrateurs et les employés de l'OCCOQ ont été consultés.

### **Résultats du sondage auprès des membres de l'Ordre**

Au total, 469 membres ont répondu au sondage envoyé au mois d'octobre 2019. Les tableaux suivants présentent les pourcentages associés à chacun des éléments ou enjeux qu'ils devaient classer selon l'importance à y accorder au sein du plan stratégique 2020-2023.

**NOTRE VISION** Un jeune Un stage

Par son service clé en main pour tous les conseillers et conseillères d'orientation du Québec, **JeunesExplo - Stages d'un jour** crée le lien entre les employeurs et les jeunes de 15 à 22 ans pour offrir à ces derniers la découverte d'un milieu de travail sous la forme d'un stage d'un jour.

Selon notre étude, 3 jeunes sur 4 qui ont fait JeunesExplo se sont dirigés dans le domaine qu'ils ont exploré grâce à notre activité. Ainsi, bon nombre d'entre eux ont trouvé leur voie, tandis que d'autres ont pu exclure certaines options. Bref, une occasion en or de bien se positionner pour l'avenir.



**NOUS RECUEILLONS MAINTENANT LES DONS**





**Mentors RECHERCHÉS**



**JeunesExplo**  
Stages d'un jour

jeunesexplo.ca





À PROPOS DES CLIENTS ET DU PUBLIC	
L'accessibilité des services d'orientation de qualité pour tous, en temps opportun et correspondant à leurs besoins	89 %
La possibilité d'explorer tous les moyens permettant de développer leur plein potentiel, quels que soient leurs âge, sexe, origine, ethnie, capacités physiques et mentales	64 %
Être bien informés de ce qu'ils peuvent attendre d'une démarche d'orientation	59 %
La possibilité pour les clients d'être protégés des préjudices et d'avoir des recours à l'égard des services qui leur sont offerts en orientation	39 %

À PROPOS DES C.O. EUX-MÊMES	
Être compétents à l'égard des besoins des clientèles et des milieux	85 %
Exercer dans des conditions adéquates	61 %
Être adéquatement outillés pour exercer leur profession, notamment par la recherche	59 %
Se sentir reconnus au sein de la société	52 %
Pouvoir discuter avec des collègues c.o. et d'autres professionnels	44 %

À PROPOS DE LA PROFESSION	
Être reconnue comme une expertise de la relation individu-travail-formation	80 %
Être considérée comme une intervention crédible pour répondre aux besoins des clientèles des différents secteurs de pratique	74 %
Avoir une utilité sociale reconnue et perçue comme un incontournable	61 %
Bien se positionner dans des contextes interdisciplinaires, dans tous les secteurs de pratique	54 %
Susciter la fierté de ceux qui la pratiquent	31 %

À PROPOS DE L'ORDRE	
Informar le public sur la nature des besoins d'orientation, les ressources pouvant y répondre et les services de l'Ordre	77 %
Agir comme interlocuteur crédible auprès des acteurs sociaux, politiques et économiques ainsi que dans les médias, dans le respect de sa mission	66 %
Assurer la protection du public par l'encadrement de la formation initiale et de l'admission à la profession	59 %
Maintenir une bonne communication avec les membres de tous les secteurs de pratique et de toutes les régions	58 %
Assurer la protection du public par la surveillance de la pratique et le développement de la compétence des c.o. (formation continue)	53 %
Accueillir et traiter les plaintes du public et sanctionner les manquements éthiques et déontologiques	37 %

### Forces, faiblesses, occasions et menaces

Les données recueillies grâce aux différentes consultations, combinées à celles du bilan 2015-2020, ont permis aux administrateurs d'effectuer l'analyse nécessaire afin de déterminer les principales forces, faiblesses, occasions à saisir et menaces à prendre en considération dans l'élaboration du nouveau plan stratégique. Ci-dessous, vous trouvez quelques exemples d'éléments retenus pour chacune des quatre dimensions.

- **Forces** : réseau élargi et solide de partenaires et de collaborateurs; offre diversifiée de formations et organisation efficiente des événements (colloques et journées de formation continue); accroissement de la présence dans les médias.
- **Faiblesses** : visibilité de l'OCQO et de la profession à améliorer; besoin de balises claires (frontières) départageant le rôle des c.o. par rapport au rôle des autres intervenants du domaine de l'orientation; communications et outils à développer pour faciliter la compréhension et l'appropriation des activités réservées chez les membres.
- **Occasions** : conjoncture et évolution du marché du travail (ex. : pénurie de main-d'œuvre, vieillissement de la population, économie du savoir, nouvelles technologies et intelligence artificielle, etc.); grand débat et réinvestissements publics à venir dans le secteur de l'éducation;

ouvertures de postes de c.o. à prévoir dans le réseau de la santé et des services sociaux.

- **Menaces** : prolifération de la présence de coachs de vie et d'autres pseudo-experts de l'orientation; offre limitée de formations universitaires pour les candidats à l'admission par équivalence; conditions de travail difficiles pour les c.o. du secteur de l'employabilité.

### Objectifs stratégiques 2020-2023

C'est donc en tenant compte des résultats des consultations, de l'exercice d'analyse ainsi que de la capacité organisationnelle de l'Ordre que les membres du CPS ont formulé trois objectifs stratégiques qu'ils vont proposer au CA :

1. **Positionner l'orientation, l'insertion socioprofessionnelle et le développement de carrière comme des services essentiels en fonction des enjeux actuels de la société;**
2. **Consolider et élargir l'expertise des membres de l'Ordre pour répondre aux besoins actuels et émergents des différentes clientèles;**
3. **Renforcer l'agilité organisationnelle afin de s'adapter aux changements et d'établir les conditions favorables à la réalisation de son ambition.**

De ces objectifs découleront des stratégies à mettre en place au cours des trois prochaines années, qui seront présentées dans la version finale du plan.

### Ambition 2020-2023

Traditionnellement nommée «vision», l'ambition constitue le leitmotiv à la base des objectifs et des

stratégies déterminés pour l'horizon 2020-2023. Voici la formulation de l'ambition qui sera proposée au CA : **Devenir la référence en matière de services d'orientation, d'insertion socioprofessionnelle et de développement de carrière pour les individus et les organisations.**

### Dévoilement du plan stratégique 2020-2023

Au terme de cette démarche rigoureuse, les membres du CPS soumettront une version complète du plan stratégique 2020-2023 au CA pour adoption au début du mois de février 2020. Le dévoilement du plan, aux membres de l'Ordre et au grand public, est donc prévu au cours du mois de février.

## 2. Retour sur l'AGA 2019

### Cotisation annuelle 2020-2021

Conformément aux changements mis en place avec la réforme du Code des professions, une deuxième consultation portant sur l'augmentation de la cotisation annuelle des membres a eu lieu, séance tenante, lors de l'AGA 2019. Les membres ont ainsi été invités à prendre la parole pour exprimer leur appui ou non envers l'augmentation recommandée (2 %, c'est-à-dire 12 \$).

Les points de vue recueillis ont été pris en considération par les membres du CA lors de la séance du 5 octobre 2019, au cours de laquelle ils ont adopté la résolution qui avait fait l'objet des deux consultations auprès des membres de l'Ordre, et qui a fixé le montant de la cotisation annuelle à 616 \$ pour l'exercice 2020-2021.

**FIER ASSUREUR  
DES MEMBRES DE L'ORDRE  
DEPUIS PLUS DE 10 ANS**

N'hésitez pas à nous contacter pour toute question sur votre programme d'assurance responsabilité professionnelle.

1 800 644-0607 [lacapitale.com/occoq](http://lacapitale.com/occoq)



  
**La Capitale**  
Assurances générales  
Cabinet en assurance de dommages

### Approbation de la rémunération des administrateurs élus

La réforme du Code des professions exige aussi que les membres de l'Ordre votent au moment de l'AGA pour approuver ou refuser toute augmentation de la rémunération des administrateurs élus. Ces derniers (autres que la présidente) ne sont pas rémunérés pour la participation aux séances du CA. Leurs frais de séjour et de déplacement sont toutefois remboursés selon la *Politique de remboursement des frais de séjour et de déplacement*. De plus, ils reçoivent des jetons de présence pour participer aux différents comités du CA, conformément à la *Politique de rémunération des administrateurs élus*.

L'assemblée a donc adopté la résolution présentée par le CA, qui proposait une augmentation de 2 % pour le prochain exercice (2020-2021) du montant des jetons de présence en vigueur au cours de l'exercice 2019-2020 (301,27 \$ pour une journée de réunion).

### Approbation de la rémunération de la présidente

La rémunération de la présidente est établie selon les règles de la *Politique sur la rémunération des administrateurs élus*, qui stipule qu'elle est embauchée pour un horaire de trois jours de travail par semaine, à un taux horaire de 70,86 \$ (exercice 2019-2020). Ses frais de séjour et de déplacement sont remboursés selon la politique citée précédemment, et un téléphone cellulaire lui est fourni par l'Ordre.

La résolution présentée par le CA, qui proposait une augmentation de 2 % du taux horaire de la rémunération de la présidente pour l'exercice 2020-2021, a été adoptée par l'assemblée.

## 3. Autres projets à venir

### Charte graphique

Comme mentionné dans la chronique «Communications» du numéro précédent du magazine, l'Ordre a pris la décision de renouveler son identité visuelle en 2019, entre autres en produisant une charte graphique (document de normes et de lignes directrices pour la conception graphique d'outils de communication). L'objectif de cette charte consiste à renforcer la cohérence et l'uniformité de l'identité visuelle de l'OCOQ et de la profession de c.o. auprès des différents publics cibles, pour ainsi accroître leur visibilité et leur reconnaissance dans l'espace public.

Par conséquent, la nouvelle facture visuelle des différents outils de communication de l'Ordre sera déclinée à partir des cinq affiches promotionnelles conçues dans le cadre du projet de charte graphique. Représentant cinq publics cibles des services d'orientation (adolescents, jeunes adultes, adultes, préretraités ou retraités, organisations), à l'aide d'un design original et chaleureux, ces affiches seront dévoilées et diffusées à grande échelle à partir du mois d'avril 2020. Au prochain colloque de l'OCOQ (17 au 19 juin 2020, Lévis), tous les membres présents pourront obtenir un exemplaire gratuit de chacune des cinq affiches. Des renseignements suivront aussi au cours de l'année au sujet des commandes d'affiches pour expédition par la poste.



## Pourquoi devenir opticien au Québec ?

- Taux de placement à 100 %
- Clientèle en constante croissance
- Science, créativité, esthétique

Informez-vous dans l'un des trois Cégeps qui offrent l'admission à l'automne ou à l'hiver: Édouard-Montpetit, L'Assomption et Garneau.

[opticien.qc.ca/devenir-opticien-au-quebec](http://opticien.qc.ca/devenir-opticien-au-quebec)



Peut-être avez-vous déjà remarqué des changements dans la facture visuelle de certains outils de communication diffusés par l'Ordre dans la dernière année? En effet, le site Web de la Semaine québécoise de l'orientation 2019 intégrait déjà des éléments de la charte graphique, de même que le site du Colloque 2020, la page Facebook @OCCOQ et ce numéro du magazine. Bien sûr, ce sera aussi le cas de l'infolettre *Le Correspondant* et du nouveau site Web de l'Ordre.

### Nouveau site Web

Grand chantier dont les travaux ont commencé en 2019, la conception du nouveau site Web se poursuit. Un lancement est prévu vers la fin de l'année 2020. Rappelons que le site actuel n'est plus en phase avec l'évolution des technologies Web et des normes d'efficacité sur le plan de l'arborescence, de la navigation et du partage de contenus (appareils mobiles et médias sociaux). D'où la nécessité de concevoir un tout nouveau site pour améliorer son référencement, sa visibilité et sa performance, dans l'optique d'optimiser l'accès à l'information pour tous les publics cibles de l'Ordre, et ce, en respect de sa mission de protection du public.

### À venir

- Diffusion du *Guide explicatif du Code de déontologie de l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec*;
- Diffusion du *Précis de développement des compétences*;
- Colloque 2020 de l'OCCOQ (17 au 19 juin 2020, Lévis) : pour tous les détails, consultez le site [www.colloqueco.org](http://www.colloqueco.org).

### Suivez-nous

Pour rester à l'affût des nouvelles, des événements et de toute l'information concernant l'Ordre, dont la protection du public, le développement des compétences, l'évolution de la profession de c.o. et les enjeux de société influençant la pratique de l'orientation, continuez à nous suivre en consultant nos différents outils de communication! ■

### Ambition 2020-2023

Devenir la référence en matière de services d'orientation, d'insertion socioprofessionnelle et de développement de carrière pour les individus et les organisations.

### Objectifs stratégiques 2020-2023

1. Positionner l'orientation, l'insertion socioprofessionnelle et le développement de carrière comme des services essentiels en fonction des enjeux actuels de la société;
2. Consolider et élargir l'expertise des membres de l'Ordre pour répondre aux besoins actuels et émergents des différentes clientèles;
3. Renforcer l'agilité organisationnelle afin de s'adapter aux changements et d'établir les conditions favorables à la réalisation de son ambition.

**SUIVEZ L'OCCOQ SUR SA NOUVELLE PAGE FACEBOOK | @OCCOQ**

 Ordre des conseillers  
et conseillères d'orientation  
du Québec



**Pour voir mes possibilités, les C.O. sont là !**



**Patricia Rancourt,**  
c.o., inspectrice



**René Breault,**  
c.o., psychothérapeute  
et inspecteur

## INSPECTION PROFESSIONNELLE

# Ouf! J'ai survécu à l'inspection!

**Survivre à une inspection... Peut-on vraiment utiliser cette expression qui, au sens commun, renvoie à l'idée de faire face à une expérience éprouvante dans laquelle on a failli y laisser sa peau? L'expression est sans contredit chargée en émotions tout comme l'aventure de l'inspection professionnelle peut l'être pour certains!**

**Et dans un tel contexte le stress occupe souvent une grande place. D'ailleurs, selon les travaux de recherche du Centre d'études sur le stress humain (CESH), les quatre déclencheurs du stress sont le manque de contrôle (C), l'imprévisibilité (I), la nouveauté (N) et l'égo menacé (É). Pour ceux qui sont familiers avec le concept, on parle ici du C.I.N.É.**

([www.stresshumain.ca/le-stress/comprendre-son-stress/source-du-stress](http://www.stresshumain.ca/le-stress/comprendre-son-stress/source-du-stress))

Assurément, ces déclencheurs peuvent s'inviter dans une démarche d'inspection : sentiment d'avoir peu de contrôle sur la situation (date de la visite, manque de temps, etc.), méconnaissance du processus, première expérience d'inspection, sentiment de compétence mis à l'épreuve, inquiétude quant à l'issue de la démarche, etc. Toutefois, sachez que la plupart des membres qui ont « survécu à l'inspection » ont efficacement géré cette situation de stress et ont su tirer profit de l'expérience.

Comme précisé dans l'article « Oh non! Pas une inspection! » (magazine *l'orientation*, vol. 9, n° 2, août 2019), la démarche d'inspection s'inscrit dans le cadre rigoureux du programme de surveillance de la pratique ([www.orientation.qc.ca/files/Programme-de-surveillance\\_OCCOQ\\_2019-2020.pdf](http://www.orientation.qc.ca/files/Programme-de-surveillance_OCCOQ_2019-2020.pdf)) visant à protéger le public et comporte un aspect réglementaire incontournable. Cependant, ce programme est également déployé auprès des membres de l'OCCOQ dans une perspective de prévention, d'éducation et d'accompagnement. Ainsi, la visite d'inspection s'avère une excellente occasion d'échange professionnel, d'amélioration de la pratique et de développement des compétences, le tout dans une perspective d'approche réflexive et de formation continue.

## Un stress nécessaire pour aider à corriger le tir

Il va sans dire que la préparation à la démarche d'inspection exige temps et énergie. Soyez assuré que cet investissement est palpable par les inspecteurs et se reflète dans les observations qu'ils acheminent au CIP. Toutefois, au moment de la réception du rapport de visite à la suite de l'inspection, la très grande majorité des conseillers d'orientation doit faire preuve de persévérance pour conclure sa démarche. En effet, la plupart des c.o. ont à apporter des correctifs à leur pratique à la suite du passage de l'inspecteur. Pour certains, la tâche est simple et rapide, alors que pour d'autres elle exige d'investir (encore!) temps et énergie pour réguler leur pratique professionnelle. Voici quelques exemples de « corrections de tir » formulés dans le cadre des inspections :

- Réaliser une évaluation et une planification annuelles des services;
- S'assurer d'une réponse adéquate aux besoins des clientèles vulnérables (activités réservées aux c.o. : *Loi modifiant le Code des professions et d'autres dispositions législatives dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines*);
- Mettre à jour ses connaissances en éthique et déontologie;

- Prévoir du temps de formation continue et de développement des compétences;
- Mettre à jour ses informations ainsi que son portfolio de formation dans Espace compétence;
- Corriger la tenue de dossiers : intégrer un sommaire des interventions, parapher et dater tout document conservé dans le dossier, s'assurer de la présence du formulaire de consentement ou d'une note à cet effet, rédiger une note de fermeture de dossier, intégrer des hypothèses professionnelles ou motifs d'interventions retenues ou jugement professionnel, éviter les jugements de valeur et le vocabulaire subjectif, indiquer des éléments du fonctionnement psychologique ou des ressources personnelles ou des conditions du milieu du client;
- Assurer la confidentialité des rencontres;
- Corriger l'insonorisation du cabinet;
- S'abstenir de partager des informations confidentielles sans l'accord du client;
- Rendre accessible, à la vue du client, le Code de déontologie.

## Ce qui m'attend après

À la suite de la rencontre avec l'inspecteur, le CIP formule une recommandation selon la situation du membre, qui en est informé par la réception du rapport de visite, comme mentionné précédemment. Cette recommandation repose entre autres sur le questionnaire d'autoévaluation, les informations contenues dans Espace compétence, le portfolio de formation et les observations de l'inspecteur qui aura pris le temps, au moment de la rencontre, d'en faire part au membre et de l'informer des correctifs à apporter à sa pratique le cas échéant. Dans toutes les démarches d'inspection, c'est le CIP qui a le pouvoir de recommander les mesures à prendre et de s'assurer de leur application. Voici quelques-unes des recommandations qui peuvent être formulées :

- Les conditions d'exercice répondent aux règles édictées par l'OCOCQ, qui encourage le membre à poursuivre sa pratique professionnelle réflexive;
- Des correctifs relatifs à certains éléments de la pratique professionnelle, tels que précisés dans le rapport de visite, devront être apportés, et le membre s'engage auprès de l'inspecteur à les appliquer;
- Une visite complémentaire est nécessaire avant de pouvoir se prononcer sur la pratique du membre;
- Des documents ou dossiers de clients doivent être acheminés au CIP afin de vérifier les correctifs que le membre doit apporter à sa tenue de dossiers;
- Des correctifs relatifs à la pratique du membre doivent être apportés, et une visite de suivi sera effectuée afin de vérifier leur application;
- Des lacunes importantes dans la pratique du membre ont été constatées, et une inspection particulière portant sur la compétence sera effectuée.

Détail important à prendre en considération : il peut y avoir un délai, parfois même de quelques mois, entre la visite d'inspection et la réception du rapport de visite présentant les recommandations. Le CIP se réunit à huit reprises durant l'année et, au cours de ces rencontres, les membres du comité traitent différents dossiers selon un ordre de priorité. Contrairement à ce que certains s'imaginent, le délai entre la rencontre d'inspection et la réception du rapport n'est pas nécessairement représentatif du nombre de correctifs à apporter ou des lacunes dans votre pratique.

*Il va sans dire que la préparation à la démarche d'inspection exige temps et énergie. Soyez assuré que cet investissement est palpable par les inspecteurs et se reflète dans les observations qu'ils acheminent au CIP.*

## Les recommandations les plus courantes

Certaines recommandations reviennent plus fréquemment. Pour connaître lesquelles, voici un premier indice : la plupart des c.o. se disent satisfaits du processus d'inspection et affirment se sentir mieux outillés pour la suite de leurs interventions et la réalisation de leur travail respectif. Autre indice : c'est rarement la tâche préférée des c.o., mais elle est ô combien essentielle et régie par le Code de déontologie. Vous avez deviné? Deux recommandations sont majoritairement formulées aux membres inspectés :

- Des correctifs relatifs à certains éléments de la pratique professionnelle, tels que précisés dans le rapport de visite, devront être apportés, et le membre s'engage auprès de l'inspecteur à les appliquer;

- Des documents ou dossiers de clients doivent être acheminés au CIP afin de vérifier les correctifs que le membre doit apporter à sa tenue de dossiers.

Deux constats s'imposent. Tout d'abord, malgré le fait que des correctifs soient à apporter à leur pratique, les membres inspectés agissent généralement conformément au Code de déontologie et respectent les politiques et règlements adoptés par l'OCCOQ, selon la majorité des dossiers évalués par le comité. Deuxièmement, la tenue de dossiers est un aspect de la pratique qui est à bonifier chez une partie des membres. Bien que ce volet du travail du conseiller d'orientation soit réglementé, il demeure un défi pour certains. La rencontre d'inspection devient alors un moyen de mieux comprendre les exigences sur ce plan, de saisir leur pertinence et d'explorer des stratégies et des outils à mettre en place pour régulariser la situation.

*[...] malgré le fait que des correctifs soient à apporter à leur pratique, les membres inspectés agissent généralement conformément au Code de déontologie et respectent les politiques et règlements adoptés par l'OCCOQ, selon la majorité des dossiers évalués par le comité.*

### **Le stress de l'inspection, une occasion de développement professionnel**

D'entrée de jeu, il a été énoncé qu'une majorité de membres ayant vécu une visite d'inspection dans le cadre du programme général de surveillance expriment être satisfaits du déroulement de leur rencontre, rassurés et mieux outillés pour poursuivre leur mission respective auprès de leur clientèle.

Voici, à titre d'exemples, quelques commentaires reçus par l'équipe d'inspecteurs :

- J'ai une meilleure connaissance des outils créés par l'Ordre et je sais comment les utiliser;
- J'ai une assurance renouvelée à l'égard de ma pratique professionnelle;
- Je connais maintenant de façon plus approfondie les règlements qui régissent la pratique et je comprends leur pertinence;
- J'ai enfin une meilleure compréhension de certains aspects de ma pratique, notamment en ce qui concerne les activités réservées aux c.o. (*Loi modifiant le Code des professions et d'autres*

*dispositions législatives dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines);*

- Je me sens moins isolé et j'ai le sentiment d'avoir un Ordre sur lequel je peux m'appuyer;
- Je comprends mieux les rouages de l'OCCOQ.

Malgré son caractère formel, la démarche d'inspection constitue un échange professionnel qui permet, d'une part, de s'assurer de la conformité de la pratique du membre à l'égard de la réglementation et offre, d'autre part, à ce dernier l'occasion d'obtenir des précisions quant à ses façons de faire, de clarifier des enjeux éthiques et déontologiques, de discuter du contexte de travail, de préciser son rôle, etc.

En bref, l'inspection est une bonne occasion pour améliorer sa pratique et actualiser ses compétences. Être membre d'un ordre professionnel, c'est à la fois un privilège et une responsabilité. «L'intervention des c.o. touche directement l'identité des personnes, leur santé psychologique et leurs possibilités de choix personnels et professionnels» ([www.orientation.qc.ca/informations-pour-les-conseillers-d-orientation/obligation](http://www.orientation.qc.ca/informations-pour-les-conseillers-d-orientation/obligation)). Il est donc essentiel d'assurer aux clients un service intègre et compétent. En souhaitant que cet article vous permette de mieux gérer le stress lié à l'aventure que représente l'inspection professionnelle et en espérant que les déclencheurs du C.I.N.É. ne soient pas envahissants dans votre démarche, l'équipe des inspecteurs vous salue! ■



**Chantal Lepire,**  
c.o., chargée de cours et doctorante  
à la Faculté des sciences de  
l'éducation, UQAM

## DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

# Supervision clinique, didactique et administrative : différences, similitudes et convergence

Cette communication constitue un intermède à la série d'articles portant sur les résultats du sondage ayant trait à la supervision clinique (SC). Le dernier article de cette série sera publié dans l'édition du mois d'août 2020, où il sera question des besoins de SC exprimés par des conseillères et conseillers d'orientation. Dans l'attente de cette publication et afin de poursuivre les réflexions sur la SC, vous êtes invité à visiter différents types de supervisions et à les comparer avec la SC. En premier lieu, les supervisions clinique, didactique et administrative sont examinées à partir de leurs définitions<sup>1</sup>, d'exemples appliqués au contexte de l'orientation et de leurs différences et similitudes. En deuxième lieu est présentée la convergence entre les supervisions clinique et administrative, leurs défis et les possibles aménagements pour une pratique éthique et déontologique.

## 1. Supervision clinique

### Définition

Plusieurs définitions ont été formulées au sujet de la SC. Celle qui est sélectionnée est issue d'une démarche empirique (Milne, 2007). Des ajouts sont faits à la définition et sont repérables grâce à l'italique. La SC est «un service formel, basé sur une relation éducative, rendu à une personne supervisée par une personne superviseure reconnue. Le travail est axé sur la gestion, le soutien, le développement et l'évaluation du travail de collègues (*aussi de personnes étudiantes*). Elle se distingue du mentorat et de *l'intervention en orientation* par sa dimension évaluative, tout en étant obligatoire (*en formation initiale, plutôt qu'en formation continue*). Les principales méthodes utilisées par la personne superviseure sont la rétroaction constructive au sujet de la performance de la personne supervisée, l'enseignement et l'établissement collaboratif d'objectifs de travail. Les objectifs de supervision sont "normatifs" (p. ex., *gestion de cas, éthique et déontolo-*

*gie, droits des clients*), "régulateurs" (p. ex., *expression d'émotions et leur régulation, gestion des frontières dans la relation*) et "formatifs" (p. ex., *faciliter la mobilisation des compétences*)» (Milne et Watkins, 2014, p. 4)<sup>2</sup>.

### Exemple : contexte universitaire

Un étudiant à la maîtrise rapporte à son superviseur une difficulté à poursuivre le processus d'orientation avec une cliente puisqu'il la trouve irréaliste dans ses choix et se questionne sur la pertinence de ses interventions. Pour sa part, le superviseur a évalué les dernières rencontres du supervisé avec la cliente et a noté un élément de récurrence pouvant participer à la dynamique relationnelle. À partir des objectifs de supervision partagés, le superviseur intervient de manière à reconnaître l'expérience du supervisé et à faciliter sa réflexivité afin de rendre l'expérience plus organisée en matière de vécu (intra et interpersonnel) et d'effets (relation et processus). Au moment opportun, il soumet au supervisé des éléments de l'évaluation afin d'enrichir la compréhension de

<sup>1</sup> Certaines définitions sont adaptées au domaine de l'orientation et les adaptations sont repérables grâce à l'italique dans les parties du texte des définitions.

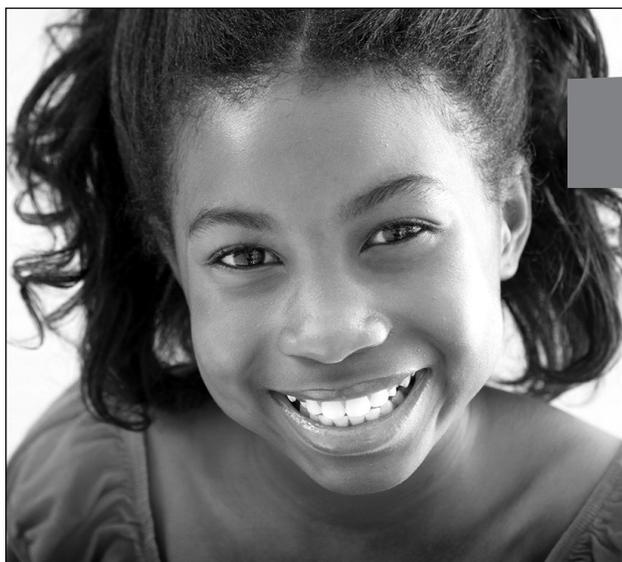
<sup>2</sup> Traduction libre.

l'organisation de son expérience. Par la suite, ils discutent du plan d'intervention. En lien avec la définition précédente de la SC, l'objectif régulateur est celui qui a été principalement travaillé en raison du travail commun fait sur le vécu du supervisé pour faciliter ses prochaines interventions. L'objectif formateur a aussi été mobilisé, car le retour sur des passages de rencontres a permis de mieux intégrer certaines notions et stratégies d'intervention. Cet exemple peut très bien se prêter au contexte de pratique professionnelle des c.o. Néanmoins, en contexte professionnel, il est souvent difficile d'accéder à du contenu audiovisuel.

### Exemple : contexte professionnel

Une c.o. qui occupe un emploi dans un carrefour jeunesse-emploi (CJE) rencontre son superviseur pour discuter d'un enjeu éthique et déontologique. Le superviseur invite la supervisée à décrire la situation. Cette dernière l'informe être inquiète du respect d'une de ses activités réservées. Elle remarque que certains de ses collègues, non c.o., rencontrent des personnes qu'elle juge vulnérables dans des activités qui s'approchent de l'orientation. Elle pense en informer sa direction et l'OCCOQ, mais elle se sent mal à l'aise d'agir dans cette situation et seule avec ses préoccupations. Après l'accueil et l'exploration du vécu de la supervisée, l'évaluation de la situation à partir d'éléments rapportés par la supervisée, le partage de la compréhension de ladite activité réservée par la supervisée et de sa représentation de son champ d'action professionnel et de celui de

ses collègues, le superviseur intervient à plusieurs niveaux. Tout d'abord, les deux discutent de l'activité réservée en question pour en arriver à une compréhension à la fois globale et appliquée à la situation en adaptant la compréhension et en aidant la supervisée à circonscrire l'évaluation en orientation. Le superviseur l'aide à cibler les éléments flous de la situation à partir desquels elle tend à conclure rapidement et lui permet de valider la pertinence de certaines de ses préoccupations. En fin de compte, il l'aide à adopter un plan d'action susceptible de préserver les relations de travail, de clarifier les éléments flous et de discuter de sa préoccupation en respect de ses collègues et au regard de la protection du public. À l'égard de la définition de la SC, les trois objectifs ont été travaillés. L'objectif normatif l'a été à partir du code d'éthique et de déontologie ainsi que de l'activité réservée en question, qui mettent en perspective les éléments en conflit dans la situation. L'objectif régulateur l'a été à partir de la validation de certaines des préoccupations de la supervisée en plus de son apaisement général concernant la situation. Finalement, l'objectif formateur l'a été puisque la supervisée comprend mieux son activité réservée et a établi son plan d'action. Dans cette situation, l'évaluation du superviseur s'est opérée à partir des contenus rapportés par la personne supervisée sur sa pratique et celle de ses collègues, de la manière dont elle analyse les dimensions du contexte qui alimentent le conflit vécu, du cadre normatif de sa pratique et de la manière dont elle conçoit ses prochaines actions.



## Sourire à l'avenir

Donnons à chaque jeune son élan  
vers un avenir plus riche de promesses,  
vers une vie qui lui sourit.



Fondation Lucie  
et André Chagnon

fondationchagnon.org

## 2. Supervision didactique

### Définition

Gravouil (2009) définit la supervision didactique (SD) comme une pratique qui focalise sur «l'appropriation d'un modèle et d'une méthode thérapeutique (approche existentielle, *acceptation et engagement*, *approche orientée vers les solutions*, etc.), d'éléments de psychopathologie, de contenus théoriques (p. ex., concepts clés de *prise de décision*, *de transition*, *de changement*, *de pluriethnicité*, etc.), de thèmes transversaux (le cadre, la place des affects, le processus d'orientation, etc.). La supervision didactique met provisoirement de côté ce qui devrait être fait avec tel ou tel *client* pour approfondir ce que la question théorique traitée induit comme réflexion et comme intervention dans un type donné de situation. L'apprentissage est prioritaire sur le cas clinique immédiat, c'est la compétence de long terme *du c.o.* qui devient centrale» (pp. 27-28).

L'auteur propose deux modalités de SD, soit le groupe et l'individuel. La modalité groupale est illustrée dans un contexte universitaire et la modalité individuelle dans un contexte professionnel.

### Exemple : contexte universitaire

Une chargée de cours est responsable de guider des étudiants dans une supervision didactique de groupe portant sur l'approche orientée vers les solutions. Des aspects de l'approche sont plus difficiles à comprendre pour le groupe et, pour en faciliter l'intégration, une simulation entre deux étudiants (client-conseiller) est utilisée. La simulation porte sur une situation de tension, notamment au moment de

la prise de décision d'une personne cliente qui tend à se maintenir dans un *statu quo*. Au cours de cette simulation, la chargée de cours interrompt à quelques reprises la communication pour illustrer des notions, des éléments conceptuels et pratiques, des interventions à travailler, celles qui semblent adaptées tout en faisant participer les membres du groupe. Des discussions émergent sur les fondements de l'approche, ses bénéfices et ses limites.

Il est à noter que Gravouil (2009) propose aussi que les interventions de la superviseure et du groupe puissent se faire après la simulation plutôt que pendant. De plus, dans cet exemple, aucun cas clinique particulier n'est utilisé à partir d'un support audiovisuel, mais cela pourrait être le cas. Néanmoins, pour demeurer dans la conception de la SD de l'auteur, le support audiovisuel servirait d'«approfondissement de la méthode, des concepts ou des compétences, sans vouloir fournir immédiatement des éléments opérationnels aux supervisés» (p. 28).

### Exemple : contexte professionnel

Après quelques années de pratique, une c.o. souhaite intégrer le cadre de la thérapie d'acceptation et d'engagement à sa pratique de l'orientation auprès de sa clientèle au collégial. Elle trouve un c.o. expert de cette approche avec de l'expérience en orientation. Le superviseur travaille à partir de cas cliniques rapportés par la supervisée en centrant ses interventions sur la compréhension de l'approche, de ses nuances, de la manière dont certains éléments conceptuels peuvent être traduits en intervention ou encore guider un plan d'intervention ou encore comment ils peuvent éclairer le vécu des personnes clientes et leurs défis.

**DÉVELOPPER VOS  
COMPÉTENCES DU FUTUR**



COLLÉGIAL INTERNATIONAL  
**SAINTE-ANNE**

**Une websérie sur**

**la créativité**

**la collaboration**

**l'esprit critique**

**la communication**

**la compassion**

[collegial.sainteanne.ca/5C](http://collegial.sainteanne.ca/5C)

### Différence et similitude avec la supervision clinique

La supervision didactique se différencie principalement de la SC par la suspension du travail clinique (répondre aux besoins immédiats d'intervention pour un cas précis). La similitude tient du fait qu'en contexte de SC l'intégration d'une théorie, d'une approche et d'un modèle peut aussi se faire, notamment par son objectif formatif. Gravouil (2009) précise que les deux types de supervisions peuvent paraître à l'opposé, mais que dans la pratique leur complémentarité est souhaitable et facilite le développement des compétences.

### 3. Supervision administrative

La définition sélectionnée de la supervision administrative (SA) vient des pratiques du counseling. Henderson (2009) définit la SA comme un « processus – une série d'activités – basé sur des principes de supervision, de gestion et d'administration. Pour être efficace, le processus exige une relation interpersonnelle mutuelle entre le superviseur administratif et le c.o. » (p. 14). Les trois principaux objectifs de la SA sont de : 1) « fournir des services efficaces et adaptés aux divers clients; 2) encourager les niveaux les plus élevés de rendement des c.o.; et 3) contribuer à l'atteinte des objectifs de l'organisme et au respect de ses politiques et de ses règles » (p. 14). Conséquemment, la personne qui assume la SA compose avec une triade d'intérêts, soit ceux des clients, des professionnels et de l'organisation. Dans certains cas, ces intérêts peuvent entrer en tension (Henderson, 2009) et, dans tous les cas, doivent retenir l'attention de la personne qui assume la SA. L'auteure précise que la

personne superviseuse administrative se caractérise à la base par une identité d'intervenante (2009), dans ce cas-ci de c.o. Ainsi, cette personne est celle qui, à la suite d'expériences cumulées comme c.o., devient superviseuse administrative puisque reconnue pour avoir des acquis lui permettant d'exercer ce rôle au sein de l'organisation.

### Exemple : contexte professionnel

L'exemple donné pour illustrer ce type de supervision prend racine dans un centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) où des c.o. et d'autres personnes intervenantes œuvrent à la réadaptation personnelle et professionnelle de personnes composant avec des défis de santé physique et psychologique. La superviseuse administrative est une c.o. d'expérience et chapeaute une équipe (c.o., travailleur social, ergothérapeute, psychologue, psychoéducateur). Elle gère notamment des programmes offerts aux clients pour qu'ils soient une priorité autant pour les personnes intervenantes que pour les gestionnaires. Elle cherche, par exemple, à ce que les services répondent à la diversité culturelle de la clientèle, puisque l'équipe a soulevé cette préoccupation.

De plus, un changement d'orientation dans la mission du service a été exigé par les gestionnaires. Pendant la mise en place de ce changement, l'équipe formule des préoccupations sur les plans éthique et déontologique. La superviseuse administrative travaille donc pour que les changements exigés et les défis éthiques et déontologiques soulevés puissent dialoguer à la fois au service de la clientèle, de l'organisation et du respect des impératifs de professions régies par

Un choix de  
carrière  
à ton image

reperes.qc.ca

REPÈRES  
un produit GRICS

un ordre professionnel. En outre, pour aider l'équipe à assumer ses fonctions, à respecter les exigences organisationnelles et à se développer, elle facilite la mise en place de diverses ressources ou du moins les recommande. De surcroît, elle évalue le rendement de son équipe.

#### Différences et similitudes avec la supervision clinique

La principale différence est que la SA se focalise principalement sur le fonctionnement de l'employé en interaction avec l'organisation. Ainsi, la SA n'implique pas d'intervention propre à la SC. Conséquemment, il est possible de trouver dans une organisation un superviseur clinique et un superviseur administratif. La SA se rapproche indirectement de la SC dans son attention portée au développement de la personne supervisée et des services offerts aux personnes clientes. Un autre élément de similitude réside dans l'application de mécanismes d'évaluation, puisque la SC a aussi une nature évaluative.

Cependant, les mécanismes d'évaluation peuvent avoir des répercussions différentes selon la situation. En effet, un superviseur dans un contexte universitaire peut déterminer que l'étudiant n'atteint pas, dans le temps imparti, les objectifs d'apprentissage de son cours ou de son stage, exigeant ainsi une reprise. De son côté, un superviseur administratif peut reconnaître des difficultés importantes du c.o. et, selon son degré de pouvoir conféré par l'organisation, suggérer des changements et des aménagements.

Trois types de supervisions ont été présentés et illustrés par des exemples de manière à pouvoir à la fois les différencier et reconnaître des similitudes. Il est possible que des types de supervisions convergent pour former un autre type de supervision. C'est le cas de la supervision clinico-administrative (SCA), qui a fait l'objet d'études scientifiques.

### 4. Convergence possible : supervision clinico-administrative

#### Définition

La SCA est un exemple de convergence de la SC et de la SA. Elle est rendue possible lorsqu'une même personne assume à la fois le rôle administratif et le rôle clinique auprès des personnes supervisées (Tromski-Klingshirn et Davis, 2007). La SCA est axée sur « la promotion de programmes et la coordination des services cliniques ainsi que sur l'application des mécanismes d'évaluation » (Tromski-Klingshirn, 2007; Paré, 2013; cités par Claude, 2015, p. 11). Elle

est également à « soutenir le supervisé ou l'employé dans ses tâches. Ainsi, le but de la supervision clinico-administrative est de s'assurer de la qualité de la gestion au regard de la mission de l'organisation, tout en tenant compte de la vision du supervisé et en soutenant son développement professionnel » (Sirola-Karvinen et Hyrkäs, 2006; cité dans Claude, 2015, p. 11). La personne qui assume la SCA dans une organisation se trouve dans une position à double rôle, un rôle qui pourrait paraître en contradiction ou encore difficile à négocier, notamment en raison de l'« augmentation du pouvoir » de la personne superviseuse (Kaiser, 1997). La personne supervisée pourrait se questionner ainsi : « Qu'est-ce que la partie "patron" de mon superviseur va faire de ce que je lui dévoile lors d'un échange clinique, lorsque je me montre vulnérable pour être aidé ? » Des chercheurs ont étudié la question, et voici quelques résultats qui permettent à la fois de relativiser l'apparente contradiction des deux rôles et de reconnaître que la SCA a ses propres défis :

- Les supervisés qui reçoivent une double supervision rapportent moins de satisfaction lorsque celle-ci se concentre davantage sur la dimension administrative, comparativement à ceux qui reçoivent uniquement un type de supervision (Kenfield's, 1993);
- 18 % des superviseurs rapportent des problèmes avec leur double rôle, car les supervisés sont moins enclins à partager les défis qu'ils rencontrent avec eux (Tromski, 2000) en contexte de supervision;
- 73 % des personnes supervisées qui ont reçu une SCA perçoivent des bénéfices de ce double rôle sur leur développement (Tromski, 2000);
- 82 % des personnes supervisées par des superviseurs clinico-administratifs ne jugent pas que le double rôle est problématique et 72,5 % rapportent des bénéfices (Tromski-Klingshirn et Davis, 2007).

Bien que Tromski-Klingshirn (2007), à l'instar de l'Association for Counselor Education and Supervision (1993), recommande que les deux rôles soient assumés par deux personnes différentes, elle formule des recommandations pour réduire les conflits potentiels quand la SCA est la responsabilité d'une personne :

- Partager dans l'organisation les définitions de chacune des supervisions et les fonctions

qui se combinent en tenant compte des caractéristiques de l'organisation et de ses mandats;

- Produire un contrat de supervision<sup>3</sup> avec les supervisés qui tient compte du double rôle et des composantes suivantes : les buts et objectifs de la supervision; la manière dont le service sera rendu; les méthodes d'évaluation; les fonctions et responsabilités du superviseur; les procédures en cas de conflits et d'enjeux éthiques, prévoir un autre superviseur clinique en cas de difficulté; préciser l'étendue des compétences du superviseur (y compris ses activités de développement à titre de superviseur);
- Séparer les supervisions cliniques des supervisions administratives.

### Exemple : contexte professionnel

Une c.o. d'expérience de plus de 15 ans dans la même entreprise se voit confier le rôle de SCA par sa direction. Elle s'occupe déjà d'une partie de la supervision administrative auprès de l'équipe des c.o., notamment la gestion des priorités dans les mandats et le respect des principales valeurs de l'entreprise dans la manière de rendre les services aux tiers payeurs et aux individus. Maintenant, elle est responsable de la dimension «clinique», de la supervision pour l'équipe de c.o. De manière informelle, certains c.o. venaient parfois lui parler de leurs défis d'intervention. Ce qui change, c'est la formalisation du double rôle auprès de l'ensemble des membres de l'équipe et de la direction. De plus, son rôle administratif devient bonifié, puisqu'elle est responsable de l'évaluation de l'efficacité des c.o. dans la gestion de leurs mandats et de la qualité des services rendus par l'équipe des c.o. auprès des tiers payeurs. Son niveau de responsabilité vient d'augmenter ainsi que son pouvoir auprès de l'équipe des c.o. Bien au fait des recommandations précédemment mentionnées, elle sépare ses interventions de supervision. De son côté, la direction coopère afin de proposer une compréhension partagée de son double rôle, et un contrat de supervision est établi avec la contribution de toute l'équipe, puis convenu de manière individuelle avec chaque membre de l'équipe.

Une première rencontre de supervision clinique se déroule avec un c.o. de l'équipe. La superviseure et le supervisé conviennent de discuter du principal défi

que le c.o. rencontre avec son client. Il se sent totalement impuissant à l'égard de la souffrance physique et psychologique de son client et vit de la frustration envers le tiers payeur qui, selon le point de vue du c.o., ne tient pas compte de la condition du client et met de la pression pour que le mandat se termine. La superviseure sait que ce mandat est plus difficile et que certaines exigences du tiers payeur ne sont pas satisfaites puisqu'elle a reçu un appel le matin même à cet effet. Toutefois, elle suspend toute intervention qui irait dans le sens d'une supervision administrative pour se concentrer sur les défis rencontrés par le c.o. afin de lui permettre de plus librement dévoiler ce qui se vit dans cette relation et de mieux composer avec cette impuissance qui le paralyse dans ses interventions. Son intention est d'éviter le plus possible qu'une pression relative à son pouvoir administratif vienne nuire à l'expression de la difficulté du c.o.

À un autre moment convenu entre la superviseure et le c.o., une rencontre de supervision administrative se déroule pour faire le suivi des mandats actuels et de ceux à venir. À cette occasion, la superviseure communique les insatisfactions du tiers payeur. Sans intervenir sur les aspects discutés au moment de la SC, la superviseure collabore avec le c.o. pour faciliter un plan d'action réaliste afin que le service soit rendu selon les modalités prévues et pour planifier une négociation avec le tiers à propos des aspects importants du mandat soulevés par le c.o. Ils conviennent également de maintenir une SC plus fréquente en raison des défis sur les plans interpersonnel et intrapersonnel.

Dans les deux types de supervisions, superviseure et c.o. peuvent revenir sur certains aspects de leur contrat de supervision afin de faciliter leur alliance de travail.

## 5. Conclusion

Que vous soyez une personne superviseure, c.o. ou encore gestionnaire, mieux circonscrire les types de supervisions, c'est vous inviter à la réflexion. Pour les personnes superviseures, c'est potentiellement répondre à des questions telles que : «À quoi correspond ma pratique de supervision? Quelles balises peuvent être utilisées pour une pratique éthique et déontologique dans mon contexte de travail? Qu'est-ce qui peut faciliter l'adaptation à mon nouveau rôle professionnel en

<sup>3</sup> Pour le détail des éléments de contrat, consultez l'article de Tromski-Klingshirn (2007, pp. 63-65).

supervision? Quelles informations et quels arguments puis-je fournir comme base de discussion avec mes gestionnaires qui me proposent un rôle lié à la supervision? Quelles sont les limites de mes interventions et ce qui conviendrait le mieux à la personne que je supervise? »

Pour les c.o. qui bénéficient d'une supervision en milieu de travail, c'est réfléchir à ce qui convient ou conviendrait le mieux au sujet des services de supervision qu'ils reçoivent. C'est aussi donner des pistes de réponse au sujet des aspects de la supervision qui peuvent rendre mal à l'aise et pour lesquels il serait pertinent de discuter. Finalement, l'ensemble de ces pistes de réflexion peut aussi interpeller les gestionnaires, ne serait-ce que pour confirmer et valoriser

les bonnes pratiques de supervision déjà mises en place ou encore faire une analyse critique de l'offre de supervision pour la rendre plus adaptée aux besoins des personnes employées et des impératifs de l'organisation en plus de fournir les conditions optimales aux personnes superviseuses pour qu'elles puissent assumer leurs responsabilités. ■

## Références

- ASSOCIATION FOR COUNSELOR EDUCATION AND SUPERVISION. 1993. *Ethical Guidelines for Counseling Supervisors*. Alexandria, VA.
- CLAUDE, I. 2015. *Les enjeux d'une implantation de rencontres de supervision clinique et clinico-administrative auprès d'intervenants en prévention des toxicomanies en milieu communautaire*. Essai de maîtrise non publié, Université de Sherbrooke.
- GRAVOUIL, J.-F. 2009. « Dispositifs de supervision, métier de superviseur ». *Revue Gestalt*, vol. 35, pp. 23-40.
- HENDERSON, P.G. 2009. *The New Handbook of Administrative Supervision in Counseling*. New York, Routledge.
- KAISER, T.L. 1997. *Supervisory Relationships: Exploring the Human Element*. Pacific Grove, CA, Brooks/Cole.
- KENFIELD, J. A. 1993. *Clinical supervision of licensed psychologists: Nature of and satisfaction with the supervisory relationship*. Thèse de doctorat non publiée, Université du Minnesota.
- MILNE, D.L. 2007. « An empirical definition of clinical supervision ». *British Journal of Clinical Psychology*, vol. 46, pp. 437-47.
- MILNE, D.L. et C.E. WATKINS JR. 2014. « Defining and understanding clinical supervision: A functional approach ». Dans WATKINS JR., C.E. et D.L. MILNE, *The Wiley International Handbook of Clinical Supervision*. West Sussex, John Wiley & Sons, pp.3-19.
- PARÉ, M. 2013. *Supervision en toxicomanie, dans le cadre du cours TXM 780*. Maîtrise en intervention en toxicomanie, Université de Sherbrooke.
- SIROLA-KARVINEN, P. et K. HYRKÄS. 2006. « Clinical supervision for nurses in administrative and leadership positions: A systematic literature review of the studies focusing on administrative clinical supervision ». *Journal of Nursing Management*, vol. 14, n° 8, pp. 601-609.
- TROMSKI-KLINGSHIRN, D.M. et T.E. DAVIS. 2007. « Supervisees' perceptions of their clinical supervision: A study of the dual role of clinical and administrative supervisor ». *Counselor Education & Supervision*, vol. 46, n° 4, pp. 294-304.
- TROMSKI-KLINGSHIRN, D.M. 2007. « Should the clinical supervisor be the administrative supervisor? ». *The Clinical Supervisor*, vol. 25, n°s 1-2, pp. 53-67.
- TROMSKI, D.M. 2000. *An Analysis of Counselor Supervisor Role and its Relationship to Supervisees' Perceptions of the Effectiveness of Their Clinical Supervision*. Thèse de doctorat non publiée, Université de l'Ohio.



ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIE

## Mon modèle décisionnel en éthique et déontologie

**Geneviève Proteau,**  
c.o., consultante externe en éthique  
et déontologie à l'OCOCQ

En collaboration avec

**Richard Locas,**  
M.Ps., c.o., chargé de cours

**Au cours de la Journée de formation continue 2019 de l'Ordre, tout comme dans les dernières parutions du *Correspondant*, un modèle décisionnel permettant de réfléchir et d'agir de façon éthique vous a été présenté. Pour ceux qui ne l'auraient pas consulté, vous le retrouvez en page couverture 2 de ce numéro du magazine ainsi que dans le site [www.orientation.qc.ca](http://www.orientation.qc.ca) (pour les conseillers d'orientation > Services aux membres > Guides de pratique).**

**Je souhaite maintenant vous présenter une situation fictive afin d'illustrer comment le modèle décisionnel pourrait vous aider à prendre votre décision. Pour être bien certaine que personne ne se reconnaît, j'ajoute cet avertissement comme on le voit parfois dans les films : «Toute ressemblance avec des personnes existantes ou ayant existé est purement fortuite.» Voici donc la situation.**

Nicolas est un jeune c.o. qui travaille dans un carrefour jeunesse-emploi (CJE) depuis l'obtention récente de son permis. Pour payer ses études, il travaillait comme portier (*bouncer*) dans un club qui organise des soirées *rave* et *after hour*. Il occupe toujours ces fonctions en plus de son poste de c.o. au CJE, qui est pour le moment à temps partiel. La clientèle de Nicolas au CJE comprend des jeunes dans des programmes d'insertion, des jeunes ayant des problèmes de délinquance et de consommation, entre autres. Le club est fréquenté par certains jeunes du CJE. D'ailleurs, un soir, alors que Nicolas y travaille, il est témoin d'une transaction de drogue dans laquelle un de ses clients est impliqué. Ce jeune du CJE l'avait pourtant assuré qu'il n'avait plus de problèmes de consommation, que tout ça était derrière lui. La politique du club où il travaille est de ne pas tolérer la vente et la consommation de drogues sur les lieux de l'établissement. Imaginez que vous êtes Nicolas. Que devez-vous faire ?

### Étape 1 : Le malaise

C'est généralement à cette étape que vous vous dites : «Il me semble que quelque chose est étrange. Je me sens tiraillé par rapport à ce qui se passe. Comment régler cette situation-là? Que dois-je faire?» Souvent, pour se sortir du malaise, on tente de trouver une solution rapidement en pensant avoir pris **LA** bonne décision. Dites-vous que ça nous est tous arrivé à un moment ou à un autre, ou du moins que ça peut nous arriver à tous un jour dans notre pratique.

Je vous arrête tout de suite, car vous ne pouvez pas appeler à l'Ordre. À cette heure-là, les bureaux sont fermés! De plus, la plupart de vos confrères et consœurs c.o. sont couchés.

## Étape 2 : Prendre une pause, réfléchir à la situation

Très souvent, vos situations sont complexes, ce qui fait qu'une seule réponse parfaite n'est pas si évidente que ça à première vue. Rassurez-vous, faites-vous confiance ! Vous donnez de bons conseils à vos collègues c.o. lorsqu'ils vivent différentes situations, alors c'est aussi valable pour vous dans le cadre d'une situation que vous vivez vous-même ! Prendre le temps de réfléchir à la situation vous permettra de mettre les choses en perspective afin de vous aider dans votre prise de décision. Ce temps de réflexion est important puisqu'il vous permettra de ne pas simplement agir sur le coup des émotions.

## Étape 3 : Les éléments liés au contexte

Après avoir réfléchi, il est temps de déterminer les éléments liés au contexte. En voici plusieurs :

- L'emploi de c.o. à temps partiel au CJE de Nicolas
- L'emploi de portier au club de Nicolas
- La clientèle du CJE ayant des problèmes de délinquance et de consommation
- La fréquentation du club par des jeunes du CJE
- La transaction de drogues dont Nicolas a été témoin
- Les témoins de votre éventuel geste si vous expulsez votre client du club (potentiellement d'autres clients du CJE au cours de la soirée)
- La perte de confiance possible si vous expulsez votre client du club (de la part du client lui-même et de celle des autres jeunes du CJE)
- La politique de votre employeur au club concernant la drogue
- L'image de la profession de c.o.
- Votre réputation comme portier si vous décidez de ne pas expulser votre client
- La perception de Nicolas à l'égard de son client qui pourrait changer après cette situation

Comme vous le constatez, plusieurs éléments sont présents dans la situation de Nicolas. Chacune des possibilités d'action peut comporter des conséquences aussi bien pour Nicolas que pour le jeune, ses deux employeurs, la clientèle du CJE et l'image de la profession.

## Étape 4 : Le dilemme

Une fois que les éléments principaux de la situation sont déterminés, on peut passer à l'étape du dilemme afin de préciser quelle est la situation conflictuelle de Nicolas. Ici, on pourrait schématiser le tout avec des questions : « Est-ce que je conserve mon emploi de portier au club ou pas ? » Nicolas peut être amené à se demander si son rôle de portier en position d'autorité est compatible avec son rôle de c.o. en relation d'aide avec son client. Plusieurs autres questions peuvent se poser aussi :

- Dois-je agir dans cette situation auprès de mon client ou décider de ne rien faire ?
- Dois-je aborder la question avec mon client au moment de notre suivi au CJE ou ne pas lui en parler ?
- Que penseront les autres jeunes du CJE si j'expulse mon client ?
- Qu'arrivera-t-il au lien de confiance entre mon client et moi si je dois appeler la police ou expulser mon client du club ?
- Que pensera mon patron du club s'il est mis au courant de la situation et apprend que je n'ai rien fait ?
- Est-ce que je pourrai continuer d'agir comme c.o. si ma perception envers mon client a changé ?
- Ayant besoin financièrement de mes deux emplois, qu'est-ce que je fais si je dois choisir ?

Toutes ces questions pourront aider Nicolas à voir les répercussions des différents choix concernant sa situation avec son client.

## Étape 5 : Le niveau d'urgence

Une fois le dilemme précisé, il est maintenant temps d'évaluer le niveau d'urgence de la situation afin de déterminer si Nicolas doit agir ou non. Certains c.o. pourraient penser que Nicolas doit lever le secret professionnel puisque la consommation de drogue peut avoir des effets graves et dangereux sur les autres. Toutefois, bien que cette bienveillance soit très utile, la situation ne permet pas nécessairement d'invoquer l'article 19 du Code de déontologie en alléguant avoir un motif de croire que la transaction de drogue comporterait un risque sérieux de mort ou de blessures graves. La situation ici est plus complexe.

## Étape 6 : La déontologie ou l'éthique ?

C'est pourquoi à l'étape 6 Nicolas devra se demander : « Est-ce que je suis face à une situation déontologique ou éthique ? » Ici, le Code de déontologie, les règlements de l'Ordre et les guides de pratique n'apporteront pas de réponse claire qui s'applique exactement à la situation. C'est parce qu'il s'agit d'une situation éthique qui implique de faire appel à d'autres ressources.

## Étape 7 : Les ressources

En effet, comme c.o., faites confiance à vos ressources et à vos compétences personnelles ! De plus, il pourrait être intéressant d'amorcer un processus de délibération éthique parce que plus la situation est complexe, moins les réponses sont sans équivoque. Bien sûr, une situation éthique peut quand même nous amener à évaluer les aspects déontologiques qui pourraient nous éclairer. Nicolas pourrait décider de consulter ses collègues (c.o., je tiens à le préciser !) ou des mentors, ou encore faire appel à un superviseur. S'il y a lieu, Nicolas pourrait consulter un syndicat, le contentieux, ou encore un juriste externe afin de prendre sa décision.

*Souvent, pour se sortir du malaise, on tente de trouver une solution rapidement en pensant avoir pris LA bonne décision.*

Et c'est ici que la réflexion se termine. Vous me direz : « Mais attendez, vous ne nous dites pas ce que Nicolas doit faire avec son client ! » Non. Cela n'est pas un oubli de ma part. Mon objectif est de vous amener à réfléchir, à voir comment vous vous positionneriez dans une telle situation. Je souhaite vous inciter à envisager ce qui serait le plus significatif pour vous. Enfin, je ne veux pas proposer de solution parce que LA bonne réponse n'existe pas : il y en a plusieurs.

Lorsque vous réalisez que votre situation comporte un enjeu éthique, il est proposé d'entreprendre un processus de délibération éthique. Pour certains, cela peut paraître bien abstrait ou inconnu. Sachez qu'une formation à l'Ordre existe sur le sujet. En outre, pour vous permettre de continuer votre réflexion et vous proposer un processus de délibération éthique, je vous invite à vous rendre sur le forum de l'Ordre dans la Zone membres du site de l'OCQOQ (espacecompetence.net) afin d'exprimer ce que vous feriez si vous étiez dans la situation de Nicolas. Cela

représente en quelque sorte un exercice de délibération éthique. Vous pouvez écrire vos réponses en mode anonyme ou non. Toutes sont les bienvenues. L'exercice vous permettra de confronter votre point de vue à d'autres c.o. afin de voir à quels éléments ils accordent la priorité. ■

Faire une  
véritable  
différence,  
c'est dans

**VOS PLANS ?**

Avoir du succès en aidant  
les gens à réaliser leurs  
projets, c'est un bon plan.

**DEVENEZ**

**PLANIFICATEUR FINANCIER  
DIPLÔMÉ DE L'IQPF.**

Pour en savoir davantage,  
visitez **unbonplan.ca**

**IQPF** Institut québécois  
de planification  
financière  
**iqpf.org**

**Marie Cardinal-Picard,**

c.o.o., Ph.D., conseillère principale,  
Solutions et expériences d'apprentissage,  
Ville de Montréal

En collaboration avec

**Julie Boucher,**

c.o.o., conseillère en  
développement professionnel,  
Université de Sherbrooke

**Sylvain Brodeur,**

c.o.o., président, i-Potentia / e-Potentiel

**Nicolas Bussièrès,**

M.A., c.o.o., directeur général,  
Gestion de talents,  
Diogène groupe conseil

**Éric Damato,**

c.o.o., partenaire et leader agile,  
Brisson Legris

**Catherine Rioux,**

c.o.o., conseillère en gestion du  
changement, Ministère de la Justice

**LANGAGE ORGANISATIONNEL****Avez-vous le sens politique ?**

**Vous êtes-vous déjà dit que vous aviez raté une occasion de faire valoir vos idées? Peut-être les avez-vous défendues, mais vous vous demandez encore comment votre influence dans une décision a pu être aussi minime? Qu'est-ce qui a bien pu se passer? Aiguisons ensemble notre sens politique.**

**Dans le cadre de cette toute nouvelle chronique, les membres du groupe de travail des c.o. organisationnels et moi tentons de démystifier la pratique organisationnelle grâce au langage des organisations, un langage à mieux connaître et maîtriser, et en allant à la rencontre de c.o. organisationnels qui partageront avec nous leur expérience. Pour ce premier article, nous prenons de front, sans détour, nulle autre que la délicate notion de sens politique.**

Pourquoi «délicate»? Parce que la plupart des sources et des gens qu'on peut consulter sur ce sujet accordent une mauvaise réputation au sens politique. On le perçoit souvent comme un manque d'authenticité ou d'intégrité, comme de la manipulation, de la tricherie ou de l'opportunisme. Et si c'était plutôt un outil qu'il fallait savoir manier pour tirer son épingle du jeu.

En effet, que nous travaillions dans une entreprise privée, un ministère, une école ou un organisme communautaire, nous faisons partie d'une organisation qui met sur pied des projets et prend des décisions. Elle est composée de multiples acteurs et actrices qui essaient tous et toutes d'y faire leur place, de faire avancer leurs idées, de mobiliser des ressources, d'accomplir des réalisations, d'obtenir des résultats.

**Comment se manifeste le sens politique dans nos milieux de pratique ?**

Le sens politique, c'est par exemple décider qui consulter en amont d'une décision importante en n'oubliant surtout pas de prendre en considération

ceux qui souhaitent ardemment être consultés. C'est aussi porter attention à qui est en copie conforme d'une communication qui interpelle une personne en particulier ou lui rend des comptes. C'est trouver des arguments en accord avec les sensibilités d'un décideur ou d'une décideuse. Le tout, au bénéfice de l'organisation et des gens qui la composent, de leurs besoins, de leur développement.

*Plus concrètement, pour aiguïser ses habiletés politiques, un bon début consiste à s'intéresser aux relations formelles, mais également aux relations informelles entre les différentes parties prenantes.*

**Qu'est-ce que le sens politique ?**

Pour les membres du groupe de travail, le sens politique est la capacité de lire lucidement son environnement, les acteurs qui y évoluent et surtout leurs objectifs, enjeux et préoccupations. C'est aussi la capacité de choisir les stratégies pertinentes en fonction de cette lecture pour avoir le plus d'impact possible sur l'objectif.

Un cadre de référence très instructif et utilisé par certains c.o. organisationnels pour décoder leur environnement et y naviguer plus aisément est celui de Ferris et coll. (2005), dont on peut trouver une version française dans Dubé (2011). Les habiletés politiques y sont présentées selon quatre catégories, soit la sociabilité, la sincérité apparente, l'influence interpersonnelle et les habiletés de réseautage.

La sociabilité ou l'intuition sociale représente la capacité d'observer et de comprendre les autres et les situations sociales. Il s'agit de décoder les interactions sociales, d'interpréter correctement ses propres comportements et ceux des autres, et cela, dans un contexte organisationnel. Ici, il est possible de faire un lien avec l'empathie, que nous connaissons bien, pour accéder à de précieuses données sur la situation et pour susciter une attitude d'ouverture et de réflexion chez nos interlocuteurs (Maletto, 2019). Par exemple, on peut déceler, chez certaines parties prenantes, au cours d'une réunion sur un projet, des objectifs ou des intentions qui n'ont pas été énoncés explicitement et qui influencent néanmoins leurs décisions.

La sincérité apparente reflète la capacité d'un individu à faire preuve d'intégrité, d'authenticité et d'ouverture. Sans celle-ci, toute tentative d'influence est vouée rapidement à l'échec. Inspirer la confiance des personnes collaboratrices en démontrant ou en expliquant comment nos actions sont au service de l'organisation et des personnes qui la composent est un bon exemple de cette sincérité.

L'influence interpersonnelle permet d'adapter ses comportements à chaque situation afin d'obtenir

d'autrui des réponses souhaitées. Il s'agit de faire preuve de flexibilité dans ses comportements et son discours selon les caractéristiques de la cible et de la situation vécue. Dans une discussion avec un interlocuteur à convaincre, lorsque l'on s'assure d'insister sur les bénéfices de la solution pour cette personne, on use alors d'influence interpersonnelle.

Les habiletés de réseautage comprennent l'habileté à reconnaître et à développer divers contacts et réseaux. Il s'agit de créer et de cultiver des amitiés, d'établir de solides alliances étant donné que ces personnes sont autant de ressources potentielles pouvant s'avérer utiles dans l'atteinte d'objectifs personnels et organisationnels. Toutes les occasions informelles de discuter avec des personnes du milieu pour mieux les connaître, se faire connaître d'elles et développer une relation de confiance contribuent à élargir ce réseau d'alliés potentiels.

Ces quatre catégories d'habiletés politiques nous permettent notamment d'envisager quelles habiletés sont des forces desquelles nous pouvons déjà profiter et quelles habiletés nous aurions intérêt à développer davantage.

### Comment développer son sens politique ?

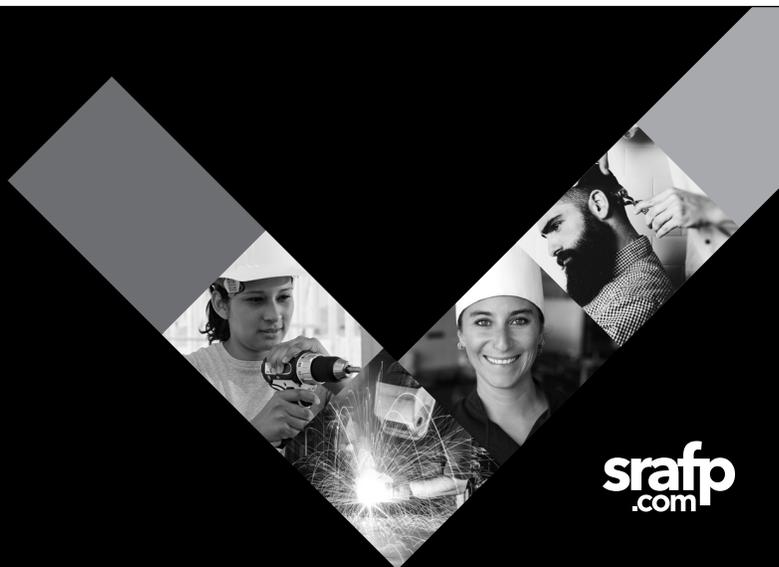
Plus concrètement, pour aiguiser ses habiletés politiques, un bon début consiste à s'intéresser aux relations formelles, mais également aux relations informelles entre les différentes parties prenantes. Ceux et celles qui exercent l'influence ne sont pas toujours en position d'autorité. Ils peuvent même être externes à l'organisation (par ex., partenaires, clients, élus, etc.).



**srafp** Service régional d'admission en formation professionnelle

**S'INSCRIRE EN FORMATION PROFESSIONNELLE, ENCORE PLUS FACILE !**

**NOUVEAU !**  
Les candidats peuvent maintenant soumettre leurs pièces justificatives de façon électronique.



**srafp.com**

User de sens politique peut donc parfois demander temps, observation, analyse, patience et stratégie. Quels arguments cette personne a-t-elle utilisés pour justifier sa décision? Comment ont réagi les gens présents lors de cette annonce importante? Qui était présent? Absent? Quels signes non verbaux ont été démontrés?

Garder les intérêts et le bien-être de l'organisation en tête est une bonne façon de rester intègre tout en étant stratégique. En effet, les buts à atteindre sont le bien-être collectif des employés, des clients, des partenaires et parfois aussi de la société. Néanmoins, plusieurs définitions du bien-être collectif et des meilleures façons de l'atteindre peuvent parfois s'affronter. C'est pourquoi il faut se préparer à jouer ses cartes avec discernement.

Par ailleurs, l'intrapreneuriat, ou voir au-delà de ses fonctions, s'impliquer et s'engager dans l'organisation au-delà de ses propres aspirations et objectifs est aussi une piste à explorer pour mobiliser son sens politique au service du dynamisme de l'organisation.

Enfin, si l'empathie est une des habiletés longuement développées chez les conseillers et conseillères d'orientation, le chemin à parcourir pour mieux influencer nos divers milieux de pratique se situe sans doute davantage du côté des habiletés d'influence et de réseautage. Reconnaître les personnes qui peuvent contribuer à promouvoir les projets que nous pensons nécessaires pour répondre aux besoins de nos clients et clientes, tenir compte des objectifs de ces personnes et les informer des gains qu'elles peuvent elles aussi trouver en adhérant ou en appuyant nos idées sont des gestes à poser. Ces actions requièrent de nous impliquer davantage.

Pour aller plus loin, le groupe de travail vous propose quelques questions à vous poser :

- Selon moi, quel rôle l'empathie joue-t-elle dans la pratique du sens politique?
- Qu'est-ce qui augmenterait mon impression d'être plus habile sur le plan politique?
- Qu'est-ce qui ne me manque pas dans les enjeux plus politisés?
- Quelles approches semblent mieux fonctionner pour favoriser des discussions constructives?



**UN EMPLOI  
À TON IMAGE**

**L'AVENIR CHERCHE  
DES EXPERTS EN HUMAINS  
COMME TOI !**

**Choisir la santé et les services sociaux, c'est :**

- > faire ton choix de carrière parmi plus de 200 métiers et professions ;
- > avoir d'excellentes perspectives d'emploi ;
- > t'accomplir dans un travail stimulant ;
- > jouer un rôle important dans la vie des gens.

Visite [avenirensante.gouv.qc.ca](http://avenirensante.gouv.qc.ca)

**Votre  
gouvernement**

**Québec**

- Quelles sont mes forces et faiblesses à l'égard des quatre compétences du modèle de Ferris? Quels moyens puis-je mettre de l'avant pour les développer?

Par ailleurs, l'intrapreneuriat, ou voir au-delà de ses fonctions, s'impliquer et s'engager dans l'organisation au-delà de ses propres aspirations et objectifs est aussi une piste à explorer pour mobiliser son sens politique au service du dynamisme de l'organisation.

Pour en savoir plus, voici quelques sources connues dans les organisations:

[www.revuegestion.ca/les-cinq-questions-fondamentales-du-jeu-politique-en-entreprise](http://www.revuegestion.ca/les-cinq-questions-fondamentales-du-jeu-politique-en-entreprise)

[www.reseau-annie.ca/influencer-environnement](http://www.reseau-annie.ca/influencer-environnement)

[www.portailrh.org/votre\\_emploi/fiche\\_lapresse.aspx?f=13386](http://www.portailrh.org/votre_emploi/fiche_lapresse.aspx?f=13386)

[www.lesaffaires.com/dossier/l-effet-a/aiguiser-son-sens-politique/577942](http://www.lesaffaires.com/dossier/l-effet-a/aiguiser-son-sens-politique/577942)

[www.usherbrooke.ca/cufc/accueil/babillard/babillard-details/article/27549](http://www.usherbrooke.ca/cufc/accueil/babillard/babillard-details/article/27549)

Alors, on se croise au prochain colloque de l'OCOCO pour exercer notre sens politique? ■

## Références

DUBÉ, S. 2011. *Validation transculturelle en langue française* du Political Skill inventory. Thèse de doctorat de l'Université de Sherbrooke.

FERRIS, G.R. et coll. 2005. « Development and validation of the political skill inventory ». *Journal of Management*, vol. 31, n° 1, pp. 126-52.

MALETTTO, M. 2019. *L'empathie : pour mieux exercer son influence*. Ordre des conseillers en ressources humaines agréés. [ordrecrha.org/ressources/developpement-competences-releve/2019/04/empathie-pour-mieux-exercer-influence](http://ordrecrha.org/ressources/developpement-competences-releve/2019/04/empathie-pour-mieux-exercer-influence) (consulté le 30 septembre 2019).

Sont aussi membres du groupe de travail sur la pratique organisationnelle:

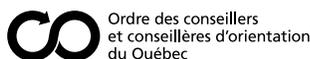
**François Labrecque**, c.o.o., conseiller en ressources humaines, VIA Rail

**Martine Lemonde**, c.o.o., CRIA, A.C.C., présidente-directrice générale, Coaching de gestion

**TD Assurance**  
Meloche Monnex

Un avantage profitable pour vous en tant que membre de l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec.

Programme d'assurance recommande par



Profitez des avantages offerts aux membres.

Vous avez accès au programme TD Assurance Meloche Monnex. Ainsi, vous bénéficiez de tarifs préférentiels sur une vaste gamme de protections d'assurance propriété, copropriété, locataires et auto personnalisables selon vos besoins.

Depuis plus de 65 ans, TD Assurance aide les Canadiens à trouver des solutions d'assurance de qualité.

Ayez l'assurance que votre protection répond à vos besoins. Obtenez une soumission maintenant.

propriété | copropriété | auto

► Obtenez une soumission et économisez!

Appelez au **1-866-269-1371** ou visitez [tdassurance.com/occoq](http://tdassurance.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, 12<sup>e</sup> étage, Montréal (Québec) H2P 1B6. En raison des lois provinciales, ce programme d'assurances auto et véhicules récréatifs n'est pas offert en Colombie-Britannique, au Manitoba ni en Saskatchewan. Toutes les marques de commerce appartiennent à leurs propriétaires respectifs. <sup>MD</sup> Le logo TD et les autres marques de commerce TD sont la propriété de La Banque Toronto-Dominion. 7406-1019



**Eddy Supeno, Ph.D.,**  
c.o., professeur,  
Université de Sherbrooke



**Patricia Dionne, Ph.D.,**  
c.o., professeure,  
Université de Sherbrooke



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



**Leïla Rivard, B.Éd.,**  
candidate à la maîtrise en  
orientation, profil recherche,  
Université de Sherbrooke  
et Université Laval

## RECHERCHE

# L'advocacie sociale et professionnelle dans les professions en santé mentale et relations humaines : un tour d'horizon (1<sup>re</sup> partie)

Une recherche récemment mise sur pied en partenariat avec l'OCCOQ a pour objectif général de soutenir la réflexion de l'Ordre sur une potentielle compétence générale d'advocacie sociale et professionnelle propre à la pratique professionnelle des personnes conseillères d'orientation (c.o.). La première étape a consisté à dresser un état des connaissances sur l'advocacie sociale et professionnelle dans des professions liées à celle de c.o., ou voisines d'elle. Cet article présente des résultats préliminaires de ce travail de recension en cours. Ils seront susceptibles de faire écho aux réalités et aux enjeux de c.o. dans leurs milieux de travail et, peut-être, de nourrir leur réflexion sur leur pratique professionnelle en lien avec l'advocacie sociale et professionnelle.

### Objectifs spécifiques du projet de recherche :

1. Produire, après une recension des écrits, une synthèse sur les pratiques et compétences d'advocacie chez les groupes professionnels dans le secteur de la santé mentale et des relations humaines permettant à l'OCCOQ d'avoir une vision d'ensemble du sujet;
2. Dresser un portrait des activités, des pratiques et des situations actuelles en advocacie chez les c.o. afin que l'OCCOQ puisse connaître les pratiques effectives d'advocacie de ses membres;
3. Identifier les composantes d'une compétence générale d'advocacie afin que l'OCCOQ puisse disposer d'un référentiel opérationnel de cette compétence pour l'orientation professionnelle en fonction de ses exigences déontologiques et réglementaires.

## Définitions

Le terme *advocacie* est un néologisme qui constitue la traduction littérale du terme *advocacy*, qui signifie «plaidoyer, défense des droits, revendication». Dans le domaine de l'intervention en relations humaines, l'advocacie sociale renvoie aux actions d'une personne professionnelle (seule ou en collaboration) visant à lever des barrières extérieures ou institutionnelles entravant le bien-être des populations desservies. L'advocacie professionnelle renvoie également à la défense des possibilités pour les personnes professionnelles d'offrir des services de qualité auxquels ces populations auraient légitimement droit et dont elles auraient légitimement besoin (Kress et Paylo, 2012; Toporek et Liu, 2001). En pratique, les enjeux d'advocacie professionnelle sont souvent complémentaires aux enjeux d'advocacie sociale, les premiers pouvant même dans certains cas contribuer aux seconds en devenant par exemple des barrières à l'accès à des services de qualité pour les populations desservies.

## Méthodologie

La recension s'articule autour de trois dimensions: les enjeux, les stratégies et les compétences en advocacie sociale et professionnelle. Il s'agissait de documenter, chez les professions en santé mentale et en relations humaines, les barrières (enjeux), les actions pour tenter de les lever (stratégies) et les dispositions, connaissances ou aptitudes qu'elles requièrent, formalisées ou non dans un profil de compétences. Nous distinguerons les enjeux et les stratégies selon qu'ils relèvent d'advocacie sociale ou professionnelle. Les compétences seront discriminées entre celles documentées par la recherche et celles formalisées dans des profils de compétences.

## Résultats préliminaires

À ce jour, 34 textes ont été analysés, soit 22 articles scientifiques et 12 textes institutionnels (codes de déontologie, profils ou référentiels de compétences). Ces textes concernent les professions suivantes : spécialiste en développement de carrière, travailleur social et thérapeute conjugal, infirmière, intervenant en soins palliatifs, médecin, psychoéducateur, psychologue, ergothérapeute, hygiéniste dentaire. Compte tenu du nombre de professions recensées — et de la diversité de leur mandat, réalité et expertise —, les enjeux, les stratégies et les compétences ont été synthétisés pour en dégager les éléments communs.

## Neuf principaux enjeux ou barrières d'advocacie sociale ont été recensés :

- Oppressions systémiques sous forme de discrimination, de pauvreté, de racisme, de violence ou encore de détresse sociale subies par certains groupes socialement vulnérables en fonction notamment de l'âge, du genre, de l'ethnie, de l'origine socioéconomique, de l'orientation sexuelle ou de la langue maternelle
- Accès difficile ou inégal aux ressources publiques et parapubliques en matière notamment d'aide à l'emploi, de logement, d'alimentation, de soins de santé pour certains groupes socialement vulnérables
- Barrières structurelles sous la forme de politiques publiques ou de discours publics ethnocentrés qui maintiennent le *statu quo* dans les rapports de pouvoir entre groupes sociaux, perpétuant ainsi les inégalités et exacerbant les disparités
- Inégalités scolaires entre personnes étudiantes socialement privilégiées et vulnérables conduisant à leur inaccessibilité à une éducation scolaire de qualité, à de la discrimination, à de l'intimidation, à du harcèlement en milieu scolaire et à l'interruption de leurs études, ce qui empêche le plein développement de leur potentiel
- Absence de formation ou de sensibilisation des professionnels à l'égard des enjeux de différence culturelle, de religion, de sexualité, d'ethnie et de rapports de pouvoir liés aux positions sociales qui peuvent influencer les possibilités éducatives et professionnelles des populations desservies
- Absence de collaboration, volontaire ou non, entre professionnels de diverses disciplines empêchant le développement commun de programmes ou de mesures d'intervention susceptibles de contribuer au bien-être des populations desservies
- Définition de tâches des professionnels limitée aux enjeux strictement individuels, faisant ainsi l'impasse sur les enjeux sociaux et structurels, et participant de ce fait au maintien des inégalités sociales

- Absence de couverture par les compagnies d'assurance de certains services offerts par les professionnels, ce qui nuit à leur accès par certaines populations servies
- Manque de concret des théories sur la justice sociale quant à la complexité des enjeux rencontrés, empêchant les professionnels de les appliquer adéquatement dans leurs interventions

### Huit principaux enjeux ou barrières d'advocacie professionnelle ont été recensés :

- Ressources financières, humaines et organisationnelles inexistantes ou fortement limitées empêchant les professionnels de promouvoir ou de mener des changements systémiques et positifs à l'attention des populations desservies
- Résistance de la direction à l'égard des demandes des professionnels pour bien accomplir leur travail; ici, les professionnels sont alors parfois perçus comme des fauteurs de troubles
- Difficulté de certains professionnels à se faire rembourser leurs services comme d'autres professionnels en santé mentale et à obtenir des emplois et des salaires à la hauteur de leurs qualifications

- Absence d'identité unifiée de certaines professions qui ne permet pas de se distinguer d'autres professions, ce qui favorise certaines contradictions internes, nuit à la définition d'une mission commune et empêche de s'assumer pleinement face aux autres professions
- Image publique floue de certaines professions suscitant la confusion du public sur la gamme des services offerts
- Risque d'épuisement, de perte d'emploi et de harcèlement entre professionnels quand il y a mésentente sur les approches d'intervention à privilégier auprès des populations desservies
- Tâches souvent cléricales ou administratives des professionnels compromettant l'utilisation de leur plein potentiel au service des personnes desservies
- Syndrome du « gentil conseiller » (*nice counselor syndrome*) qui cherche l'harmonie par l'évitement des conflits; ces conflits étant des occasions dans certaines situations d'inégalités sociales de défendre les possibilités des populations desservies d'accéder à des services d'orientation

Le secteur de la **transformation alimentaire**, c'est près de **70 000** emplois au Québec, du **manual** au plus **scientifique**!



**ALIMENTE TA VIE**

**SAVOURE TON**

**EMPLOI**

**GRATUIT**

**Atelier Alimentaire, mon cher!**

Activité en milieu scolaire pour découvrir l'univers de la fabrication des aliments avec ses différents métiers et professions.



Alimente ta vie



Transformation alimentaire



**Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire**

Avec la contribution financière de:

**Commission des partenaires du marché du travail**

Québec

## Sept principales stratégies en matière d'advocacie sociale ont été relevées :

- Mettre sur pied des interventions tenant davantage compte des paramètres sociodémographiques (âge, genre, position sociale, etc.) influant sur les possibilités éducatives et professionnelles des populations desservies
- Amorcer des collaborations ou consolider des alliances stratégiques entre groupes professionnels pour améliorer ou obtenir des services à l'attention des populations desservies (mutualisation de ressources, partage d'informations, réseautage actif, plaidoyer commun aux législateurs, conférences)
- Poser des actions pour s'assurer que les instances éducatives et professionnelles (ordres, associations, syndicats, maisons d'enseignement, etc.) intègrent formellement la justice sociale dans leur mandat
- Effectuer un travail de conscience de soi comme personne professionnelle pour conscientiser le rapport de pouvoir qu'induit sa propre position sociale (légitimité professionnelle, âge, genre, ethnie, etc.) sur les populations socialement vulnérables en contexte d'intervention
- Entreprendre des recherches ou y collaborer pour utiliser les résultats dans des démarches d'influence des politiques publiques associées au bien-être des populations desservies

- Comprendre la culture des populations desservies (valeurs, visions du monde) en s'immergeant par exemple dans leurs milieux de vie
- S'efforcer de construire la compétence d'advocacie à partir des compétences en counseling : capacité d'empathie pour mieux comprendre la réalité culturelle, sociale et économique de l'autre; écoute pour apprendre à respecter les objectifs et intérêts de ses partenaires ou alliés, ou pour se sensibiliser davantage aux situations d'oppression systémique

## Six principales stratégies d'advocacie professionnelle ont été relevées:

- Démarches de regroupements professionnels pour une reconnaissance de leurs membres sous la forme d'accréditation
- Agir sur la nomenclature des professions pour mieux distinguer les professions en relations humaines et santé mentale entre elles
- Expliciter toutes les compétences des professionnels dans les descriptions de tâches pour améliorer l'accès à des emplois à la hauteur de leurs qualifications
- Tenter de relever les standards éthiques et de compétence des groupes professionnels pour mieux composer avec la complexité des enjeux rencontrés



**psymétrik®**

# GROP-4

À la mesure de votre personnalité

**D**epuis plus de 35 ans, Psymétrik assure le développement et la diffusion du Guide de Recherche d'une Orientation Professionnelle (GROP-4) qui évalue les *intérêts*, les traits de *personnalité* et les *valeurs* au moyen d'une seule épreuve.

- Le test le plus populaire au Québec et en émergence en Europe.
- Primé par l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec.
- Seul à mesurer le type *Éveilleur*, issu d'une nouvelle sous-culture.
- Permet d'aiguiller l'exploration des professions à partir de l'analyse des réponses au test.
- Passation en ligne avec consignes intégrées et correction instantanée.
- Communication des résultats sous forme d'un *rapport personnalisé* de 15 pages contenant des graphiques, des définitions, des pistes de réflexion, des exercices d'introspection...

DEMANDEZ UNE PASSATION GRATUITE PAR COURRIEL À: [info@psymetrik.com](mailto:info@psymetrik.com)

VISITEZ NOTRE SITE À: [www.psymetrik.com](http://www.psymetrik.com)

PRIX PROFESSIONNEL 2019 DE L'OCQO DÉcerné À JACQUES ROY en référence à la publication du GROUPE 4

- Améliorer l'image professionnelle et publique des professions en publicisant davantage leur offre de service
- Mener ou poursuivre les actions législatives pour améliorer l'accès à l'emploi et les conditions de travail des personnes professionnelles (équité d'emploi et de salaire entre professionnels de la santé mentale)

Concernant les compétences, nous présentons d'abord celles qui sont documentées par la recherche dans différents milieux de travail auprès de différentes professions. Nous présentons ensuite les compétences d'avocacie que des associations ou des ordres professionnels ont formalisées. Aucune distinction n'est faite ici entre avocacie sociale et professionnelle, car la recension a fait ressortir les fortes complémentarités entre les deux au chapitre des compétences.

### Six principales compétences ou ressources pour soutenir l'avocacie ont été documentées :

- Capacité d'analyse et sens critique pour reconnaître les mécanismes d'oppression à l'œuvre chez les populations desservies ainsi que les dynamiques de pouvoir au sein des communautés à l'égard des enjeux d'avocacie
- Conscience de soi pour saisir les privilèges et les biais associés à sa propre position sociale comme personne professionnelle et en voir les incidences en intervention pour atténuer ses propres mécanismes d'oppression volontaires ou non, conscients ou non, et développer un rôle

d'agent de changement adapté à sa dynamique personnelle

- Approfondir ses connaissances, notamment historiques, culturelles et sociales, des populations desservies; en matière de changement systémique et de types d'oppression, de développement du pouvoir d'agir et de droits et libertés juridiques des personnes et des communautés, de fonctionnement des systèmes éducatifs et du travail, des ressources institutionnelles et communautaires ainsi que des politiques publiques
- Aptitudes communicationnelles et relationnelles pour saisir la vision du monde des populations desservies de manière empathique et respectueuse, nouer des collaborations et des alliances avec d'autres professionnels, convaincre des instances décisionnelles, animer des formations et des conférences de sensibilisation, agir comme personne médiatrice en cas d'impasse ou de conflit ou pour informer les ressources en cas de pratiques dommageables
- Aptitudes organisationnelles pour structurer, planifier et mettre en œuvre des mesures, des démarches ou des stratégies pour aborder un enjeu, améliorer une situation, bonifier un service ou implanter un programme
- Disposition à la reconnaissance pour célébrer et diffuser les réalisations afin que les membres du groupe professionnel les connaissent et que cela contribue à la motivation pour entreprendre d'autres actions



## NOUVEAUTÉ

### Avancement en emploi, bonheur personnel...

Et si la solution était de **conquérir l'efficacité**?

Ce **guide pratique** propose une démarche axée sur l'**introspection** et la **réflexion**.

Pas de recettes, ni de sermons: des **solutions simples, imagées et ancrées dans le quotidien**, peu importe le domaine professionnel!



Disponible en librairie et sur [septembre.com](http://septembre.com)


**Septembre**  
ÉDITEUR

## Sept principales compétences ou ressources d'advocacie ont été formalisées par des associations ou des ordres professionnels :

- Défendre les droits et intérêts des personnes et des communautés desservies, et plus particulièrement celles en situation de vulnérabilité, que ce soit dans leur milieu ou à l'extérieur
- Promouvoir des changements systémiques socialement responsables susceptibles de répondre aux besoins des personnes et des communautés desservies, ou y collaborer
- Considérer les personnes et les communautés desservies comme étant capables de changement, en reconnaissant leur pouvoir d'agir sur leur situation, leur autonomisation et leur droit à l'autodétermination
- Se tenir informé et prendre en considération l'ensemble des déterminants et des enjeux sociaux, politiques, économiques ou encore culturels susceptibles d'avoir une incidence sur le fonctionnement ou les conditions de vie des personnes et des communautés desservies ou qui limitent l'accès aux services et aux ressources dont elles ont besoin pour se développer et s'épanouir
- Tenir un rôle d'agent de changement en tant que porte-parole pour conscientiser la société aux principaux enjeux qui touchent les personnes et les populations desservies en fonction de son champ d'expertise, effectuer les représentations nécessaires ou user de son influence et de son expertise auprès des organismes appropriés, revendiquer adéquatement avec les populations desservies ou en leur nom
- Collaborer avec des professionnels de son milieu ou de l'extérieur pour élaborer des stratégies favorisant le développement du pouvoir d'agir et le bien-être général des personnes et des communautés desservies au sein de structures organisationnelles variées ou pour favoriser le développement d'une culture qui appuie la justice sociale en reconnaissant les questions de pouvoir, d'inégalités sociales et d'oppression
- Encourager les discussions et les délibérations parmi les membres de sa communauté professionnelle concernant les enjeux éthiques

susceptibles de favoriser le développement d'une conscience de soi et d'une vigilance sur le plan éthique en lien avec les enjeux de justice sociale

## Conclusion

Ces premiers résultats sont porteurs de plusieurs éléments significatifs. On constate d'abord l'interrelation étroite entre enjeux, stratégies et compétences en matière d'advocacie, et ce, qu'elle soit sociale ou professionnelle. Par exemple, sans emploi à la hauteur de ses qualifications ou sans conditions de travail décentes (advocacie professionnelle), il n'est pas impossible, mais très difficile, pour la personne professionnelle d'agir avec les populations desservies ou en leur nom (advocacie sociale). On note également l'importance de la dimension sociocritique : ne pas prendre en considération le tissu de forces sociales dans lesquelles sont insérées les personnes et les communautés desservies comme les groupes professionnels favorise non seulement la persistance des inégalités sociales, mais amoindrit aussi l'efficacité de l'analyse comme de l'action en advocacie. Pour autant, l'advocacie n'exige pas de rupture avec les habiletés relationnelles qu'une personne professionnelle pourrait être habituée à mobiliser davantage dans ses interventions d'accompagnement auprès des populations. En effet, les stratégies et les compétences documentées montrent bien qu'un réinvestissement de ces habiletés est possible pour écouter, être empathique, comprendre et dialoguer à d'autres niveaux (individu, communauté, société). On souligne par ailleurs l'importance des alliances — entre groupes professionnels notamment — pour non seulement décroquer l'intervention et lui conférer ainsi une portée systémique, mais aussi en tant que levier collectif pour peser davantage sur les instances décisionnelles. Enfin, le travail de connaissance ressort également. Il s'agit de se documenter sur les déterminants historiques, économiques, sociaux et culturels des populations desservies, mais aussi sur les mécanismes et les processus politique, administratif et législatif qui touchent les populations desservies comme le travail des personnes professionnelles. Il est question également d'effectuer un travail de reconnaissance des répercussions de sa propre position sociale comme personne professionnelle en contexte d'intervention avant d'amorcer tout mouvement d'advocacie.

Pour conclure, comme cela a été documenté dans les stratégies, célébrer et diffuser au sein de notre

communauté professionnelle les réussites en matière d'initiatives, de projets et de démarches de nos collègues c.o. au chapitre de l'advocacie sociale et professionnelle est important. Cela peut en effet constituer une source importante de motivation pour les c.o. dans leurs milieux et contribuer au développement informel mais collectif d'une culture d'advocacie dans notre profession. En ce sens, la Journée de formation continue de 2017 de l'OCCOQ consacrée à l'advocacie a permis de créer un premier élan de reconnaissance pour soutenir et comprendre ce mouvement. Ce projet de recherche souhaite poursuivre cet élan. Ainsi, à la suite de la recension

des écrits, une collecte de données empiriques est en cours auprès de c.o. dans l'ensemble des secteurs d'activité pour documenter les enjeux, les stratégies et les compétences en matière d'advocacie propres à leur pratique professionnelle en orientation. La dernière étape consistera à articuler l'analyse de la recension et des données recueillies auprès des c.o. pour soutenir l'OCCOQ dans l'identification des principales composantes d'une potentielle compétence générale d'advocacie propre aux c.o. Comme c'est le cas avec cet article, nous profiterons des occasions de diffusion pour partager avec vous la progression de ce projet de recherche. ■

### Références

Remarque : Bien que cet article expose les résultats d'une recension, le choix a été fait de ne pas indiquer les références des 34 textes recensés pour donner la priorité aux résultats.

KRESS, V.E. et M.J. PAYLO. 2012. « Theoretical foundations of client advocacy ». Dans C.Y. CHANG et coll. (éd.). *Professional Counseling Excellence Through Leadership and Advocacy*. New York, Routledge/Taylor & Francis Group, pp. 121-139.

TOPOREK, R.L. et W.M. LIU. 2001. « Advocacy in counseling: Addressing race, class, and gender oppression ». Dans D.B. POPE-DAVIS et H.L.K. COLEMAN (éd.). *The Intersection of Race, Class, and Gender in Multicultural Counseling*. Thousand Oaks, CA, Sage, pp. 385-413.

**CFP PAUL-GÉRIN-LAJOIE**

**LA SEULE USINE-ÉCOLE AU CANADA!**

**CENTRE NATIONAL DE FORMATION EN TRAITEMENT DE L'EAU**

**DEP : Conduite de procédés de traitement de l'eau**

Début : septembre et janvier de chaque année **DEVENEZ UN PROFESSIONNEL DE L'EAU!**

INSCRIPTION EN LIGNE : **WWW.SRAFP.COM**

**PGL**  
Centre de formation professionnelle  
Paul-Gérin-Lajoie

**Centre de formation professionnelle Paul-Gérin-Lajoie**  
400, avenue Saint-Charles, Vaudreuil-Dorion

**COMMISSION SCOLAIRE DES TROIS-LACS**

**f** Suivez-nous sur **facebook**

COLLOQUE 2020

DÉPASSER L'EMPRISE DE L'INSTANTANÉ  
**POUR NAVIGUER AVEC  
LA COMPLEXITÉ**

du **17**  
au **19** juin  
2020

**CENTRE DE CONGRÈS ET  
D'EXPOSITIONS DE LÉVIS**

Soyez des nôtres !  
[www.colloqueco.org](http://www.colloqueco.org)

Comment conjuguer le rythme accéléré de la vie sociale et professionnelle de notre époque avec la nécessaire prise en compte de la complexité des enjeux qu'il soulève? Les multiples facettes de cette question se retrouvent au cœur de la thématique du colloque 2020 de l'OCOQ: *Dépasser l'emprise de l'instantané pour naviguer avec la complexité.*

Évoluant dans une société « hyperconnectée », où l'accès immédiat à l'information et les nouvelles technologies transforment notre rapport à l'action et à l'autre, les c.o. et les personnes qui les consultent font face à des pressions inédites. Les mutations du marché du travail ouvrent la porte à un ensemble de nouvelles possibilités d'emploi et de développement de carrière, mais les exigences qu'elles transposent en termes de performance, d'autonomie, de savoir-être et de savoir-devenir peuvent fragiliser un nombre croissant d'individus lorsqu'il est question d'insertion socioprofessionnelle.

Ces nouvelles normes sociales renforcent ainsi un certain « sentiment d'urgence », entre autres en ce qui a trait au temps à accorder à la réponse aux besoins et aux difficultés vécues, ce qui pousse à développer des réflexes au détriment de la réflexion. Par ailleurs, l'omniprésence des médias sociaux et des applications de toutes sortes va de pair avec le concept d'instantanéité sous-jacent à cette réponse. Mais la complexité des besoins et des problématiques diversifiées de la clientèle des c.o. n'en demeure pas moins présente, et même grandissante. Cette dernière exige une posture éthique pour résister aux pressions vers la rapidité et l'application de techniques afin d'ouvrir la voie à d'autres « temporalités », qui accueillent la richesse des multiples dimensions du processus d'orientation et de l'insertion socioprofessionnelle durable.

Quatre axes vous sont donc proposés pour nourrir votre développement professionnel au sujet de cette réflexion essentielle:

- Savoir-devenir;
- Temporalités;
- Diversité et inclusion sociale;
- Intelligence artificielle et nouvelles technologies.

# NOUVEAUTÉS

## DES OUVRAGES PRATIQUES POUR VOUS ET VOTRE CLIENTÈLE



### EFFICACITÉ ET DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

De l'introspection à l'action!

Trouvez l'efficacité professionnelle pour atteindre vos objectifs professionnels et personnels.

Cet ouvrage propose des solutions pragmatiques aux défis quotidiens auxquels toute personne est confrontée, peu importe son domaine de carrière.

### ENTREPRENEURIAT, INTRAPRENEURIAT

Créez une pratique privée à votre image.

**Entreprendre en conscience**, c'est un guide de réflexion avec une portée pratique. Ce livre vous permettra, entre autre, d'amorcer un travail sur vous-même pour faire face à vos peurs, développer concrètement les qualités de leader qui vous permettront d'« être » pleinement en affaires.

### DIVERSITÉ CULTURELLE ET RESSOURCES HUMAINES

Facilitez les relations interculturelles en milieu de travail par une meilleure communication.

**Prendre goût à la diversité culturelle** est un guide concret, qui présente des astuces et des exercices pratiques comme :

- des techniques d'intervention auprès d'un individu vivant un choc culturel
- des méthodes pour faciliter la gestion de critiques ou de conflits