

# L'orientation

Le magazine des conseillers et conseillères  
d'orientation du Québec

SEPTEMBRE 2022  
Vol. 12 | N° 2



**7**  
Vers le développement  
de l'expertise clinique  
en orientation

**17**  
Accompagner les  
populations marginalisées  
de façon inclusive

**33**  
Récit professionnel de Mirela  
Malushaj, c.o. : sous le signe  
de la diversité et de l'inclusion



# Notaire : juriste de l'entente

---

Découvrez le profil de  
la profession et son parcours

Visitez : [www.cnq.org/devenir-notaire](http://www.cnq.org/devenir-notaire)

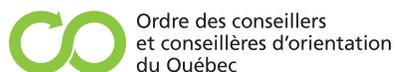


# L'institution financière des membres de l'OCCOQ

Une offre avantageuse, pensée et développée  
pour vos besoins personnels et professionnels.

Faites comme plusieurs membres de l'OCCOQ et profitez de l'offre Distinction.

1 844 778-1795 poste 30  
[desjardins.com/occoq](https://desjardins.com/occoq)



Ordre des conseillers  
et conseillères d'orientation  
du Québec



Desjardins



# Avez-vous des **étudiants** à la **recherche** d'une **carrière passionnante** dans le domaine de la **santé**?

## **Connaissez-vous l'ostéopathie?**

### **L'approche ostéopathique**

L'ostéopathie, qui a été développée en 1874 par le Dr Andrew Taylor Still, un chirurgien américain, est une médecine naturelle dont l'objectif thérapeutique vise le rétablissement de la mobilité et des fonctions de l'organisme par le soin des causes de la douleur, des symptômes et des dysfonctions.

Depuis près de 40 ans, le CEO donne un enseignement de qualité supérieure basé sur la pratique et l'apprentissage clinique. Depuis la fondation du Collège, en 1981, notre mission est restée la même : former des ostéopathes compétents qui possèdent les qualités et les connaissances nécessaires pour devenir des intervenants de première ligne efficaces et sécuritaires pour les patients.

Nous avons réussi cet objectif, en offrant des programmes complets qui rencontrent les plus hauts standards de l'Organisation mondiale de la santé.

### **Programmes**

Le CEO propose 2 programmes : un programme de 4-1/2 ans à temps plein et un programme de 5 ans à temps partiel.

Le programme à temps plein est conçu pour les personnes sans formation en science de la santé, qui ont un diplôme d'études de niveau collégial et universitaire.

Le programme à temps partiel, également appelé programme d'Études, s'adresse aux professionnels de la santé (médecins, physiothérapeutes, ergothérapeutes, vétérinaires, thérapeutes du sport, thérapeutes en réadaptation physique, acupuncteur etc.).

Les deux programmes comprennent un 2<sup>e</sup> cycle (environ 2 ans) et sont offerts uniquement en français.

## **Information**

Pour plus d'information sur nos programmes, veuillez communiquer avec notre registraire à [admission@ceosteo.ca](mailto:admission@ceosteo.ca) ou au **514-342-2816**, sans frais au **1-800-263-2816**, poste 229.



# Table des matières

1

## OCCOQ

Mot de la présidente .....	6
Mot de la directrice générale .....	8
Vers le développement de l'expertise clinique en orientation .....	11
Activités à venir .....	15

2

## Chroniques des collaborateurs

L'autocompassion chez les c.o. : retrouver sa vitalité et agir avec compétence .....	16
Accompagner les populations marginalisées de façon inclusive .....	21
Comment les c.o. vont s'avérer une solution au recrutement .....	27

3

## Portraits de c.o.

Introduction .....	33
Récit professionnel de Mirela Malushaj, c.o. : sous le signe de la diversité et de l'inclusion .....	34

4

## Projets de la relève

Introduction .....	37
Expérience de transition de professionnels du développement de carrière en contexte de pandémie : répercussions de la COVID-19 sur le marché du travail et chez leurs clientèles .....	38

Le magazine *L'orientation* est édité deux fois par année, en février et en septembre, par l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec (OCCOQ). En 2022, l'OCCOQ a pris la décision de cesser l'édition de sa version imprimée pour privilégier dorénavant sa version numérique. Le comité de rédaction du numéro de mars 2022 regroupait **Martine Lacharité**, c.o., directrice générale et secrétaire, **Mathieu Pigeon**, coordonnateur aux communications, et **Ilia Essopos**, chargée d'affaires professionnelles, responsable du comité d'accès à l'exercice de la profession, responsable du comité d'attestation de formation pour l'évaluation des troubles mentaux.

Révision linguistique et correction d'épreuves **Services d'édition Guy Connolly**

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**

Coordonnées de l'OCCOQ 1600, boul. Henri-Bourassa Ouest, bureau 520, Montréal (Québec), Canada H3M 3E2 • 514 737-4717 / 1 800 363-2643 • orientation.qc.ca  
Information mpigeon@orientation.qc.ca



# Mot de la présidente

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

## Mon oxygène en premier

**Dans chaque métier ou profession, une utilisation adéquate des bons outils s'avère nécessaire pour bien accomplir son travail et obtenir les résultats attendus. Dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines, le principal outil, c'est nous-mêmes, comme personnes. Il est donc important d'en prendre bien soin, si l'on veut pouvoir prendre bien soin des personnes qui nous consultent. Un peu comme lorsque les masques à oxygène tombent subitement du compartiment situé au-dessus des passagers dans un avion : je dois mettre le mien en premier si je veux être en mesure de porter secours à mon entourage ensuite.**

### Humains avant tout

Je sais à quel point il peut être difficile d'accepter notre propre fragilité, notre vulnérabilité et nos limites. On se dit qu'on devrait être capables de faire face à tous types de situations comme professionnelle ou professionnel de la relation d'aide, car on a reçu une formation pour cela. Nous oublions parfois que nous sommes humains, nous aussi, et que nous avons aussi une vie personnelle, qui comporte ses difficultés et ses imprévus. Nous sommes alors portés à les nier, à éviter de les regarder en face et à poursuivre nos rencontres avec nos clientes et nos clients pour les aider le mieux possible. Jusqu'à ce que... oups ! L'épuisement nous guette, nous aussi — nous ne sommes pas différentes et différents des personnes qui nous consultent. Qui prend soin de nous pendant que nous prenons soin des autres? Comme le dit si bien le vieux dicton, « Charité bien ordonnée commence par soi-même ». Et si nous faisons preuve de plus d'autocompassion et de bienveillance envers nous-même, envers notre propre souffrance, sans jugement et sans nous critiquer trop sévèrement? Accordons-nous la légitimité de vivre nos propres difficultés personnelles et professionnelles, qui sont valides et pour lesquelles nous pouvons aller chercher de l'aide, nous aussi.

Je crois profondément que le fait de reconnaître nos besoins et d'en prendre soin nous donne un meilleur accès à nos ressources personnelles et professionnelles puis nous permet de mieux prendre soin des autres. Non seulement les études le confirment, mais j'en ai moi-même fait l'expérience. Différentes options sont possibles pour obtenir de l'aide, comme les services professionnels, de supervision, de mentorat ou les groupes de codéveloppement. Aussi, simplement s'arrêter pour observer et reconnaître ce qui se passe en nous, ressentir les émotions et l'expérience souffrante, sans chercher à les combattre ou à les éviter, sans chercher de solution immédiate, et en discuter avec des personnes de confiance autour de nous. Ce serait un bon début.

Les personnes qui nous consultent nous parlent de leur mal-être et de leur détresse. Nous les accueillons autant avec ce que nous sommes comme personne qu'avec notre expertise professionnelle. Mettre notre masque à oxygène avant de donner aux autres le leur, j'appellerais cela de la cohérence finalement.

## À votre rencontre : colloque, SQO et tournée des régions

Toute une première ! Le Congrès sur l'accès des jeunes adultes aux services d'employabilité et d'orientation réunira différents partenaires du domaine de l'orientation les 27 et 28 octobre 2022 à Victoriaville. L'Ordre se préoccupe de l'accessibilité et de la qualité des services d'orientation offerts à la population, et fait partie, à ce titre, du comité organisateur du congrès. Venez partager vos points de vue avec nous sur les enjeux touchant les jeunes adultes.

Cette année, la **Semaine québécoise de l'orientation (SQO)** s'adressera prioritairement aux c.o. ainsi qu'à la relève en orientation dans le but de soutenir notre communauté professionnelle et étudiante. Du 14 au 18 novembre prochain, nous allons justement prendre soin de nous !

La préparation de notre tournée des régions n'en est qu'à ses débuts, mais une chose est certaine : j'irai à votre rencontre dès cet automne en compagnie de Martine Lacharité, notre directrice générale. Les détails suivront bientôt avec un calendrier des déplacements. Au plaisir de discuter avec vous prochainement ! ■



# Formations

## en ligne

**90 HEURES**  
ACCREDITÉES PAR  
L'OCCOQ, L'OPO, L'OTSTCFQ

**20% DE RÉDUCTION**  
À L'ACHAT DU PROGRAMME COMPLET  
EN UN SEUL VERSEMENT



**Un programme qui ajoute de l'impact, de l'efficacité et du plaisir à votre quotidien!**

[www.academieimpact.com](http://www.academieimpact.com)



Danie Beaulieu, Ph. D.

- Techniques d'impact pour intervention en individuel (7h)
- Techniques d'Impact pour intervention en groupe-couple-famille (7h)
- Techniques d'Impact en employabilité et orientation (7h)
- Thérapie d'Impact (19h)
- L'Art de semer (7h)
- Primate, automate ou diplomate? (7h)
- Le deuil et ses issues (7h)
- Bye Bye anxiété (7h)
- Le burnout et la dépression: gravir les échelons vers la guérison (7h)
- Capsules éducatives d'Impact (8h)
- Relations interpersonnelles: gérer ses différends et ses différences (7h)
- Développer l'intelligence émotionnelle des petits et des grands (7h)

**1 888 848-3747**  
[info@academieimpact.com](mailto:info@academieimpact.com)



# Mot de la directrice générale

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

## Professionnels incontournables pour le réseau de la santé et des services sociaux

Alors que la période estivale a permis à nombre de personnes de se reposer, de reprendre plusieurs activités et de retrouver leurs points de repère, la demande de services psychosociaux, elle, n'a pas pris de pause, car les besoins de la population demeurent criants. Pour sa part, le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) est confronté à des défis de taille pour répondre adéquatement et en temps opportun à ces besoins. L'un des plus connus demeure celui de la pénurie de main-d'œuvre.

Bien que la crise sanitaire l'ait manifestement accentuée, n'oublions pas que la pénurie de main-d'œuvre constituait déjà un enjeu important avant son début. Un autre facteur ayant aggravé la situation dans les dernières années reste la méconnaissance de certaines professions du domaine de la santé mentale et des relations humaines (DSMRH<sup>1</sup>) dans les programmes et services du MSSS. Les enjeux liés à cette méconnaissance ont d'ailleurs fait l'objet de discussions, en 2021, entre le MSSS et quatre ordres professionnels : l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec (OCCOQ), l'Ordre professionnel des criminologues du Québec (OPCQ), l'Ordre professionnel des sexologues du Québec (OPSQ) et l'Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec (OTSTCFQ). Les constats suivants ont été établis à l'issue des discussions entre les représentantes et représentants du MSSS et des ordres professionnels :

- Méconnaissance des documents de référence, dont le *Guide explicatif : Loi modifiant le Code des professions et d'autres dispositions législatives dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines*, par certaines directions des ressources humaines et certaines directions cliniques dans les établissements du MSSS;

- Méconnaissance des champs d'exercice, des finalités d'intervention ainsi que des activités réservées et partagées par certaines professions, dont celles des sexologues, des conseillères et conseillers d'orientation, des criminologues et des thérapeutes conjugaux et familiaux;
- Compréhension restreinte des compétences et habiletés des professionnelles et professionnels concernés.

### Collaboration interordres pour la reconnaissance professionnelle

Ces quatre ordres se sont donc mobilisés afin de contribuer aux efforts de recrutement de professionnelles et professionnels compétents, dûment habilités et formés pour œuvrer dans les services sociaux généraux et les services de santé mentale du MSSS.

#### Objectifs

- Permettre l'utilisation optimale des ressources professionnelles dans les programmes et services du MSSS.

1 Les professions du DSMRH sont les suivantes : conseillers d'orientation, travailleurs sociaux et thérapeutes conjugaux et familiaux, ergothérapeutes, psychoéducateurs, sexologues, criminologues, psychologues, orthophonistes et audiologistes, infirmières et médecins.

- Favoriser l'accès, en temps opportun, à la professionnelle ou au professionnel approprié pour répondre aux besoins des personnes utilisatrices des services du MSSS.
- Bonifier l'accès aux services en permettant aux professionnelles et professionnels concernés d'occuper pleinement leur champ d'exercice, et ce, en disposant d'une autonomie accrue.
- Actualiser le principe de l'accessibilité compétente, mis en valeur dans la [Loi modifiant le Code des professions et d'autres dispositions législatives dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines](#) (connue sous le nom de projet de loi n° 21).

**Cette démarche de collaboration interordres a mené à la conception du document *Professionnels incontournables pour le réseau de la santé et des services sociaux*, qui présente :**

- le contexte à l'origine du document;
- les champs d'exercice et les activités réservées aux quatre professions tels que définis dans le [Guide explicatif : Loi modifiant le Code des professions et d'autres dispositions législatives dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines](#);
- une description générale de l'apport des professionnelles et professionnels concernés et de leurs compétences respectives;
- les rôles et contributions de ces professionnelles et professionnels au sein des différents programmes et services du MSSS.

Pour l'OCCOQ, ce document s'inscrit en continuité avec sa nouvelle approche de présentation de la profession, qui met en lumière : l'étendue des compétences des c.o., la rigueur de leur formation, la diversité de leurs expertises ainsi que leurs activités réservées ou partagées avec d'autres professions du DSMRH (collaborations interprofessionnelles).

## Diffusion du document

Le document produit a déjà été remis à plusieurs responsables de départements du MSSS, dont la direction de l'attraction de la main-d'œuvre (DAMO), la direction générale de la gestion de la main-d'œuvre (DGGMO) et la direction de services sociaux (DSS). Chacun des quatre ordres le diffusera, de façon stratégique (à partir du début d'octobre 2022), dans ses communications pour mettre en valeur la contribution essentielle de ses membres à l'amélioration de l'accès aux programmes et services du MSSS, tout en soulignant l'important travail de collaboration interordres qui a mené à sa conception.

Ce document sera aussi diffusé dans les différents centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux (CIUSSS et CISSS), dans les départements des universités dont les programmes donnent une ouverture automatique aux permis d'exercice (directions de programme, associations étudiantes, responsables de stages, etc.), de façon ciblée par chaque ordre ou dans le cadre de rencontres communes afin de maximiser les résultats souhaités. ■

# Devenir étudiant associé

Vous êtes étudiante ou étudiant en orientation et développement de carrière (1<sup>er</sup> ou 2<sup>e</sup> cycle) dans l'une des quatre universités québécoises dont le programme de maîtrise donne une ouverture automatique au permis de conseillère ou conseiller d'orientation (Université de Sherbrooke, Université du Québec à Montréal, Université Laval, Université McGill) ?

Vous pouvez profiter dès maintenant de nombreux avantages en vous inscrivant au registre des étudiantes et étudiants associés de l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec (OCCOQ). Vous pourrez ainsi bonifier votre immersion progressive dans la profession, en complémentarité avec votre parcours universitaire !

## Avantages professionnels

- **Entrée graduelle dans la profession**
- **Développement d'un réseau de contacts professionnels**
- **Accès à certaines activités de l'Ordre** (ex. : assemblée générale annuelle, colloque, journée de formation continue)
- **Réception de l'infolettre *Le Correspondant*** (envoi bimensuel à tous les membres et étudiants associés)
- **Réception de certains messages officiels** envoyés par l'Ordre aux membres (source d'information privilégiée à propos de la profession)
- **Participation possible à certains groupes de travail de l'Ordre**
- **Accès à Espace compétence** (la plateforme dédiée aux membres)

## Avantages financiers

- **Réduction des frais d'inscription au Colloque de l'Ordre**
- **Réduction de 50 % du coût de votre première cotisation annuelle à l'Ordre grâce au statut de membre recrue** (pour bénéficier de ce statut, vous devez remplir votre demande d'admission dans les quatre mois suivant la date d'obtention de votre diplôme de maîtrise)
- **Aucuns frais d'émission du permis d'exercice, une économie de près de 230 \$** (pour bénéficier de cette exemption, votre inscription au registre des étudiantes et étudiants associés doit avoir été déposée au minimum quatre mois avant la date d'obtention de votre diplôme de maîtrise)

### Frais annuels

65 \$ (taxes en sus)

### Inscription

Visitez la page [Devenir étudiant associé](#) pour vous inscrire.



**Gaëlle De Roussan**,  
c.o., chargée d'affaires  
professionnelles, responsable  
de l'inspection professionnelle  
et du service-conseil éthique,  
OCCOQ

# Vers le développement de l'expertise clinique dans la pratique en orientation

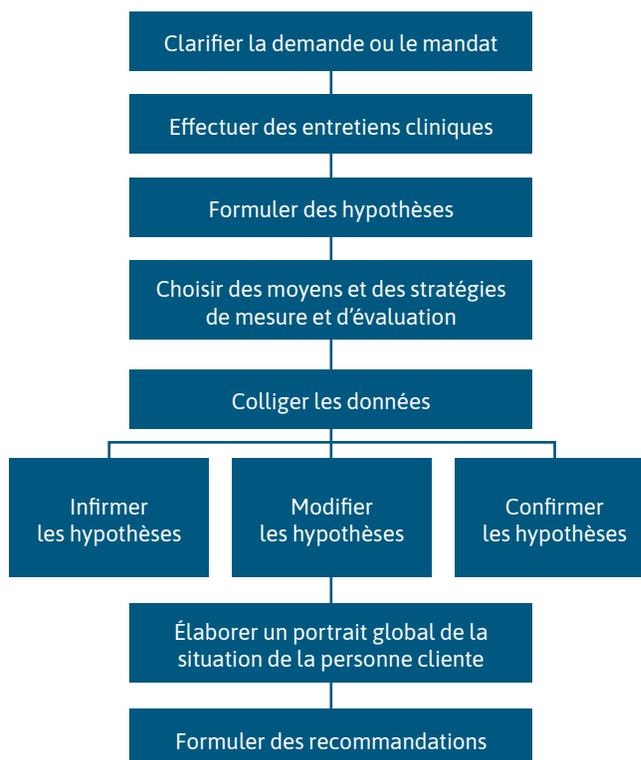
Dans notre **article précédent** (de Roussan, 2022), nous avons mis en lumière la complexité de l'intervention en orientation grâce à la présentation théorique des concepts interreliés que sont l'évaluation, le jugement et le processus de raisonnement clinique. Nous souhaitons ainsi ouvrir la porte à ce second article, qui abordera plus concrètement le rôle de clinicienne ou de clinicien en orientation et proposera des éléments de réflexion et des pistes pour le développement de l'expertise clinique chez les conseillères et les conseillers d'orientation (c.o.).

## Rôle clinique et processus de raisonnement en étapes

Rappelons d'abord que le rôle clinique des c.o. se déploie dans le cadre d'un processus de raisonnement rigoureux fondé sur l'évaluation en orientation, qui implique de « porter un jugement clinique permettant d'estimer et d'apprécier la situation de la personne selon un cadre de travail rigoureux, exhaustif et systématique, de manière à pouvoir en partager les résultats et à mettre en évidence ses enjeux » (OCCOQ, 2010a, p. 6). Ce processus de raisonnement clinique est composé de différentes étapes, que nous avons schématisées dans la figure 1, qui constitue une adaptation du modèle développé par Groth-Marnat et Wright (2016).

**Le jugement clinique « requiert une pensée active et indépendante, une exploration minutieuse, un examen des situations selon différents points de vue et l'organisation des idées » (Nagels, 2017, p. 8).**

Figure 1 – Processus de raisonnement clinique en étapes



## Ce qu'est l'expertise clinique

L'expertise peut être vue comme un processus continu d'acquisition et de consolidation de compétences nécessaires pour un haut niveau de maîtrise dans un ou plusieurs domaines (Sternberg, dans Attri, 2018). Ainsi l'expertise clinique est-elle le niveau de maîtrise atteint quant à la pratique clinique et au raisonnement clinique.

**Un expert clinique... évalue rigoureusement**

**Un expert clinique... prend des décisions**

**Un expert clinique... est imputable de ses actions**

## Compétences associées à l'expertise clinique

- Solides connaissances théoriques basées sur les données scientifiques du champ de pratique concernant la clientèle, les problématiques, les approches, l'évaluation, etc. (OCCOQ, 2018b).
- Connaissance approfondie des domaines pertinents comme l'insertion professionnelle, le développement vocationnel, le développement de la personne, la psychopathologie, etc. (OCCOQ, 2018b).
- Capacités d'observation rigoureuse, de raisonnement, de pensée critique, de communication orale et de communication écrite.
- Connaissances au sujet des processus de raisonnement clinique, des moyens et des stratégies de mesure et d'évaluation.
- Confiance et courage d'intervention dans des situations délicates et acceptation du risque lié aux décisions cliniques (Phaneuf, 2008).
- Capacité à gérer un niveau élevé de complexité cognitive (Groth-Marnat et Wright, 2016) dans des situations complexes comportant beaucoup d'information sur, par exemple, des mécanismes biologiques, psychologiques et sociaux multifactoriels.
- Engagement dans une démarche réflexive d'apprentissage continu permettant de développer et maintenir son expertise clinique (Attri, 2018).

## Développement de l'expertise clinique

### Modèle de Dreyfus

Dreyfus propose un modèle de développement de l'expertise en cinq stades : novice, débutant avancé, compétent, efficace (*proficient*) et expert (Attri, 2018).



**À mesure que le niveau d'expertise augmente, les éléments suivants augmentent :**

- Quantité d'expérience liée au domaine d'expertise et à des situations réelles;
- Capacité à s'adapter, à prioriser et à s'organiser;
- Capacité à analyser de manière juste et efficace une situation;
- Capacité d'innovation dans des situations complexes;
- Capacité à se détacher des notions théoriques et règles strictes;
- Compréhension intuitive arrivant à des conclusions.

### Comment développer l'expertise clinique

La simple accumulation de connaissances et compétences n'est pas suffisante pour devenir expert. Le développement de l'expertise clinique nécessite de la réflexivité et l'acquisition continue de connaissances et compétences cliniques. L'expertise se développe grâce à une accumulation d'un bagage expérientiel de situations cliniques et l'exposition à des experts cliniques (Collins, dans Attri, 2018).

Elle est ancrée dans l'identité déontologique même de la ou du c.o., qui doit veiller à la qualité de ses services en « assurant la mise à jour, le maintien et le développement de sa compétence » et en « évaluant la qualité de ses évaluations et de ses interventions » (OCCOQ, *Code de déontologie des conseillers et conseillères d'orientation*, article 52, 2018a). Ainsi, prendre conscience de son niveau d'expertise clinique et s'engager activement à le développer relèvent de son devoir professionnel.

## Plusieurs outils sont à la disposition des c.o. pour développer leur expertise clinique :

- Formations théoriques;
- Supervision portant sur les processus de raisonnement clinique;
- Formation en rédaction de rapports d'expertise;
- Formation en expertise psycholégale;
- Portfolio réflexif;
- Et bien d'autres...

## Outils de référence de l'Ordre

- *Guide d'évaluation en orientation* (OCCOQ, 2010a). Ce guide décrit les pratiques liées à l'évaluation en orientation et sa dimension clinique permettant la rigueur.
- *Le profil des compétences générales des conseillers d'orientation* (OCCOQ, 2010b). Un des six champs de compétences est « évaluer l'impact de ses interventions », qui reflète cette nécessaire réflexivité.
- *Précis de développement des compétences* (OCCOQ, 2020). Ce précis décrit les bonnes pratiques en matière de développement de compétences permettant de faire croître son niveau d'expertise.

## Exemples d'expertise clinique par secteur d'activité

### Éducation

Une ou un c.o. participe à la rédaction d'un plan d'intervention dans un contexte multidisciplinaire à la suite de l'évaluation de la situation d'un élève\* et émet des recommandations quant aux mesures à mettre en place pour favoriser sa persévérance scolaire.

### Employabilité

À la suite d'une évaluation de l'autonomie socioprofessionnelle\*, la ou le c.o. émet des recommandations à Services Québec sur les mesures à mettre en place pour soutenir une personne éloignée du marché du travail.

### Réadaptation et santé mentale

À la suite d'une évaluation complète de l'identité\* et du processus d'orientation, la ou le c.o. émet des recommandations pour favoriser le retour et le maintien au travail d'un patient accidenté.

## Pratique privée

À la suite d'une évaluation complète de la situation et de l'identité\* d'une personne vivant des difficultés liées à un épuisement dans le cadre d'un processus de relation d'aide, la ou le c.o. émet des recommandations pour mettre en place des moyens et des stratégies afin de réduire le stress vécu au travail.

## Organisationnel

Dans le cadre d'un contrat d'évaluation de potentiel\* pour une entreprise, la ou le c.o. émet des recommandations sur les éléments suivants : changements de postes, intégration en emploi de nouvelles personnes, développement professionnel à la suite de l'embauche, pistes d'intervention pour améliorer le rendement, etc.

\* Tous ces exemples portent sur des activités à haut risque de préjudices, puisqu'un jugement clinique et des recommandations inappropriées peuvent causer un préjudice réel (financier, temporel, psychologique, etc.) aux personnes concernées. En cas de présence de diagnostic ou d'évaluation d'un trouble mental ou neuropsychologique attesté par un professionnel habilité, il s'agit d'une activité réservée aux c.o.

## Conclusion

Cet article a mis de l'avant le rôle de la clinicienne ou du clinicien en orientation et plus particulièrement des pistes de développement de l'expertise clinique chez les c.o., qui peuvent ainsi établir leur niveau d'expertise et s'engager dans des pratiques réflexives pour développer leurs connaissances et compétences. Quel que soit leur niveau d'expertise, les c.o. doivent reconnaître l'importance d'être exposés à des situations cliniques et à des experts cliniques. Il en va de l'engagement professionnel envers la qualité et la rigueur des services d'orientation. ■

## Références

- ATTRI, R.K. 2018. *The Models of Skill Acquisition and Expertise Development*. Singapore, Speed to Proficiency Research, 160 p.
- COLLINS, H. 2011. « Language and practice ». *Social studies of science*, vol. 41, n° 2, p. 271-300.
- DE ROUSSAN, G. 2022. « Évaluation et jugement clinique en orientation : un processus de raisonnement rigoureux ». *L'orientation*, OCCOQ, vol. 12, n° 1, p. 7-11.
- GROTH-MARNAT, G. et A. JORDAN WRIGHT. 2016. *Handbook of Psychological Assessment*. 6<sup>e</sup> éd., New Jersey, Wiley, 911 p.

ORDRE DES CONSEILLERS ET CONSEILLÈRES D'ORIENTATION  
DU QUÉBEC. 2010a. *Guide d'évaluation en orientation*.  
Montréal, OCCOQ, 21 p.

ORDRE DES CONSEILLERS ET CONSEILLÈRES D'ORIENTATION  
DU QUÉBEC. 2010b. *Le profil des compétences générales des  
conseillers d'orientation*. Montréal, OCCOQ, 5 p.

ORDRE DES CONSEILLERS ET CONSEILLÈRES D'ORIENTATION  
DU QUÉBEC. 2018a. *Code de déontologie des conseillers et  
conseillères d'orientation*. Montréal, OCCOQ.

ORDRE DES CONSEILLERS ET CONSEILLÈRES D'ORIENTATION  
DU QUÉBEC. 2018b. *Guide d'application du projet de loi n° 21.  
Les activités réservées aux conseillers d'orientation : mieux  
les comprendre et les respecter*. Montréal, OCCOQ, 28 p.

ORDRE DES CONSEILLERS ET CONSEILLÈRES D'ORIENTATION  
DU QUÉBEC. 2020. *Précis de développement des compétences*.  
Montréal, OCCOQ, 25 p.

PHANEUF, M. 2008. « Le jugement clinique, cet outil  
d'importance ». [http://www.prendresoin.org/wp-content/  
uploads/2013/02/Le\\_jugement\\_clinique-cet\\_outil\\_  
professionnel\\_dimportance.pdf](http://www.prendresoin.org/wp-content/uploads/2013/02/Le_jugement_clinique-cet_outil_professionnel_dimportance.pdf).

STERNBERG, R.J. 1999. « The Theory of Successful  
Intelligence ». *Review of General Psychology*, vol. 3, n° 4,  
p. 292-316.

Fier assureur des  
membres de l'ordre  
depuis plus de 10 ans.

1 800 644-0607  
[beneva.ca/occoq](http://beneva.ca/occoq)

**beneva**

Beneva désigne La Capitale assurances générales inc. en sa qualité d'assureur. En tout temps, seul le contrat d'assurance précise les clauses et modalités relatives à nos protections. Certaines conditions et exclusions s'appliquent. © 2022 Beneva. Tous droits réservés.  
MD Le nom et le logo Beneva sont des marques de commerce déposées et utilisées sous licence.



# Activités à venir

## Assemblée générale annuelle 2022

**20 octobre 2022, en mode virtuel**

Cette année, l'assemblée générale annuelle (AGA) de l'Ordre aura lieu en mode virtuel **le jeudi 20 octobre 2022, à partir de 11 h 45**, et ce, afin de maximiser le taux de participation, notamment pour les membres des régions éloignées. Tel qu'il est prescrit par le *Code des professions*, tous les membres recevront l'avis de convocation 30 jours avant la tenue de l'assemblée.

## Congrès sur l'accès des jeunes adultes aux services d'employabilité et d'orientation

**27-28 octobre 2022, hôtel Le Victorin, Victoriaville**

L'Ordre invite ses membres ainsi que ses étudiantes et étudiants associés à s'inscrire en grand nombre à cet important événement de concertation qui réunira, de manière inédite au Québec, différents acteurs du champ d'intervention et de la recherche sur la jeunesse.

Voici une occasion unique pour votre développement professionnel (**heures de formation continue reconnues pour les membres de l'Ordre**) qui vous permettra de partager vos idées, vos expériences et vos questionnements dans le cadre des différents ateliers et des tables rondes.

[Programmation](#) | [Inscription](#)

## Semaine québécoise de l'orientation 2022

**Cultivons le SENS... de l'orientation**

**14-18 novembre 2022**

### OBJECTIFS

- Renforcer la fierté et le sentiment d'appartenance des membres ainsi que des étudiantes et étudiants en orientation envers la profession.
- Soutenir le développement professionnel et la résilience des membres ainsi que des étudiantes et étudiants en orientation.

### ACTIVITÉS ET MOYENS DE COMMUNICATION

- **Événement en ligne pour les membres ainsi que les étudiantes et étudiants en orientation** | Grande conférence + remise officielle des Prix de l'Ordre 2022
- **Webinaire pour les étudiantes et étudiants en orientation** | Présentation de l'Ordre et de ses activités
- **Activités de sensibilisation pour le grand public** | L'Ordre encourage ses membres à organiser des ateliers ou des conférences de leur choix (dans leur milieu de pratique ou en ligne) afin de sensibiliser le public à l'utilité et à la pertinence sociale des services d'orientation. Ces activités seront affichées dans le site de la SQO.
- **Site Web de la SQO**
  - Affichage des activités destinées aux membres ainsi qu'aux étudiantes et étudiants
  - Affichage des activités destinées au grand public : les membres pourront remplir un formulaire accessible dans le site de la SQO afin d'afficher les informations concernant leurs activités
  - Section blogue
- **Lancement de capsules vidéo sur les activités réservées aux c.o.**
- **Lancement du Guide de pratique – Orientation en formation générale des adultes et en formation professionnelle**
- **Articles Web et publications Facebook**
- **Outils promotionnels : affiche et bannière Web**
- **Communiqué de presse et relations médias**

## Colloque 2023

**Semaine du 5 juin 2023, en présentiel**

Le prochain colloque de l'Ordre aura lieu en présentiel du 7 au 9 juin 2023 au Centre de congrès de Saint-Hyacinthe. Le comité d'organisation se réunira au mois de septembre, et un appel à propositions de communications sera diffusé dès octobre. À noter que l'ouverture de la période d'inscription est prévue pour le début du mois de mars 2023. Nous vous informerons de tous détails supplémentaires au cours de l'automne. ■



**Alexandre Brien,**  
Ph.D., c.o., professeur adjoint,  
Université du Québec  
à Montréal\*



**Cynthia Bilodeau,**  
Ph.D., c.o., professeur agrégée,  
Université Saint-Paul



**Réginald Savard,**  
Ph.D., c.o. psychothérapeute,  
professeur titulaire,  
Université du Québec  
à Montréal

# L'autocompassion chez les c.o. : retrouver sa vitalité et agir avec compétence

Les conseillères et les conseillers d'orientation peuvent vivre des expériences difficiles analogues à celles des personnes clientes. La crise sanitaire actuelle est un exemple concret de ce type d'expérience. On se retrouve dans un contexte social partagé susceptible de générer de l'anxiété et du stress autant chez les personnes clientes que chez les c.o. Devant cette réalité, comment prennent-ils soin d'eux pour s'assurer d'être à l'écoute des personnes clientes qui vivent la même situation ? Cet article introduit le concept d'autocompassion pour que les c.o. puissent prendre soin d'eux tout en prenant soin des personnes clientes.

S'engager dans un processus d'aide avec une personne en difficulté, voire en souffrance, peut être à la fois une source de satisfaction et de perturbation, de croissance et de fatigue (Stamm, 2010). Au cours de leur carrière, une proportion significative de personnes professionnelles du domaine de la santé mentale et des relations humaines, dont font partie les c.o., vont vivre des situations de vulnérabilité analogues à celles des personnes clientes, ce qui peut participer à l'épuisement professionnel, à la détresse psychologique, voire à la fatigue de compassion. À cet effet, certaines recherches montrent une prévalence plus élevée d'épuisement professionnel chez les personnes professionnelles œuvrant en relation d'aide et en santé mentale (Paris et Hoge, 2010 ; Schaufeli, 2006). L'épuisement professionnel et la détresse psychologique chez les personnes professionnelles ont des répercussions sur la qualité des services offerts aux personnes vulnérables ou en état de détresse psychologique comme celles consultant pour des services d'orientation. Ces difficultés rencontrées par les personnes professionnelles sont susceptibles de créer une fatigue de compassion, ce qui diminue la capacité d'empathie et peut nuire à la qualité de la relation (Figley, 1995).

## Fatigue de compassion

Pour Stamm (2010), la fatigue de compassion est un concept pour décrire la cooccurrence d'un épuisement professionnel et d'un état de stress traumatique secondaire (ESTS). L'ESTS se manifeste chez la personne professionnelle à la suite d'une exposition indirecte aux événements traumatiques ou stressants rapportés par les personnes clientes. Autrement dit, cet état peut se définir comme étant le stress généré par le fait d'aider ou de souhaiter aider une personne souffrante ou traumatisée (Figley, 1995). La fatigue

\* La rédaction de cet article a été lancée dans le cadre d'un stage postdoctoral à l'Université Saint-Paul.

de compassion compromet les compétences empathiques de la personne professionnelle, rendant difficile de reconnaître la souffrance chez l'autre et diminuant, par le fait même, sa motivation à y répondre, à discerner et comprendre les émotions de la personne cliente (Figley, 2002). Alors, comment les c.o. peuvent-ils s'assurer de demeurer disponibles et empathiques devant la détresse vécue par les personnes clientes? Il importe de rappeler que plusieurs organismes de régulation professionnelle (ex.: Ordre des psychothérapeutes agréés de l'Ontario, 2019; OCCOQ, 2020) notent l'importance d'une pratique réflexive et d'une disponibilité émotionnelle suffisante chez les personnes professionnelles de la relation d'aide pour permettre une utilisation optimale de soi en intervention, et ainsi s'assurer d'une pratique efficace et sécuritaire auprès des personnes clientes.

Bien qu'elle soit essentielle, la prise de conscience de l'influence de ses états internes et de ses caractéristiques personnelles sur le processus de counseling par la personne professionnelle peut être déstabilisant (Lecomte et Savard, 2012). Qui plus est, devant les difficultés vécues en intervention, plusieurs personnes professionnelles tendent à s'autocritiquer. Des recherches récentes suggèrent que l'autocritique contribuerait à la fatigue de compassion (Ondrejková et Halamová, 2021) et nuirait au développement de la conscience réflexive de soi (Brien, 2021; William et al., 2018), élément central pour une utilisation optimale du soi en intervention avec une personne cliente (Knight, 2012; Lecomte et Savard, 2012).

### **L'autocompassion pour faire face à l'épuisement et à la détresse psychologique**

La recherche empirique dans le domaine du counseling et de la psychothérapie a commencé à se concentrer sur la compréhension des facteurs qui favorisent le bien-être subjectif, la capacité d'adaptation des personnes et la réduction de la détresse psychologique. Dans cette mouvance, Neff (2003a; 2003b) a proposé une conception et une opérationnalisation du concept de l'autocompassion afin de mieux définir et comprendre le bien-être psychologique des personnes. D'abord étudié auprès de populations générales vivant des difficultés telles que l'anxiété, le stress ou la dépression, le concept s'impose de plus en plus dans les études sur les personnes professionnelles en relation d'aide considérant les exigences d'une telle pratique.

Inspirée par la philosophie orientale, Neff (2003b) définit l'autocompassion comme étant la capacité de la personne

à se montrer ouverte et touchée par sa propre souffrance, de ne pas chercher à l'éviter ou à s'en dissocier; cette ouverture génère le désir de soulager cette souffrance et de prendre soin de soi avec bienveillance. L'autocompassion implique pour la personne une compréhension, sans jugement, de sa souffrance, de ses limites et de ses échecs, et une capacité de voir ces expériences dans une perspective commune à l'expérience humaine. Elle comprend donc trois composantes conceptuellement distinctes, mais interreliées: l'autobienveillance, la pleine conscience et la commune humanité.

Plus précisément, l'autobienveillance correspond à la capacité de la personne à s'encourager avec gentillesse et patience ainsi qu'à être bonne et compréhensive envers elle-même dans des moments de douleur et d'échec sans se critiquer sévèrement ou se blâmer (Neff, 2003b). La culture occidentale valorise la bienveillance envers les autres et peu envers soi-même (Neff et Dahm, 2015). En effet, plusieurs personnes nourrissent un dialogue interne critique, et ce, même lorsque les problèmes ou les difficultés découlent de situations indépendantes de leur volonté. Au contraire, l'autobienveillance invite la personne à adopter un dialogue interne soutenant et compréhensif qui renforce la capacité de s'autoapaiser devant les difficultés rencontrées. Elle implique également d'être sensible à sa propre détresse de sorte que des sentiments chaleureux envers soi-même et le désir d'améliorer sa situation se manifestent.

Pour sa part, la pleine conscience consiste à être présent et attentif dans l'« ici et maintenant » à ses propres émotions et pensées, sans les éviter, sans se laisser envahir par celles-ci et sans s'identifier à elles (Neff, 2003b). Cette posture, fondée sur une attitude d'acceptation, permet de prendre conscience de ses pensées et de ses émotions souffrantes et négatives afin qu'elles soient abordées avec équilibre et sérénité (Neff et Dahm, 2015). Dans les situations difficiles, plusieurs personnes se trouvent absorbées dans un mode de résolution de problème, évitant ainsi la réflexion sur la souffrance du moment. Or, la pleine conscience invite la personne à reconnaître et à accepter cette expérience, ce qui favorise une distanciation et une compréhension de ses pensées et de ses émotions afin de faire diminuer les risques de réactions négatives.

Finalement, la commune humanité se définit comme étant la capacité de la personne à considérer sa propre expérience de souffrance et d'échec dans une perspective plus large et commune à tous les êtres humains, soit l'expérience de la souffrance et la faillibilité (Neff,

2003b). La commune humanité implique de reconnaître que tout le monde est imparfait et que chaque personne est susceptible de commettre des erreurs, de se tromper et d'échouer. Dans les périodes difficiles, plusieurs personnes tendent à s'éloigner des autres ou se sentent isolées, voire anormales, en pensant être les seules à vivre ce type de difficulté. Une telle vision limitée des événements et de sa situation est susceptible d'intensifier la souffrance et le sentiment d'isolement. Au contraire, l'autocompassion invite la personne à adopter la position d'un « autre » compatissant envers elle afin d'élargir sa perspective de la situation et de favoriser l'émergence d'un sentiment de connexion aux autres.

### Bénéfices de l'autocompassion

Les études transversales auprès de différentes populations ont montré des liens forts entre l'autocompassion et la réduction de symptômes comme la dépression, l'anxiété et le stress post-traumatique (Neff, 2003b). C'est en considérant de tels résultats que la recherche s'est intéressée aux bénéfices de l'autocompassion dans le domaine du counseling et en psychothérapie.

Tout d'abord, plusieurs recherches ont mesuré les effets d'une participation à une formation basée sur l'autocompassion ou la pleine conscience (ces deux concepts étant souvent étudiés simultanément) sur des populations étudiantes et professionnelles dans le domaine du counseling, de la psychothérapie et de la santé. Ces formations utilisent généralement diverses formes de méditations et d'exercices expérientiels pour aider les personnes à cultiver l'autocompassion ou la pleine conscience en plus d'inclure un volet théorique pour expliquer ces concepts. Ces recherches soutiennent que la participation à ce type de formation aide à réduire les risques de détresse psychologique, de fatigue de compassion et d'épuisement professionnel, ainsi que de contribuer au maintien du bien-être et de renforcer les relations avec les personnes clientes (voir Boellinghaus et coll., 2014 pour plus de détails). La pratique de l'autocompassion ou de la pleine conscience a également des bénéfices importants pour l'intervention. En effet, des recherches qualitatives suggèrent que de telles pratiques contribuent au sentiment de compassion pour les autres, à la qualité de présence à soi et à l'autre, à la conscience de soi et à l'empathie (Dorian et Killebrew, 2014 ; Gale et coll., 2017; McCollum et Gehart, 2010; Schure et coll., 2008).

Des résultats similaires ont été observés dans des recherches qui ont été menées plus spécifiquement auprès des personnes étudiantes en formation initiale en counseling et en psychothérapie. L'apprentissage du rôle de personne conseillère ou psychothérapeute est souvent un moment déstabilisant et une importante source d'anxiété (Rønnestad et Skovholt, 2003), d'où la pertinence de l'étude de l'autocompassion dans un tel contexte. Ces recherches indiquent que l'autocompassion contribue à une baisse de l'anxiété, du stress, de l'usure de compassion et de l'épuisement professionnel (Fulton et Caswell, 2015 ; Beaumont et coll., 2016 ; Finlay-Jones et coll., 2017). L'autocompassion contribue également à la régulation des émotions négatives (Leary et coll., 2007). En somme, ces résultats suggèrent que l'autocompassion agit comme un facteur de protection face aux enjeux déstabilisants qui découlent de l'apprentissage du rôle d'une personne professionnelle. À cette observation, il est possible d'ajouter que l'autocompassion a également été liée au bien-être (Beaumont et coll., 2016), au bonheur (Finlay-Jones et coll., 2017), à la satisfaction de vie (Neff, 2003b) et au développement de l'empathie (Fulton et Cashwell, 2015), une compétence d'intervention jugée essentielle pour la pratique du counseling et de la psychothérapie (Elliot et coll., 2011 ; Macfarlane et coll., 2017). Finalement, une recherche récente indique que l'autocompassion contribue positivement au développement de la conscience réflexive de soi en contexte de supervision chez des personnes étudiantes en counseling de carrière et en psychothérapie (Brien, 2021).

### Conclusion

Les c.o. sont habilités à intervenir auprès de populations en situation de vulnérabilité. Leurs interventions visent à aider ces personnes à retrouver un équilibre entre leurs ressources et leurs limites, à reconnaître et accepter leurs émotions, à prendre conscience de l'incidence de leur discours interne négatif ou encore à normaliser des expériences d'échec ou de souffrance. Ce type d'intervention est tout à fait susceptible de soutenir l'autocompassion chez la personne cliente. Il serait souhaitable pour les c.o. de souscrire aux mêmes principes et, ainsi, cultiver leur autocompassion. En agissant de la sorte, il est possible de s'assurer d'une meilleure disponibilité émotionnelle et de continuer à tirer le meilleur parti de soi afin de maintenir une qualité de présence aux personnes clientes. À cet effet, Bauer (2022) soutient qu'« embrasser » ses propres vulnérabilités reste un élément nécessaire pour comprendre pleinement les émotions des personnes

clientes. Pour l'autrice, la reconnaissance de ses propres vulnérabilités peut faire émerger une expérience symétrique dans la relation d'aide, une expérience où les deux personnes partagent un sens de l'humanité, ce qui crée un terrain fertile pour la croissance et la transformation.

Eu égard à ce qui précède, pour développer leur auto-compassion, les c.o. peuvent s'appuyer sur leur capacité réflexive pendant et après les rencontres avec les personnes clientes. En effet, les personnes intervenantes réflexives sont en mesure de réfléchir de façon critique, ouverte et non défensive à leurs émotions, pensées et actions qui ont eu lieu au cours des rencontres avec les personnes clientes (Lamboy et coll., 2004). Ainsi, les c.o. sont invités « à développer une conscience réflexive de leurs modalités de régulation de leurs états internes et de régulation interactive pour offrir des réponses et des interventions optimales » (Lecomte et Savard, 2017, p. 218). Ces auteurs ajoutent que ce travail de développement de conscience réflexive de soi et des autres en interaction se construit et se revisite tout au long de leurs expériences d'intervention en fonction de différents contextes et de différentes personnes clientes. On pourrait penser que les c.o., en développant leur conscience réflexive de soi en interaction de façon continue, développeraient également une protection contre la fatigue de compassion. ■

## Références

Bauer, W.M. 2022. « The bereaved analyst: Vulnerability in the intersubjective field ». *Psychoanalysis, Self and Context*, vol. 17, n° 1, pp. 61-71. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/24720038.2021.1996578>.

Beaumont, E., M. Durkin, C.J. Hollins Martin et J. Carson. 2016. « Measuring relationships between self-compassion, compassion fatigue, burnout and well-being in student counsellors and student cognitive behavioural psychotherapists: A quantitative survey ». *Counselling and Psychotherapy Research*, vol. 16, n° 1, pp. 15-23. <https://doi.org/10.1002/capr.12054>.

Boellinghaus, I., F.W. Jones et J. Hutton. 2014. « The role of mindfulness and loving-kindness meditation in cultivating self-compassion and other-focused concern in health care professionals ». *Mindfulness*, vol. 5, n° 2, pp. 129-38. <https://doi.org/10.1007/s12671-012-0158-6>.

Brien, A. 2021. « Étude des liens entre l'alliance, la conscience réflexive de soi et l'autocompassion chez la personne supervisée en formation initiale en counseling de carrière et en psychothérapie ». [Thèse de doctorat, Université de Sherbrooke]. Savoirs UdeS. <https://savoirs.usherbrooke.ca/handle/11143/18742>.

Dorian, M. et J.E. Killebrew. 2014. « A study of mindfulness and self-care: A path to self-compassion for female therapists in training ». *Women & Therapy*, vol. 37, n°s 1-2, pp. 155-63. <https://doi.org/10.1080/02703149.2014.850345>.

Elliot, R., A.C. Bohart, J.C. Watson et L.S. Grennberg. 2011. « Empathy ». Dans J.C. Norcross (éd.), *Psychotherapy Relationships That Work: Evidence-based Responsiveness* (2<sup>e</sup> éd.), Oxford University Press, pp. 132-52.

Figley, C.R. (éd.) 1995. *Compassion Fatigue: Coping with Secondary Traumatic Stress Disorder in Those Who Treat the Traumatized*. Brunner/Mazel.

Figley, C.R. 2002. « Compassion fatigue: Psychotherapists chronic lack of self care ». *Journal of Clinical Psychology*, vol. 58, pp. 1433-41.

Finlay-Jones, A., R. Kane et C. Rees. 2017. « Self-compassion online: A pilot study of an Internet-based self-compassion cultivation program for psychology trainees ». *Journal of Clinical Psychology*, vol. 73, n° 7, pp. 797-816. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/jclp.22375>.

Fulton, C.L. et C.S. Cashwell. 2015. « Mindfulness-based awareness and compassion: Predictors of counselor empathy and anxiety ». *Counselor Education and Supervision*, vol. 54, n° 2, pp. 122-33. <https://doi.org/10.1002/ceas.12009>.

Gale, C., T. Schröder et P. Gilbert. 2017. « Do you practice what you preach? A qualitative exploration of therapists' personal practice of Compassion Focused Therapy ». *Clinical Psychology & Psychotherapy*, vol. 24, n° 1, pp. 171-85. <https://doi.org/10.1002/cpp.1993>.

Knight, C. 2012. « Therapeutic use of self: Theoretical and evidence-based considerations for clinical practice and supervision ». *Clinical Supervisor*, vol. 31, n° 1, pp. 1-24. <https://doi.org/10.1080/07325223.2012.676370>.

Lamboy, B., A. Blanchet et C. Lecomte. 2004. « L'opérationnalisation du concept de conscience réflexive du psychothérapeute ». *Revue européenne de psychologie appliquée*, vol. 54, n° 3, pp. 189-205. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2004.04.001>.

Leary, M.R., E.B. Tate, C.E. Adams, A. Batts Allen et J. Hancock, J. 2007. « Self-compassion and reactions to unpleasant self-relevant events: The implications of treating oneself kindly ». *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 92, n° 5, pp. 887-904. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.5.887>.

Lecomte, C. et R. Savard. 2012. « La supervision clinique : un processus essentiel pour une pratique réflexive en santé mentale ». Dans T. Lecomte et C. Leclerc (éd.), *Manuel de réadaptation psychiatrique* (2<sup>e</sup> éd.), pp. 331-65. Presses de l'Université du Québec.

Lecomte, C. et R. Savard. 2017. « La supervision en counseling de carrière : un processus essentiel au développement de la compétence et de l'efficacité professionnelle ». *Carrièreologie*, vol. 13, n° 3, pp. 203-26.

McCullum, E.E. et D.R. Gehart. 2010. « Using mindfulness meditation to teach beginning therapists therapeutic presence: A qualitative study ». *Journal of Marital and Family Therapy*, vol. 36, n° 3, pp. 347-60. <https://doi.org/10.1111/j.1752-0606.2010.00214.x>.

Macfarlane, P., T. Anderson et A.S. McClintock. 2017. « Empathy from the client's perspective: A grounded theory analysis ». *Psychotherapy Research*, vol. 27, n° 2, pp. 227-38. <https://doi.org/10.1080/10503307.2015.1090038>.

Neff, K.D. 2003a. « The development and validation of a scale to measure self-compassion ». *Self and Identity*, vol. 2, n° 3, pp. 223-50. <https://doi.org/10.1080/15298860309027>.

Neff, K.D. 2003b. « Self-Compassion: An alternative conceptualization of a healthy attitude toward oneself ». *Self and Identity*, vol. 2, n° 2, pp. 85-101. <https://doi.org/10.1080/15298860309032>.

Neff, K.D. et K.A. Dahm, K.A. 2015. « Self-compassion: What it is, what it does, and how it relates to mindfulness ». Dans B.D. Ostafin, M.D. Robinson et B.P. Meier (dir.), *Handbook of Mindfulness and Self-Regulation*, pp. 121-37. Springer.

Ondrejková, N. et J. Halamová. 2022. « Prevalence of compassion fatigue among helping professions and relationship to compassion for others, self-compassion and self-criticism ». *Health and Social Care in the Community*, pp. 1-15. <https://doi.org/10.1111/hsc.13741>.

Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec. 2020. *Précis de développement des compétences*. [https://www.orientation.qc.ca/files/Precis-de-developpement-des-competences\\_OCCOQ\\_Web.pdf](https://www.orientation.qc.ca/files/Precis-de-developpement-des-competences_OCCOQ_Web.pdf).

Ordre des psychothérapeutes autorisés de l'Ontario. 2019. *Professional Practice Standards for Registered Psychotherapists*. <https://www.crpo.ca/wp-content/uploads/2021/07/Professional-Practice-Standards-EN-v-6.0.pdf>.

Paris, M. Jr. et M.A. Hoge. 2010. « Burnout in the mental health workforce: A review ». *The Journal of Behavioral Health Services & Research*, n° 37, pp. 519-28. and *Identity*, vol. 2, n° 3, pp. 223-50. <https://doi.org/10.1080/15298860309027>.

Rønnestad, M.H. et T.M. Skovholt. 2003. « The journey of the counselor and therapist: Research findings and perspectives on professional development ». *Journal of Career Development*, vol. 30, n° 1, pp. 5-44. doi:10.1023/A:102517350808.

Stamm, B.H. 2010. *The Concise ProQOL Manual*, (2<sup>e</sup> éd.). Eastwoods. <https://img1.wsimg.com/blobby/go/dfc1e1a0-a1db-4456-9391-18746725179b/downloads/ProQOL%20Manual.pdf?ver=1622839353725>.

Schaufeli, W.B. 2006. « The balance of give and take: Toward a social exchange model of burnout ». *Revue internationale de psychologie sociale*, n° 19, pp. 87-131.

Schure, M.B., J. Christopher et S. Christopher. 2008. « Mind-body medicine and the art of self-care: Teaching mindfulness to counseling students through yoga, meditation, and qigong ». *Journal of Counseling & Development*, vol. 86, n° 1, pp. 47-56. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6678.2008.tb00625.x>.

Williams, E.N., J.A. Hayes et J. Fauth. 2008. « Therapist self-awareness: Interdisciplinary connections and future directions ». Dans S.D. Brown et R.W. Lent (éd.), *Handbook of Counseling Psychology*, pp. 303-19. Wiley.



## À la recherche d'une solution complète pour évaluer et accompagner les gestionnaires?

Avec nos **paniers de gestion**, mesurez les compétences les plus pertinentes telles que :

- + La résolution de problèmes
- + L'orientation vers les résultats
- + Le savoir organiser
- + Le savoir mobiliser

**Créez des plans de développement axés sur l'humain!**

CONTACTEZ-NOUS  
POUR EN SAVOIR  
DAVANTAGE!








**Isabelle Langlois,**  
candidate à la maîtrise en  
counseling de carrière, UQAM,  
auxiliaire de recherche, UQAM,  
conseillère en développement  
professionnel, Groupe Conseil  
Saint-Denis, et pratique privée

# Accompagner les populations marginalisées de façon inclusive

**Vous vous dites peut-être que vous avez déjà lu de nombreuses déclinaisons de chroniques présentant différentes approches pour intervenir auprès de populations tantôt immigrantes, tantôt judiciari-sées... Cet article vous invite plutôt à réfléchir au-delà de votre rôle d'outiller les populations marginalisées à surmonter les obstacles qu'elles rencontrent dans la vie de tous les jours. En se fondant sur une récente revue de la portée (une revue de la littérature sans l'étape de l'évaluation de la qualité des études incluses dans la recension<sup>1</sup>), il vous invite à prendre conscience qu'il existe des rapports de pouvoirs au sein même des services de relation d'aide et que les contextes d'intervention et les façons d'intervenir peuvent reproduire ou exacerber des inégalités sociales pour de nombreuses populations marginalisées. Il fera ainsi appel à votre conscience réflexive, en vous invitant à examiner votre propre pratique pour y repérer les biais potentiels et pour vous outiller pour les réduire.**

## 1. Discriminations découlant des systèmes d'oppression

Les populations marginalisées par un ou plusieurs de systèmes d'oppression rencontrent des obstacles et vivent de la discrimination systémique, notamment en emploi. On compte parmi les systèmes d'oppression le racisme, le colonialisme, le sexisme, l'hétérosexisme, l'homophobie, le cissexisme, la cisnormativité, la transphobie, l'âgisme, le classisme et le capacitisme, mais cette liste est loin d'être exhaustive. Ces systèmes d'oppression se fondent sur l'inégalité des groupes sociaux entre eux basée sur des biais sociaux historiquement ancrés et produisent un partage inégal des pouvoirs entre les groupes dominants de diverses sociétés en défaveur des groupes marginalisés<sup>1, 2, 4, 5</sup>. Le concept de marginalisation n'implique pas de poser ces populations en victimes, mais de reconnaître qu'elles sont souvent traitées différemment ou exclues par les structures sociales et par leur entourage. Or les préjugés, comportements, biais, traitements inégalitaires, qu'ils soient individuels ou institutionnels, intentionnels ou non, influent aussi sur la prestation de services sociaux et de relation d'aide comme le counseling de carrière.

À quoi peut ressembler cette discrimination? Elle prend de nombreux visages tels que des attitudes négatives envers la différence, des jugements de valeur, de la stigmatisation, des micro-agressions, des questions indiscrètes non pertinentes, etc. L'évitement des différences concernant l'identité de genre, l'orientation sexuelle, la capacité physique ou intellectuelle, la race ou l'origine ethnique ou le fait de leur accorder trop d'importance représentent d'autres discriminations rapportées par des personnes marginalisées dans des services de counseling, de psychothérapie ou de psychologie<sup>1</sup>. Des exemples d'évitements seraient d'aborder un retour à l'école de la même façon pour une personne neuroatypique que pour une personne neurotypique ou d'éviter de prendre en compte l'incidence potentielle de l'homophobie sur le développement de carrière d'une personne cliente homosexuelle. À l'opposé, mettre l'accent sur une différence n'est pas non plus recommandé si ce n'est pas pertinent au processus que vous êtes en train de mener. À titre d'exemple, s'assurer que le futur lieu de travail d'une personne trans est sécuritaire pour elle est pertinent, lui demander « où elle en est dans sa transformation » ne l'est pas.

### Cissexisme

Lorsque vous faites une rencontre d'évaluation avec une nouvelle personne cliente, avez-vous l'habitude de lui demander son genre, les pronoms et les accords qu'elle utilise? Probablement pas, et cette pratique relève de la cisonormativité, qui réfère à la présomption que toute personne est cisgenre, c'est-à-dire que son genre correspond au sexe assigné à la naissance. La cisonormativité établit aussi les personnes cisgenres comme référence pour déterminer ce qui est normal ou non<sup>3</sup>. Cela invisibilise toutes les autres identités de genre, pourtant nombreuses et valides. Ce type de discrimination rejoint le système d'oppression qu'est le cissexisme, qui consiste pour sa part en de la discrimination, de l'exclusion et des préjugés envers les personnes dont l'identité ou l'expression de genre ne correspond pas au sexe assigné à la naissance. Cela produit des obstacles auxquels est confrontée toute personne ne correspondant pas aux attentes dominantes liées au genre<sup>3,5</sup>.

### Hétérosexisme et sexisme

Assumer que les réalités que l'on côtoie le plus souvent sont la « norme » crée de la discrimination pour plusieurs populations marginalisées qui ont des réalités différentes sans être pour autant anormales. Si, par exemple,

vous demandez à une femme si elle a un conjoint, vous êtes alors en train de faire preuve d'hétérosexisme en raison de la conception que l'hétérosexualité serait « la norme »<sup>3,4,5</sup>. Si cette femme a une conjointe en raison de son orientation sexuelle différente, elle se gardera peut-être de vous le dire par crainte de ne pas être acceptée telle qu'elle est, ce qui est loin d'être idéal pour l'établissement d'une bonne alliance de travail. En demandant à une femme si elle a un conjoint ou une conjointe, vous évitez ce type de biais et démontrez autant d'ouverture que de respect. Tâchez aussi d'éviter de faire preuve de sexisme en présupposant par exemple que le salaire d'une femme est un appoint au revenu familial en raison du fait que les hommes gagnent historiquement un salaire plus élevé que les femmes. Informez-vous plutôt en posant une bonne vieille question ouverte sur la place qu'occupe le salaire dans le revenu familial.

Imaginons maintenant qu'une personne que vous rencontrez vous révèle qu'elle est pansexuelle, auriez-vous le réflexe de lui demander ce que cela signifie? Bien que l'intention de laisser la personne vous expliquer sa réalité ne soit pas mauvaise, cela la place en position de devoir vous éduquer dans votre profession, ce qui inverse les rôles de personnes aidante et aidée en plus de représenter une charge qui ne devrait pas reposer sur les épaules des gens marginalisés. Rien ne vous empêche d'effectuer vos recherches avant le rendez-vous suivant, ou tout de suite après la lecture de cet article afin d'augmenter vos connaissances sur les réalités des personnes marginalisées.

### Capacitisme

Comme autre exemple, si vous posez des questions motivées par votre propre curiosité à propos d'une situation de handicap physique, vous reproduisez probablement des biais liés au capacitisme. Il s'agit d'une forme d'oppression systémique qui influe sur nos représentations sociales et qui a pour effet de dévaloriser les capacités physiques, sensorielles ou intellectuelles des personnes en situation de handicap ou ayant des troubles de santé mentale, et qui restreint les possibilités qui leur sont offertes<sup>5,6</sup>. Même chose si vous éliminez des professions pour l'exploration d'une personne vivant avec un trouble de déficit de l'attention sans lui en parler et d'abord vérifier les limitations qu'entraîne ou non son trouble dans sa vie professionnelle.

## Racisme systémique et colonialisme

Si vous faites une recherche d'emploi avec une personne noire sans jamais lui demander si elle rencontre de la discrimination raciale, c'est probablement parce que vous ressentez un malaise à aborder la question du racisme systémique, qu'on ne peut pourtant plus ignorer. Si vous êtes une personne blanche, il importe de prendre conscience du rapport de pouvoir que vous octroie malgré vous le racisme et le colonialisme dans toute relation d'aide où vous accompagnez une personne racisée<sup>a</sup> ou autochtone. Il importe alors de faire attention à vos conceptions du monde ou préjugés, conscients ou non, qui pourraient influencer sur votre intervention. Pensez par exemple à vous informer du parcours de vie de la même façon pour monsieur Durocher que pour madame Ramirez sans demander à cette dernière d'où elle vient en tenant pour acquis qu'elle est née ailleurs qu'au Canada. Elle n'est pas forcément immigrante, mais, si ça se trouve, monsieur Durocher vient peut-être lui-même d'immigrer au Québec comme Franco-Manitobain. Il importe aussi de vous conscientiser sur les enjeux vécus par les populations autochtones du Canada comme les discriminations dans les services sociaux et de santé, qui ont fait les manchettes ces dernières années et qui altèrent négativement l'établissement d'une relation de confiance.

## Classisme

Au-delà du manque de compréhension de la réalité des personnes marginalisées, des professionnelles ou professionnels affichent parfois de l'inconfort envers elles et même un manque d'empathie. Avez-vous déjà accompagné une personne prestataire d'aide sociale qui n'était pas très motivée ni assidue dans son processus de recherche d'emploi? une personne pauvre avec des vêtements défraîchis? Avez-vous été en mesure d'offrir le même accueil et la même bienveillance qu'aux jeunes jouissant d'une bonne profession qui vous consultent? S'il est normal de vivre certains ressentis, offrir des services dans une perspective d'inclusivité implique d'en prendre conscience et d'agir de façon à ce qu'ils n'altèrent pas notre capacité d'écoute. Sinon, votre attitude relève du classisme, un système d'oppression qui désigne les discriminations fondées sur la situation socioéconomique d'une personne, réelle ou perçue, et sur l'appartenance à une classe sociale<sup>4</sup>.

## Âgisme

Enfin, comment avez-vous l'habitude d'accompagner les personnes de 50 ans et plus qui vous consultent pour une réorientation de carrière? Quelle sera votre réaction si une personne de 52 ans envisage un retour aux études? Il est possible que vous entreteniez des stéréotypes fondés sur l'âge qui teintent vos interventions. L'âgisme s'appuie en effet sur une organisation sociale axée sur la compétitivité et le rendement qui tend à exclure les personnes étiquetées comme étant les moins productives dans la société, comme les jeunes ou les personnes âgées, qui subissent ainsi un certain processus de disqualification sociale<sup>8</sup>. Or il n'y a pas d'âge pour retourner aux études et, surtout, il importe que nous puissions guider les personnes que nous accompagnons afin qu'elles prennent leurs propres décisions. Notre travail implique bien sûr de tenir compte des facteurs de réalité de chaque personne cliente, y compris son âge, mais c'est à chaque personne de décider de son avenir à la lumière d'une exploration complète de sa situation réalisée à nos côtés.

## 2. Pistes pour une intervention plus inclusive

L'amélioration du caractère inclusif des services de relation d'aide passe une sensibilisation aux enjeux et discriminations vécues par les diverses populations marginalisées afin d'améliorer nos compétences « culturelles » au sens large. Bien que la culture réfère souvent à diverses origines raciales, ethniques ou culturelles, le concept de culture comme nous l'entendons ici inclut toute autre différence culturelle touchant l'orientation sexuelle, l'identité de genre, l'âge, le statut social ou économique, la « capacité » physique ou psychologique, etc. Outre une meilleure formation sur les enjeux et discriminations vécues par les diverses populations marginalisées, il importe aussi de faire un examen critique de nos propres positionnements et de prendre acte de l'existence de rapports de pouvoirs inégalitaires au sein de notre pratique en raison de divers systèmes d'oppression. Une fois que l'on en a pris conscience, l'idée n'est ni de réagir sur la défensive ni de tomber dans la culpabilité. Si on n'est pas d'accord avec le fait de disposer de plus de pouvoir qu'une personne marginalisée que

<sup>a</sup> Le terme « racisé » met en évidence le caractère socialement construit des différences raciales et leur essentialisation. Il met l'accent sur le fait que la race n'est ni objective, ni biologique mais qu'elle est une construction sociale qui sert à représenter, catégoriser et exclure l'« Autre ».

l'on accompagne, on peut choisir d'agir à l'encontre de cette distribution inéquitable des pouvoirs.

### Modèle des compétences en counseling multiculturel

Dans l'objectif de développer des compétences pour offrir des services de counseling culturellement adéquats, le modèle du Multicultural Counseling Competencies<sup>9</sup> invite les c.o. à prendre conscience de leurs valeurs, biais et préjugés qui altèrent leur vision du monde et à ne pas imposer cette vision aux autres. Il leur propose aussi de remettre en question leurs biais et préjugés parfois inconscients à propos des groupes marginalisés, à faire face à leurs craintes et vulnérabilités ainsi qu'à surmonter leur inconfort en abordant le racisme comme les enjeux et oppressions systémiques vécus par les groupes marginalisés. Il vaut en effet mieux parler de ces sujets et aborder directement les questions d'iniquité sociale que de faire comme si elles n'existaient pas, ce qui ne fait que contribuer à les reproduire. N'hésitez donc pas à vous enquérir de l'état de santé mentale d'une personne rencontrée en lui demandant s'il a des incidences sur le travail que vous entreprenez ensemble ou même sur le lien qui vous unit. Une personne vivant avec un trouble de personnalité limite pourra par exemple vous avouer qu'elle a de la difficulté à faire confiance aux autres.

### Modèle du counseling tenant compte des références culturelles

Le counseling tenant compte des références culturelles (Culture-infused Counselling)<sup>10</sup>, développé par Nancy Arthur et Sandra Collins dans une perspective de justice sociale, est un autre modèle vraiment intéressant. Il propose d'accompagner les personnes clientes à reconnaître les systèmes sociaux octroyant inégalement les occasions et encourage tous ceux et celles qui œuvrent en développement de carrière à s'attaquer aux barrières systémiques qui touchent défavorablement les gens en raison de leurs différents positionnements quant à leur origine ethnique, leur âge, leur religion, leur orientation sexuelle, leurs capacités et leur classe sociale. S'inspirant du constructivisme quant à la subjectivité de l'expérience humaine et du rejet de la « vérité absolue », les autrices considèrent comme central que l'ensemble des intervenantes et intervenants prennent conscience de leur propre socialisation et explorent la vision du monde des personnes clientes qui diffère de la leur.

### Réflexivité et pratiques non discriminatoires

Le premier pas en faveur d'une intervention plus inclusive en est donc un de conscience réflexive de soi comme personne intervenante, suivi d'un examen de nos attitudes et comportements envers les personnes marginalisées. Une erreur que plusieurs font malgré leurs bonnes intentions est d'invisibiliser les différences qui existent entre les populations. Par exemple, le point de vue que « nous sommes tous avant tout humains », bien qu'il se veuille rassembleur, peut être heurtant pour une personne qui essaie de vous expliquer que son expérience de recherche d'emploi n'est justement pas la même que la vôtre parce qu'elle est teintée par un ou plusieurs systèmes d'oppression qui ne touchent pas tout le monde de la même façon. En effet, malgré ce qu'on pourrait espérer, il s'avère que les personnes ne sont pas égales entre elles, la souffrance humaine étant notamment teintée par le genre, la race, la couleur de la peau, l'âge et la classe sociale. Il importe donc de reconnaître et de valider les expériences de discriminations vécues par les populations marginalisées.

À propos des populations dont l'orientation sexuelle ou l'identité de genre divergent des normes hétérocisnormatives, plusieurs études soulignent l'importance de créer des environnements et climats ouverts, accueillants et sécuritaires où diverses orientations sexuelles et identités de genre sont représentées et acceptées<sup>1</sup>. Il est recommandé d'adapter nos pratiques aux réalités LGBTQ+, d'utiliser un langage inclusif ne présupant pas de l'orientation sexuelle ou de l'identité de genre des personnes en plus de respecter et utiliser les informations d'identification (prénoms, pronoms, genre) indiquées par les personnes. Normaliser les discussions à propos de l'orientation sexuelle et de l'identité de genre auprès de tout le monde est aussi une bonne pratique pour réduire le poids qui repose sur les épaules des personnes marginalisées. Les principes de l'American Psychological Association (2015)<sup>11</sup> recommandent aussi d'éviter les réponses stéréotypées, les notions préconçues et les visions rigides à propos du genre, de soutenir les différentes expressions et identités de genre telles que définies par les personnes clientes et de ne pas accorder une importance disproportionnée au genre, qui pourrait faire se sentir les personnes trans, non binaires ou non conformes dans le genre comme des phénomènes étranges, ce qui a un effet déshumanisant. Assurez-vous que les questions adressées sont au service du processus de counseling de carrière et non indiscrettes.

On voit apparaître de nombreuses pistes en vue d'intervenir de façon davantage inclusive en ce qui concerne les comportements et attitudes non discriminatoires à adopter. Faire preuve d'une écoute empathique et le plus possible exempte de jugement est important dans toute intervention, mais cela s'avère encore plus déterminant pour établir une relation égalitaire avec une personne marginalisée, qui doit déjà composer avec les préjugés et la discrimination dans sa vie de tous les jours. Le respect est aussi un ingrédient incontournable (notamment par l'utilisation des prénoms et pronoms choisis par les personnes) de même que l'utilisation d'un langage inclusif ne présupant pas de l'orientation sexuelle ou de l'identité de genre des personnes. Une autre solution peut être d'amener directement les personnes concernées à expliciter comment elles aimeraient que l'intervention se déroule. En d'autres termes, comme avec toute personne cliente, ne présumez pas que vous connaissez l'expérience de vie des personnes que vous accompagnez, ni la signification que leurs expériences ont pour elles. Laissez vos idées préconçues et jugements de valeur à la porte de votre bureau, faites preuve d'ouverture d'esprit et laissez chaque personne se raconter en l'accueillant avec bienveillance. ■

## Références

1. LANGLOIS, I. et P. VILLOTTI. 2022. « Oppressions et barrières systémiques en relation d'aide pour les populations marginalisées : une revue de la portée ». *Revue canadienne de développement de carrière*, vol. 21, n° 1, pp. 18-37. <https://cjcd-rcdc.ceric.ca/index.php/cjcd/article/view/227/346>.
2. OVERSTREET, N.M., L. ROSENTHAL et K.A. CASE. 2020. « Intersectionality as a radical framework for transforming our disciplines, social issues, and the world ». *Journal of Social Issues*, vol. 76, n° 4, pp. 779-95.
3. DUBUC, D. 2017. *LGBTQI2SNBA+ : les mots de la diversité liée au sexe, au genre et à l'orientation sexuelle*. Fédération nationale des enseignantes et des enseignants du Québec (FNEEQ-CSN), Comité orientations et identités sexuelles. <https://fneeq.qc.ca/wp-content/uploads/Glossaire-final-21082017.pdf>.
4. EGALÉ. 2022. *Systèmes d'oppression et de privilège*. Egale Canada. <https://egale.ca/wp-content/uploads/2021/11/Systèmes-doppression-et-de-privilège-1.pdf>.
5. UQAM. s.d. *Pour une université inclusive. Équité, diversité, inclusion*. Université du Québec à Montréal. <https://edi.uqam.ca/lexique/autres-termes-reference>.
6. COMMISSION ONTARIENNE DES DROITS DE LA PERSONNE. s.d. *Capacitisme, attitudes négatives, stéréotypes et stigmatisation*. Commission ontarienne des droits de la personne. [http://www.ohrc.on.ca/fr/capacitisme-attitudes-n%C3%A9gatives-st%C3%A9r%C3%A9otypes-et-stigmatisation-fiche#\\_edn1](http://www.ohrc.on.ca/fr/capacitisme-attitudes-n%C3%A9gatives-st%C3%A9r%C3%A9otypes-et-stigmatisation-fiche#_edn1).
7. PIERRE, A. 2016. « Mots choisis pour réfléchir au racisme et à l'anti-racisme ». *Droits et libertés*, vol. 35, n° 2, pp. 15-17. <https://liguedesdroits.ca/mots-choisis-pour-reflechir-au-racisme-et-a-lanti-racisme>.
8. FÉDÉRATION DES MAISONS D'HÉBERGEMENT POUR FEMMES. 2018. *Intervention féministe intersectionnelle : réflexions et analyses pour des pratiques égalitaires et inclusives*. Montréal, Les Impressions Hic.
9. SUE, D.W., P. ARREDONDO et R.J. McDAVIS. 1992. « Multicultural counseling competencies and standards: A call to the profession ». *Journal of Counseling and Development*, vol. 70, pp. 477-86. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6676.1992.tb01642.x>.
10. ARTHUR, N. et S. COLLINS. 2010. « Culture-infused counselling: A model for developing multicultural competence ». *Counselling Psychology Quarterly*, vol. 23, n° 2, pp. 217-33. <https://doi.org/10.1080/09515071003798212>.
11. AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION. 2015. « Guideline for psychological practice with transgender and gender non conforming people ». *American Psychologist*, vol. 70, n° 9, pp. 832-64. <http://dx.doi.org/10.1037/a0039906>.

**CÉGEP À DISTANCE**

# RÉUSSIR À SA FAÇON

**GRÂCE AU CÉGEP À DISTANCE, LES ÉTUDIANTS QUE VOUS ACCOMPAGNEZ POURRAIENT :**

- Commencer ou terminer un programme menant à un DEC
- Cours de la formation générale – Pour tout DEC du collégial
- Accéder à l'université
  - DEC Sciences humaines
  - Préalables universitaires
- Accéder au marché du travail
  - AEC Comptabilité
  - DEC Techniques de comptabilité et de gestion

**Demandez conseil à nos aides pédagogiques !** [infoscol@cegepadistance.ca](mailto:infoscol@cegepadistance.ca)  
514 864-6464 | 1 800 665-6400

**Découvrez nos services pour aider vos étudiants dans leurs parcours** [cegepadistance.ca/solutions-co](https://cegepadistance.ca/solutions-co)

SalonNationalEducation.com

# Salon national de l'ÉDUCATION



octobre 2022

dès 9 h  
entrée gratuite

Stade olympique

📍 Pie-IX

## Invitation aux CO

Inscrivez une visite de groupe de votre établissement ou organisme pour visiter une plateforme unique d'exploration des formations et des carrières dans le Grand Montréal.

Présenté conjointement avec

Salon  
ÉTUDES et SÉJOURS  
à l'étranger

Foire nationale  
de l'**EMPLOI**

Partenaires du Programme  
de visites de groupe

 Ordre des conseillers  
et conseillères d'orientation  
du Québec

 Fédération  
des comités de parents  
du Québec

un événement

 INEO



**Mathieu Guénette,**  
c.o. en pratique privée

# Comment les c.o. vont s'avérer une solution au recrutement

## La rareté de main-d'œuvre : une problématique complexe

**En ce moment, les entreprises sont confrontées à d'importantes difficultés à engager de la main-d'œuvre. Non seulement c'est un enjeu d'attirer des candidatures, mais c'est également un défi de s'assurer que, parmi elles, se trouvent de réels partenaires clés. Puis, non seulement d'embaucher les partenaires clés, mais de s'assurer que ces personnes demeurent à l'emploi tout en étant pleinement engagées.**

Par le passé, les approches traditionnelles axaient principalement l'analyse des candidatures sur l'évaluation des comportements performants. Notre attention devait alors se concentrer avant tout sur la compétence. Toutefois, la compétence à elle seule, si elle s'avère nécessaire au succès dans un poste, n'est pas suffisante. C'est d'autant plus vrai dans ce contexte postpandémique où le niveau d'engagement et de maturité au sein du personnel demeure une grande préoccupation. La rareté de la main-d'œuvre ne devrait jamais laisser place à la complaisance dans le choix des candidatures. Devant ces défis, comment s'assurer de travailler avec rigueur et clairvoyance ?

### Proposition d'une solution

Dans cet article, j'aimerais montrer comment notre expertise de conseillère ou conseiller d'orientation organisationnel peut jouer un rôle clé dans l'analyse des candidatures d'un processus de sélection. Je m'appuie sur mon expérience en évaluation de potentiel depuis 2006 et sur des réflexions qui ont pu émerger au fil des années.

L'évaluation de potentiel s'avère un outil complet d'analyse des candidatures pour les postes clés d'une organisation, permettant de bien reconnaître les talents distinctifs et les compétences à développer. Cette évaluation repose sur l'analyse d'informations issues de l'utilisation de plusieurs outils d'évaluation comme l'entrevue structurée, les tests psychométriques et les

simulations de gestion. Elle fait l'objet d'un rapport où des compétences sont évaluées à l'aide de grilles et mise en adéquation avec un profil de poste, ce qui facilite la prise de décision.

En évaluation de potentiel, la conseillère ou le conseiller d'orientation se présentait surtout d'abord comme un substitut à la psychologue ou au psychologue organisationnel, considérant une rareté de spécialistes en la matière. Le conseiller d'orientation ne présentait pas une valeur particulière par rapport au psychologue organisationnel, à part de pouvoir lui aussi satisfaire les besoins exigés. De manière générale, nous ne cherchions pas à distinguer son travail de celui du psychologue. Bien qu'il y ait une parenté entre le psychologue et le conseiller d'orientation, il n'en demeure pas moins que ce dernier apporte une valeur inestimable par son expertise unique. La et le c.o. ont une compréhension de la motivation des individus et des parcours professionnels. Il est important que cette expertise unique puisse trouver sa juste place et être reconnue. C'est en partie ce qui nous a amenés à rédiger *Le candidat viscéral : un guide pratique en sélection pour un regard approfondi sur le candidat* (Guénette et Bédard, 2017).

### Les origines du *Candidat viscéral*

En 2017, mon amie Catherine Bédard, CRHA et moi avons publié le guide en sélection ayant pour titre *Le candidat viscéral*. Ce livre est parti d'un constat lié à mes deux

pratiques, soit celle de l'orientation de carrière et de l'évaluation de potentiel. Au départ, je ne voyais pas de liens particuliers entre ces deux champs d'activité, mais, avec le temps, j'en suis venu à considérer qu'il y avait un lien important à établir.

En orientation, nous partons d'un individu ayant un besoin pour sa carrière et nous l'aidons à déceler une fonction professionnelle (un choix de carrière). En évaluation de potentiel, nous partons d'une fonction professionnelle à combler et nous aidons l'organisation à remplir cette fonction par un individu (une candidate ou un candidat). Il s'agit de la même activité, mais dans des directions opposées.

### Individu vers fonction, fonction vers individu

Par contre, les éléments considérés ne s'avèrent pas du tout les mêmes. En orientation de carrière, la base demeure les intérêts et les motivations de la personne tandis que l'accent, en évaluation de potentiel, est d'abord mis sur les compétences. Pourquoi l'intérêt occupe autant de place en orientation de carrière et semble devenir secondaire au moment de la sélection des candidates et des candidats?

Dans un contexte où l'engagement semble une problématique persistante dans l'embauche et la rétention du personnel, il reste essentiel de considérer les candidats dans leur ensemble et sur ce qui les caractérise en tant qu'individus. Le terme « viscéral » est ressorti pour désigner tout ce qui est propre à une personne sur le plan de sa motivation et aussi de son savoir-être. Si, de prime abord, ces aspects semblent plus difficiles à mesurer que des compétences, ils peuvent faire tout autant l'objet d'une mesure rigoureuse et pouvant être considérée au cours d'une embauche.

Le guide en sélection ayant pour titre *Le candidat viscéral* s'est donné pour but de répondre à ce besoin. C'est aussi une façon de démontrer comment la ou le c.o. peut jouer un rôle auprès des entreprises dans la sélection de leur personnel. Il se compose de deux parties comprenant chacune quatre chapitres.

### Première partie

La première partie est théorique : elle souhaite faire la démonstration comment les entreprises rencontrent des difficultés sur le plan de la sélection, car l'attention des processus traditionnels se concentre surtout sur les comportements observables. Par exemple, nous souhaitons des personnes qui sont pleinement engagées dans

leur travail et démontrent une motivation intrinsèque, ce qui correspond à un *engagement affectif* selon le modèle de Meyer et Allen (1997). Toutefois, le processus de sélection favorise davantage un *engagement normatif* en voulant une personne faisant preuve d'un sens du devoir et allant répondre aux exigences. Cette argumentation peut s'avérer très utile pour la ou le c.o. qui souhaite convaincre de la nécessité de ses interventions au sein de l'entreprise.

Il en ressort la proposition d'un référentiel qui n'est pas un référentiel de compétences, mais plutôt un *référentiel de dimensions*. Le mot « dimension » veut tout simplement désigner une caractéristique qui ne se limite pas à la notion de compétence. Ce référentiel se veut complémentaire d'un référentiel de compétences et d'un processus traditionnel. Bien entendu, le but n'est pas de remplacer la mesure des compétences par celle des dimensions viscérales. C'est un ajout qui a sa place à part entière.

Ce référentiel comprend deux volets. Un volet porte sur la conscience de soi où nous nous intéressons à son savoir-être. Ce volet concerne l'ensemble des individus et, même, devient intéressant en dehors de la sphère strictement professionnelle. Les dimensions se complètent entre elles. Par exemple, en développant notre introspection, nous en venons à mieux gérer nos émotions.

En voici les neuf dimensions :

- Introspection
- Autonomie
- Gestion des émotions
- Propension au développement
- Ouverture à l'autre
- Adaptabilité
- Capacité d'affirmation
- Persévérance
- Sens du devoir

Chacune de ces dimensions fait l'objet d'une définition et repose sur des modèles théoriques reconnus. Pour ce volet, nous avons travaillé avec Nathalie Houlfort, professeure et chercheuse en psychologie à l'Université du Québec à Montréal, afin d'approfondir notre modèle et de nous assurer de sa validité.

Dans le deuxième volet du référentiel, nous abordons la question de la motivation ou plus précisément de *l'objet* de la motivation. Nous nous référons au modèle des intérêts professionnels de Holland (1973), le RIASEC,

bien connu de l'ensemble des c.o., qui distingue six différents types d'intérêts : Réaliste, Investigateur, Artistique, Social, Entreprenant et Conventionnel. Toutefois, nous avons mis de l'avant un angle plus spécifique au monde organisationnel par son appellation :

- Orientation Technique (profil Réaliste)
- Orientation Analyse (profil Investigateur)
- Orientation Créativité (profil Artistique)
- Orientation Relation (profil Social)
- Orientation Résultats (profil Entreprenant)
- Orientation Procédures (profil Conventionnel)

## Deuxième partie

La deuxième partie du guide se veut davantage pratique. Elle propose des outils pour recueillir de l'information auprès de la candidate ou du candidat avec des questions d'entrevue générales et d'autres, plus ciblées. Nous y trouvons aussi des pistes pour l'analyse des informations afin d'en faire une mesure rigoureuse et la plus objective possible.

Nous abordons aussi la question des différents traits de personnalité d'un individu et présentons des indices pour des éléments pouvant être associés à une personnalité difficile. Nous abordons la façon d'effectuer une rétroaction de qualité auprès de l'employeur qui souhaite recruter ainsi qu'auprès de la personne même qui propose sa candidature.

Nous présentons aussi les préjugés de la personne qui évalue, qui doit savoir faire preuve d'introspection et d'humilité. La ou le c.o. qui est en mesure de jouer ce rôle d'évaluateur doit être en mesure de prendre ce recul et, dans ce contexte, représente un outil de mesure et doit se considérer ainsi pour bien jouer ce rôle.

## Pertinence et utilité du guide en contexte de sélection

À titre d'exemple, nous pourrions imaginer la situation suivante au sein d'une entreprise qui souhaite recruter son prochain directeur ou directrice de la recherche et développement.

En raison d'une pénurie de main-d'œuvre, le comité de sélection n'a pas pu retenir un profil pouvant répondre à l'ensemble des critères. Les deux candidatures finalistes qui ont été évaluées affichent un manque d'expérience dans cette fonction et d'expérience de gestion. L'objectif est donc d'évaluer surtout leur potentiel à se dévelop-

per et leur niveau d'engagement. Le comité aurait pu prendre la décision de considérer l'ensemble des dimensions viscérales. Toutefois, il fut décidé de se concentrer en particulier sur les dimensions énumérées ci-dessous.

Dans le volet « Conscience de soi », le comité de sélection a retenu les dimensions viscérales suivantes pour l'évaluation :

### • **Introspection**

Il est souhaité que la candidate ou le candidat puisse faire preuve d'humilité et prendre connaissance de ses propres zones de développement.

### • **Gestion des émotions**

Il est important aussi que cette personne sache être en contact avec ce qu'elle ressent et puisse faire preuve d'une certaine intelligence émotionnelle.

### • **Propension au développement**

Comme il a été mentionné, il sera important que la personne puisse avoir la motivation et les habiletés pour progresser rapidement. Nous acceptons qu'elle n'ait pas toutes les capacités dans l'immédiat si elle est en mesure d'apprendre.

### • **Ouverture à l'autre**

Étant donné les enjeux humains, la sensibilité envers les besoins de chacun et chacune sera un atout majeur.

### • **Capacité d'affirmation**

La candidate ou le candidat devra savoir prendre sa place. Dans l'entreprise, la recherche et développement n'est pas vue favorablement par l'ensemble des collègues. Il sera important de savoir faire face à des attitudes intimidantes.

Dans le volet « Motivation », le comité a opté pour les dimensions viscérales suivantes :

### • **Orientation Analyse**

Il s'agit d'un poste en recherche et développement. Le travail d'analyse doit être une véritable source de motivation.

### • **Orientation Résultats**

L'intérêt à amener une équipe à performer est primordial pour ce poste. Cette personne doit vouloir adopter un langage d'affaires.

### • **Orientation Relation**

Bien que cette motivation ne soit pas liée au poste lui-même, elle reste cruciale pour composer avec les enjeux humains. L'intérêt à prendre soin des gens et à gérer le climat de travail doit ressortir au premier plan.

Il est important de mentionner que la personne choisie devra composer avec une équipe jeune où il y a eu beaucoup de roulement de personnel. Il y a eu des frustrations dans l'équipe, lesquelles furent très mal gérées par le passé.

À la suite de l'évaluation, les informations suivantes ont ressorti dans les profils des deux candidatures, celle de Zoé (anonyme) et celle de Rémi (fictif).

### Profil de Zoé (anonyme)

FORCES	POINTS À SURVEILLER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Grande capacité à prendre sa place (capacité d'affirmation)</li> <li>Passion pour tout ce qui concerne l'analyse et capacité exceptionnelle sur le plan de la réflexion</li> <li>Désir de performer (orientation Résultats), ce qui stimule son envie de persuader</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Introspection basse, car attention davantage sur la tâche que son savoir-être</li> <li>Moins d'ouverture aux autres et moins grande orientation aux relations</li> <li>Capacité d'affirmation peut être un élément de vigilance, car elle a tendance à prendre beaucoup de place</li> </ul>

### Profil de Rémi (fictif)

FORCES	POINTS À SURVEILLER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Grande motivation à se développer (autant sur la tâche que sur lui-même en tant que personne)</li> <li>Énorme souci envers les autres et à vouloir réellement rendre service</li> <li>Présente un intérêt fort envers l'analyse et un souci de qualité (mais moins grand que Zoé)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Éprouve de la difficulté à supporter la pression et à bien gérer ses émotions (grand souci de reconnaissance)</li> <li>Difficulté à s'affirmer, car il ne veut pas blesser l'autre et peut donner l'impression de manquer d'assurance</li> </ul>

Bien entendu, les deux candidats présentent des lacunes et ne parviennent pas à répondre à l'ensemble des attentes concernant le poste. Dans ce contexte, l'entreprise doit faire un compromis, mais le compromis n'est pas le même avec Zoé qu'avec Rémi.

Si l'entreprise souhaite une performance rapide et une profondeur sur le plan de l'expertise, son attention ira davantage vers Zoé. Toutefois, il y aura des répercussions sur l'équipe. Son approche ne sera pas gagnante pour l'engagement et la rétention de l'équipe. Oui, elle peut fournir des efforts pour donner de la reconnaissance à son personnel, mais ce ne sera pas avec une réelle motivation intrinsèque, ce qui risque de se faire ressentir à la longue.

Si l'entreprise pense davantage en fonction des enjeux de l'équipe et dans une perspective à long terme, elle préférera opter pour la candidature de Rémi. Celui-ci démontre un plus grand potentiel de développement,

même s'il est moins affirmatif et éprouve des difficultés sur le plan de sa confiance. Rémi a le potentiel de devenir un leader équilibré avec un bon accompagnement. Il pourra bénéficier de l'aide de son équipe.

Nous pouvons penser que, dans un processus de sélection traditionnel, Zoé aurait été le premier choix, et sans l'ombre d'un doute. Elle brille par son expertise et son assurance. Avec une approche comme le candidat viscéral, l'analyse se fera sur d'autres paramètres et amènera un verdict très différent.

### En guise de conclusion

En 2017, le guide a obtenu deux prix, soit le Prix professionnel de l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec et celui du livre RH de l'année, décerné par l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés.

Bien entendu, cette double reconnaissance fait plaisir sur le plan personnel, mais ma plus grande satisfaction

est de constater qu'il y a bien une valeur distincte chez les conseillères et conseillers d'orientation organisationnel. Dans cette démarche collective de reconnaissance auprès des entreprises, c'est un pas de plus dans cette direction. ■

## Références

Guénette, M. et C. Bédard. 2017. *Le candidat viscéral : un guide pratique en sélection pour un regard approfondi sur le candidat*. Montréal, Éditions Yvon Blais. 316 p.

Holland, J.L. 1973. *Making Vocational Choices: A Theory of Careers*. Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall. 150 p.

Lien regroupant les différents contenus du *Candidat viscéral* : <https://leschercheursdesens.com/le-candidat-visceral>.



**TA carrière, NOTRE soutien**

**BOURSES D'ÉTUDES GUARD-X**  
Des études en ALARME INCENDIE t'intéressent?

**COURS LA CHANCE DE GAGNER 600\$**  
l'une des bourses de

**Inscris-toi\***  
[www.guard-x.com/emplois](http://www.guard-x.com/emplois)

\*Des conditions s'appliquent.

**CENTRE DE FORMATION COMPÉTENCE-DE-LA-RIVE-SUD**

**CONSTRUC+ PLUS** Centre de formation Vocational Centre

Centre de formation professionnelle **Léonard-De Vinci** Mon école TECHNO

# Un·e CPA chez vous

Nous sommes disponibles en virtuel ou en présentiel.

Grâce à notre réseau d'ambassadeur·rices CPA passionné·es de partout au Québec, l'Ordre participe activement à la promotion de la profession dans les milieux scolaires, les salons de l'emploi ou encore lors d'activités spéciales.

Vous avez des événements à venir dans votre établissement scolaire ou vous aimeriez avoir une présentation en classe afin d'en apprendre plus sur la profession?

Remplissez le formulaire en visitant le [cpaquebec.ca/orientation-cpa](http://cpaquebec.ca/orientation-cpa).

Cherche  
et trouve



Imagine  
ton destin

## Découvrez nos nouveaux outils

Plusieurs outils ludiques ont été développés afin de démystifier la profession auprès des jeunes du secondaire et du cégep.

## Des questions?

Pour en savoir plus à propos des initiatives de l'Ordre des CPA du Québec dans le réseau scolaire ou pour toutes questions, communiquez avec nous par courriel à l'adresse suivante : [releve@cpaquebec.ca](mailto:releve@cpaquebec.ca)

# Portraits de c.o.

Nous sommes fiers de vous présenter la nouvelle section « Portraits de c.o. », en symbiose avec la version renouvelée et exclusivement numérique du magazine. Elle vous donnera l'occasion de découvrir les parcours inspirants de confrères et de consœurs c.o. qui se démarquent par leur pratique novatrice et leur rôle significatif au sein de secteurs atypiques ou moins connus du vaste monde de l'orientation. Ce projet célèbre ainsi l'utilité et la pertinence sociale de la profession en donnant la parole à des c.o. qui les incarnent avec passion au quotidien.

## Objectifs

1. Mettre en lumière la diversité des parcours et des pratiques des c.o.
2. Promouvoir l'innovation, l'engagement et le développement d'expertises en orientation.
3. Accroître la fierté et le sentiment d'appartenance des c.o. envers leur communauté de pratique.
4. Produire des contenus de qualité en différentes versions\* pour faire rayonner la profession au sein de sa communauté, mais aussi auprès du grand public.

\* À noter qu'une version audio (balado) est en cours de production. Elle vous donnera accès à un portrait encore plus riche et personnalisé de la personne interviewée. Vous serez informé de sa diffusion dans l'infolettre, la page Facebook et le site Web de l'Ordre. D'autres versions des portraits de c.o. sont à prévoir au fil de l'évolution de ce nouveau projet.

## Recrutement de c.o. pour les futurs portraits

L'Ordre est à la recherche de c.o. ayant un parcours atypique (milieu de pratique, expertise, clientèle, etc.) pour réaliser les prochains portraits. Il s'agit peut-être de vous, d'un confrère ou d'une consœur c.o.? N'hésitez pas à nous écrire à ce sujet : [mpigeon@orientation.qc.ca](mailto:mpigeon@orientation.qc.ca).

## Équipe



**Maxime Dumais,**  
c.o., coconcepteur, animateur  
et rédacteur bénévole

Jeune conseiller d'orientation engagé dans la valorisation de la profession depuis le début de ses études en sciences de l'orientation, Maxime Dumais s'est d'abord investi dans le monde des arts et de la communication.

Sa réorientation

professionnelle fut une belle réussite pour lui. Au début de sa carrière de c.o., il s'est spécialisé dans le secteur de la réadaptation, pour ensuite œuvrer en pratique privée au cabinet-conseil [Création Carrière](#), dont il est le fondateur-propriétaire. Professionnel de la relation d'aide, entrepreneur, pédagogue, conférencier et formateur, la polyvalence est au cœur de sa carrière. Enfin, il s'engage bénévolement dans plusieurs projets qui lui permettent de faire briller la profession de c.o., notamment le projet « Portraits de c.o. ».

### Sous la supervision de

**Mathieu Pigeon,**  
coordonnateur aux communications, OCCOQ

### Avec la collaboration de

**Catherine Rochefort,**  
adjointe aux communications, OCCOQ



**Mirela Malushaj**  
est conseillère d'orientation  
organisationnelle, spécialisée  
en intervention auprès  
des personnes issues  
de la diversité culturelle.

# Récit professionnel de Mirela Malushaj, c.o. : sous le signe de la diversité et de l'inclusion

Comme bon nombre de nos collègues, Mirela Malushaj a vécu une réorientation de carrière qui s'est soldée par un retour aux études à la suite d'une rencontre avec une conseillère d'orientation, mais elle a effectué cette transition après avoir immigré au Québec. D'origine albanaise, elle vit un double processus d'immigration, débutant par la Grèce, où elle habite pendant neuf ans et œuvre dans le milieu touristique. Fin 2004, elle arrive au Canada avec l'idée d'apprendre la langue française, d'effectuer un retour aux études et de travailler dans un domaine d'aide à la personne. Elle découvre, grâce à un organisme d'employabilité de la région de Montréal, les services d'orientation, inconnus jusque-là pour la principale intéressée. Son contact avec la profession durant son processus éveille suffisamment sa curiosité pour l'ajouter aux choix à explorer plus en profondeur. Après avoir sondé plusieurs options en relation d'aide, son choix s'arrête avec assurance sur celui de conseillère d'orientation (c.o.) — elle amorce des études en ce sens à l'UQAM en développement de carrière.

Nous la retrouvons de nombreuses années plus tard, avec un curriculum vitæ aussi varié que mérité, conjugué à une soif d'évoluer dans sa pratique qui ne démord pas. Militante dans l'âme pour la profession de c.o., elle croit que celle-ci mérite d'être valorisée dans tous les milieux, à tous les paliers. D'ailleurs, dans chacune de ses expériences de travail, elle tente de faire briller l'expertise et la pertinence des c.o.

## Accompagner les personnes issues de la diversité culturelle dans le développement de leur employabilité : une expertise de c.o.

Mirela a un intérêt marqué pour la diversité au sens large et elle a acquis une solide expérience en intervention auprès des personnes issues de l'immigration. En entrevue, je lui souligne que ses compétences linguistiques m'impressionnent et me fascinent, avec raison, car elle parle cinq langues (français, anglais, albanais, grec

et italien), qu'elle maîtrise à différents niveaux, et elle possède des notions de base en espagnol et en russe. Spontanément, elle mentionne que, pour accompagner les personnes issues de l'immigration, la connaissance ou la maîtrise de plusieurs langues est un atout majeur pour tout intervenant : « Je ne maîtrise pas toutes les langues au même niveau, mais je vais souvent demander à mes clients de m'expliquer un passage dans leur langue, car je veux entendre leurs mots, leur vécu, leurs références... ». En plus d'être un atout d'intervention, c'est bien sûr une plus-value en matière d'employabilité, selon cette intervenante qui a travaillé dans ce secteur une bonne partie de sa carrière.

Dès ses débuts, Mirela désire redonner aux suivants. La grande aventure commence au Centre de ressources en employabilité Montréal Centre-Ville (CREMCV), d'abord comme stagiaire du baccalauréat en développement de carrière de l'Université du Québec à Montréal (UQAM). Elle poursuit ensuite son parcours professionnel au sein

de cet organisme communautaire en tant que conseillère en développement de carrière puis à titre de c.o. senior auprès de la clientèle immigrante. Faire la différence auprès de celle-ci, en offrant un soutien personnalisé et rigoureux, est un grand honneur pour elle, car elle considère qu'il s'agit d'un service « absolument nécessaire ». Au fil du temps, cette expérience lui permet de participer, avec sa collègue Monique St-Amand, c.o., au développement d'un programme de transition de carrière pour les professionnels de la santé diplômés à l'international qui alliait intervention de groupe et individuelle. Elle rappelle qu'« il y avait un réel et important besoin, d'autant plus que notre organisme était situé sur l'île de Montréal ». Cette réalisation leur vaudra d'ailleurs une prestigieuse distinction en tant que lauréates du Prix de l'orientation, 2016 de l'Ordre, qui reconnaît la mise en valeur des enjeux de l'orientation au bénéfice du public et des clientèles des c.o.: « Je suis très heureuse, honorée et privilégiée d'avoir travaillé au CREMCV et d'avoir participé à ma façon à la création de ce programme novateur. »

Forte de son expérience de neuf ans dans cet organisme, cette c.o. engagée, curieuse et avide de nouveaux défis décide de sortir de sa zone de confort et de se tourner vers la pratique organisationnelle.

## La place des c.o. dans le secteur organisationnel

Mirela vit donc une transition professionnelle significative. Elle n'avait jamais vraiment envisagé sérieusement de travailler dans le secteur organisationnel, malgré un intérêt certain. Lorsqu'un gestionnaire visionnaire du secteur privé l'approche pour lui proposer de joindre les rangs de son service des ressources humaines (RH), elle sent l'appel du changement, même si elle apprécie encore son emploi dans le secteur de l'employabilité: « J'avais le désir de développer d'autres compétences et d'élargir mes champs d'expertise. J'étais rendue là et je sentais que c'était une occasion, mieux encore, de la synchronicité. » Le défi est bien présent: un emploi à la Côte-Nord, une région qu'elle n'a jamais visitée, dans un secteur qu'elle connaît peu, avec une ambition de donner un second souffle aux pratiques de RH en place. Elle m'explique que le directeur de Minerai de fer Québec désirait intégrer une conseillère d'orientation organisationnelle (c.o.o.) dans son équipe pour plusieurs raisons. Notamment, il connaissait le côté très humain et relationnel de la profession. Il désirait également une personne qui serait tout autant en mesure d'intervenir individuellement auprès des employés que de prendre des décisions stratégiques pour le développement des individus et de

l'organisation. « Elle est justement là, la plus-value des c.o. dans le monde organisationnel ou des ressources humaines. On travaille en complémentarité avec les conseillers en ressources humaines: ensemble, nous avons les deux côtés de la médaille, on travaille pour et avec les humains. » Elle ajoute qu'elle pourrait obtenir le titre de conseillère en ressources humaines agréée (CRHA), mais que, stratégiquement et par amour de sa profession actuelle, elle préfère mettre de l'avant la pertinence du titre de c.o. dans ce secteur un peu plus marginal de notre domaine.

Dans le cadre de ses fonctions, elle pratique alors la relation d'aide à l'intérieur de l'entreprise par le truchement du coaching individuel. Elle obtient également un mandat de responsabilité et initiatives sociales. Elle guide par exemple un groupe de personnes immigrantes dans une visite de la Côte-Nord, développe des projets avec la communauté innue de la région, implante tranquillement une culture de la diversité au sein de l'entreprise, et ainsi de suite. Sous cet angle, il est possible de voir comment les compétences qu'elle a développées en employabilité auprès d'une clientèle immigrante devient une force indéniable dans ce nouveau contexte... la force des compétences transférables!

## Œuvrer comme c.o. en entreprise ou en gestion: un monde de possibilités

Dernièrement, l'appel de la nouveauté et la synchronicité ont frappé à nouveau à la porte de la c.o.o. Elle obtient un poste de gestionnaire RH Talents et Culture au centre PHI, pôle culturel et artistique multidisciplinaire qui cultive tous les aspects de la création, de l'élaboration, de la production et de la diffusion: au carrefour de l'art, du cinéma, de la musique, du design et de la technologie. Enthousiaste, elle explique: « Par l'entremise de cet emploi, je marie un fort intérêt, moi-même consommatrice intéressée d'art et de culture, et mes compétences développées dans mes expériences en employabilité, en ressources humaines et en gestion. » Plus concrètement, les c.o.o. dans un service RH auront au quotidien des responsabilités très variées et des tâches qui se situent autant à un niveau macro (ex.: travailler à des politiques d'inclusion et de diversité) que micro (ex.: effectuer une entrevue d'embauche ou soutenir une mise à pied) ainsi que des tâches plus administratives. Vous l'aurez compris: les c.o.o. doivent aimer la variété.

La gestionnaire rappelle que l'intervention est toujours au cœur de ses fonctions, mais avec un rôle certain d'influence. Pour illustrer le tout, Mirela explique que nous sommes, en counseling et orientation traditionnelle,

davantage en accompagnement individuel, avec l'objectif de laisser la personne prendre une décision et l'appuyer dans la mise en action. Dans son rôle de c.o.o. et de gestionnaire, elle est souvent appelée à œuvrer auprès des autres gestionnaires, qui doivent prendre des décisions stratégiques importantes : nous les soutenons, les conseillons et les influençons positivement. Bref, le cadre d'intervention est différent, mais l'objectif reste le même : le bien-être individuel et collectif.

### L'orientation tout au long de la vie... la signification

Lorsqu'on aborde le sujet de l'orientation tout au long de la vie, Mirela cible trois éléments qui permettent d'expliquer cette réalité de notre profession. D'abord, elle mentionne les conjonctures externes : par exemple, les changements importants dans la société, comme ceux occasionnés par la pandémie de COVID-19, en sont la preuve. Sur ce plan, qu'elle qualifie d'« obligatoire », l'être humain n'a pas le choix d'apprendre, de s'adapter, voire de changer. Ensuite, elle ajoute que les individus ont des intérêts qui se modifient : c'est un processus évolutif normal. C'est pourquoi une bonne proportion d'adultes vivront des transitions professionnelles plus ou moins importantes en cours de carrière. Enfin, elle croit que les transitions nous apportent des surprises agréables comme désagréables, mais qu'elles nous font toutes grandir et nous mettent au défi. Il devient parfois nécessaire de prendre un temps d'arrêt et un besoin d'être accompagné dans celui-ci peut naître : c'est à ce moment que les c.o. répondent « présent ». Bref, la vie, comme la carrière, est faite de changements, qui forgent les personnes et les professionnels que nous sommes.

En tant que professionnelles et professionnels du domaine de la santé mentale et des relations humaines (DSMRH), nous sommes en mesure de bien comprendre et d'accompagner l'être humain dans toute sa complexité. Nos études multidisciplinaires à plusieurs niveaux, nos activités réservées, la complexité de nos compétences, etc., nous placent comme intervenants de choix pour accompagner les personnes bien au-delà de la transmission d'informations scolaires et professionnelles, et ce, tout au long de la vie !

### L'avenir de la profession de c.o. : osons l'audace !

Sur les plans personnel et professionnel, Mirela a toujours eu le désir profond de faire changer les choses : une forte motivation qui la guide, tel un phare, tout au long de sa carrière. C'est d'ailleurs l'une des raisons

pour laquelle elle s'engage dans le conseil d'administration de l'OCOQ (elle a d'ailleurs entamé son deuxième mandat d'administratrice au mois de juin dernier) et dans son comité stratégique. Son désir de participer à l'évolution de la profession ne date pas d'hier : elle a collaboré avec l'Ordre tout au long de ses études, comme étudiante associée au sein de plusieurs groupes de travail. Elle croit sincèrement que le changement passe par l'engagement, que ce soit à un niveau bénévole, politique, culturel, etc. Pour sa part, elle s'engage en poursuivant deux objectifs. L'un est collectif et altruiste : pour l'avancement de notre profession et la qualité des services offerts à la population. L'autre est ancré dans une motivation individuelle : cela lui permet de rester collée aux enjeux de la profession, alors qu'elle œuvre maintenant dans le monde des RH.

Elle ajoute, pleine d'espoir, qu'il faut être là où les décisions se prennent si l'on désire se frayer une place de choix, une place qui nous revient, dans les organisations : la reconnaissance des c.o. en dépend. Dans le secteur public, ce grand système avec plusieurs paliers, elle pense qu'il y a peut-être une difficulté supplémentaire pour briser certains plafonds : « Si l'on ne rentre pas dans la case, c'est plus difficile de faire la preuve qu'on peut faire la différence... mais pas impossible ! » Le secteur privé est plus flexible et ouvert à une culture différente, ce qui permet sûrement un meilleur accès à certains postes, où il est alors plus facile de prouver tout le potentiel des c.o. D'après elle, pour activer et ancrer le changement, il faut le faire de l'intérieur des entreprises.

En conclusion, notre invitée nous rappelle que la profession en est rendue à une autre étape. Jusqu'à récemment, les c.o. devaient prouver leur compétence et leur pertinence sociale. Aujourd'hui, nous sommes en train d'en faire la preuve. « Dans les années à venir, je visualise notre profession dans une optique où nous n'aurions pas besoin d'expliquer ce que les c.o. mangent en hiver (rires). Leur rôle sera connu et compris au même titre que celui du comptable professionnel agréé (CPA). » Elle explique que les c.o. possèdent une diversité de compétences et de connaissances qui leur permettent de faire briller la personne au travail, tout en lui offrant un soutien en relation d'aide qui a une incidence sur chacune de ses sphères de vie. Ainsi leur intervention est-elle aussi axée sur la santé mentale des personnes. Pour toutes ces raisons, elle avance que « nous sommes une plus-value pour toute organisation désireuse de mettre l'humain au centre de ses priorités ». Une profession complète et gratifiante. « Je suis fière d'être c.o. », termine-t-elle. ■

**Par Maxime Dumais, c.o.**

# Projets de la relève

Cette nouvelle section mettra en valeur des réalisations de la « relève en orientation », c'est-à-dire les personnes qui étudient dans les programmes en orientation et en développement de carrière reconnus par l'Ordre ainsi que les conseillers ou conseillères d'orientation (c.o.) qui débutent dans la profession.

## L'Ordre vous donne la parole

Les textes qui seront publiés ici porteront sur des travaux déposés dans le cadre de la maîtrise (ex. : mémoire ou essai), sur des projets novateurs réalisés par des membres d'associations étudiantes ou sur tout autre sujet pertinent pour la grande communauté de l'orientation.

### Soumettre une proposition d'article

Le comité éditorial vous invite à lui soumettre une proposition d'article à propos du projet ou du sujet d'intérêt que vous souhaitez diffuser dans le magazine. Pour ce faire, vous devez rédiger une courte description de l'article que vous proposez (200 mots au maximum, fichier Word), un titre, et l'envoyer par courriel à cette adresse : [mpigeon@orientation.qc.ca](mailto:mpigeon@orientation.qc.ca).

## Vidéo officielle de l'Ordre

Si seulement ils savaient qu'il y a des experts pour ça...



[Regarder la vidéo](#)



**Chloé Lacoursière,**  
M.A. (cand.), Finissante à  
la maîtrise en counseling  
de carrière et auxiliaire  
de recherche, Université  
du Québec à Montréal



**Lise Lachance,**  
Ph.D., psy., Professeure-  
chercheuse, Université  
du Québec à Montréal



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

# Expérience de transition de professionnels du développement de carrière en contexte de pandémie : répercussions de la COVID-19 sur le marché du travail et chez leurs clientèles

Le contexte de la COVID-19 a bouleversé le monde du travail. À cet égard, la télépratique, c'est-à-dire l'exercice d'une profession à distance par le truchement de technologies, a connu un essor fulgurant au sein des professions de la relation d'aide (MacMullin et coll., 2020). Cette transition soudaine et forcée a suscité plusieurs craintes et défis chez ces professionnels et leur clientèle (Békés et Aafjes-van Doorn, 2020). À ce propos, une étude réalisée auprès de professionnels du développement de carrière à l'échelle du Canada a révélé que 89 % avaient vécu une transition vers la télépratique en raison de la COVID-19. Aussi, plus de la moitié ont rapporté une détérioration de leur état de santé mentale et se disaient préoccupés de souffrir d'épuisement professionnel. De plus, selon l'Institut canadien d'éducation et de recherche en orientation (CERIC, 2021), 79,1 % de ces professionnels ont remarqué que la santé mentale de leurs clientèles avait décliné. La pandémie a donc eu des répercussions majeures à la fois sur le travail et sur le bien-être des individus (Troughakos et coll., 2020).

## Présentation de la recherche

Au regard de ces constats, une étude, s'inscrivant dans le mémoire de maîtrise réalisé par Chloé Lacoursière, a été menée afin de mieux comprendre l'expérience de transition de professionnels du développement de carrière en contexte de pandémie. Compte tenu des enjeux psychosociaux et économiques actuels et de leur expertise liée à la relation indi-

vidu-travail-formation, ces professionnels exercent un rôle indispensable pour aider la population à s'adapter à un environnement en pleine transformation (Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec, 2020). Or, jusqu'à maintenant, aucune étude scientifique recensée n'a été réalisée dans le domaine du développement de carrière dans le contexte de la COVID-19. Ce projet vise donc à explorer la perception des professionnelles du développement de carrière à l'égard des incidences de la pandémie sur l'expérience de transition non anticipée ainsi que sur les répercussions sur le marché du travail et chez leurs clientèles. En comprenant mieux leur réalité unique, il sera possible de proposer des stratégies afin de les aider à mieux vivre les transitions. De plus, en saisissant mieux les incidences sur le marché du travail et sur les clientèles, cela pourrait permettre une meilleure reconnaissance de la pertinence sociale des services en développement de carrière et en orientation.

Par l'entremise d'un devis de recherche qualitatif, un échantillon de 22 professionnelles du développement de carrière (19 femmes et 3 hommes), provenant de différentes régions du Québec, ont participé à des entretiens individuels semi-dirigés menés sur la plateforme Zoom durant l'été 2022. Vingt personnes portent le titre de conseillère ou conseiller d'orientation, alors que deux autres travaillent comme gestionnaires des services de carrière ou gestionnaires de cas. Ces personnes œuvrent dans des secteurs diversifiés, soit le développement de l'employabilité ( $n = 6$ ), le milieu scolaire secondaire ( $n = 5$ ), collégial ( $n = 4$ ) et universitaire ( $n = 3$ ), le domaine de la santé et réadaptation professionnelle ( $n = 2$ ) ainsi que la pratique privée exclusivement ( $n = 2$ ).

Cet article se centre plus particulièrement sur les perceptions de professionnelles et professionnels du développement de carrière concernant l'incidence de la pandémie sur le marché du travail et les enjeux de leurs clientèles. Il s'agit donc d'observations et d'impressions qui ont été soulevées au cours des entretiens menés auprès de ces personnes. En ce sens, quelques extraits d'entretiens illustrent certains propos tenus. Des constats seront d'abord présentés par rapport aux répercussions de la pandémie perçues sur le marché du travail. Puis, des observations concernant celles planant sur les enjeux des clientèles seront exposées. Enfin, les derniers paragraphes aborderont des constats liés plus spécifiquement aux milieux du développement de l'employabilité et scolaire ainsi que de la santé et de la réadaptation professionnelle.

## **Constats préliminaires concernant l'incidence de la pandémie sur le marché du travail selon la perception de professionnelles et professionnels du développement de carrière**

La COVID-19 a transformé le marché du travail à plusieurs égards. D'une part, les fermetures non anticipées dans plusieurs secteurs tels que les domaines du tourisme, de la culture et de la restauration ont entraîné de nombreuses pertes d'emploi. D'autre part, la pandémie a créé une distinction importante entre les secteurs considérés comme essentiels ou non, ce qui a exacerbé les difficultés de recrutement et de rétention dans ceux perçus comme non essentiels. En raison de l'instabilité et de la précarité, plusieurs de ces personnes ont changé de secteur d'emploi. Puis, en considérant le contexte d'adaptation très exigeant lié à la pandémie, certaines ont décidé de quitter le marché du travail prématurément. C'est notamment le cas pour plusieurs travailleurs qui ont pris leur retraite de façon précipitée sans nécessairement prendre le temps de transférer leurs compétences à la relève. Par conséquent, la pandémie a pu aggraver la pénurie de main-d'œuvre. Or, malgré les difficultés de recrutement, il a été rapporté que plusieurs employeurs semblent encore faire preuve de rigidité en ce qui a trait aux critères d'embauche et aux conditions de travail. De plus, une hausse importante de la charge de travail a été remarquée du côté des emplois considérés essentiels. Les secteurs de la santé, de l'éducation et des services sociaux ont été grandement sollicités dans le contexte de la pandémie. Des professionnels du développement de carrière ont constaté que plusieurs ont souffert d'épuisement professionnel et ont rapporté avoir vécu un sentiment de culpabilité lorsqu'ils ressentaient le besoin de s'absenter du travail pour prendre soin d'eux. En outre, le passage accéléré au télétravail a nécessité des efforts inhabituels d'adaptation. Les personnes ne maîtrisant pas les technologies, sans ordinateur ou connexion Internet avaient peu de possibilités d'accéder au télétravail, ce qui pouvait les maintenir dans une situation de précarité. La conciliation travail-famille s'est aussi complexifiée pour de nombreux parents travailleurs. Malgré tout, la pandémie a fait émerger de nouvelles occasions. L'importance de la conciliation des rôles de vie et de la santé mentale des travailleuses et des travailleurs a été mise de l'avant par certains employeurs. Puis, pour plusieurs, cela a été une occasion de réfléchir à leurs projets, de redéfinir leurs priorités et de prendre le temps de se réorienter. De plus, la pandémie a suscité une plus grande ouverture au télétravail, ce qui a pu amener davantage de flexibilité,

de mobilité et de productivité : « Les personnes que je rencontre ont plus d'options et elles ont plus de pouvoir sur leurs conditions de travail. [...] Les gens ont tendance à chercher plus de flexibilité. »

### Constats préliminaires concernant l'incidence de la pandémie sur les enjeux des clientèles selon la perception de professionnelles et professionnels du développement de carrière

De façon générale, plusieurs enjeux déjà présents chez les clientèles ont été exacerbés par la pandémie. Une augmentation de la détresse psychologique et des problématiques de santé mentale a été remarquée chez la clientèle dans tous les secteurs. « Les clients que je rencontrais étaient dépourvus, impuissants, démunis. [...] Les gens vivaient une situation qui les dépassait. [...] Les clients ont été confrontés à leurs limites d'adaptation. » De plus, certaines préoccupations semblent avoir pris davantage d'ampleur, comme le salaire et la sécurité d'emploi. Les professionnels du développement de carrière constatent aussi plus d'incertitudes et de remises en question chez la clientèle. Malgré ces enjeux, plusieurs personnes ont su faire preuve d'une grande résilience durant cette période de crise. En outre, la pandémie a donné l'occasion de développer des compétences technologiques.

Pour ce qui est du milieu du développement de l'employabilité, l'alourdissement des enjeux de la clientèle est l'un des changements les plus marquants qui ont été soulevés. Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, il semble que les personnes qui n'arrivent pas à se trouver d'emploi présentent généralement des obstacles importants sur le plan de l'insertion professionnelle et nécessitent davantage d'accompagnement pour se faire une place sur le marché du travail. Le maintien en emploi est également un enjeu important. « L'enjeu principal, c'est de garder le cap [...]. Il y a comme une accélération de l'action au détriment de la réflexion. » Dans les conditions actuelles où il est facile de se trouver un emploi, il peut être tentant pour certains d'expérimenter différents postes sans prendre un temps de recul pour réfléchir à leur choix de carrière.

Du côté du milieu scolaire plus particulièrement, un des changements majeurs constatés chez des élèves et étudiants de tous les ordres d'enseignement concerne la démotivation scolaire liée notamment au passage à l'apprentissage en mode virtuel. Cela a pu susciter une perte de sens, de l'isolement social et du désengagement.

Les enjeux d'anxiété se sont révélés particulièrement présents chez les élèves et étudiants, qui vivent des inquiétudes face à l'avenir et qui éprouvent des difficultés à se projeter dans un monde incertain. En ce sens, le contexte de pandémie a également pu influencer négativement sur la maturité vocationnelle puisque plusieurs élèves et étudiants ont été coupés du marché du travail et des interactions sociales. De plus, une augmentation du taux d'échecs scolaires, de décrochage et d'interruption des études a été observée. En outre, les transitions scolaires ont pu être complexifiées pour certains. D'ailleurs, certaines transitions marquantes telles que le bal des finissants et les voyages scolaires qui n'ont pas eu lieu ont contribué à la détresse pour plusieurs et à une impression de ne pas avoir « bouclé la boucle ». La pandémie a également pu nuire au développement des habiletés sociales et retarder les apprentissages. Néanmoins, de nombreux changements positifs ont été constatés : « Il y a peut-être eu plus de précarité au niveau de la santé mentale, mais, en même temps, on dirait que ça [la pandémie] a mené à des réflexions un peu plus profondes de la part des élèves. » En effet, certains élèves et étudiants semblent faire preuve d'une plus grande introspection et de réflexions plus poussées en plus de s'engager davantage dans les démarches d'orientation qu'avant la pandémie. Pour plusieurs, les thèmes de la quête de sens, de l'équilibre de vie et du désir de vivre maintenant et intensément ont été mis à l'avant-plan. Puis, le confinement a été une occasion d'apprentissage unique pour plusieurs élèves et étudiants qui ont pu observer leurs parents exercer leur emploi à partir de la maison. Enfin, la pandémie a pu promouvoir l'intérêt vers les domaines de la santé, dont la santé publique, l'épidémiologie et les soins infirmiers.

En ce qui concerne la clientèle du secteur de la santé et de la réadaptation professionnelle, la pandémie a pu freiner la progression de plusieurs personnes et entraîner du découragement quant à un retour possible sur le marché du travail. Pour plusieurs, l'état physique et mental s'est dégradé. Néanmoins, l'ouverture au télétravail et à la scolarisation à distance a pu être très facilitante pour les clientèles avec des limitations fonctionnelles, qui ont vu certaines barrières s'estomper : « Ça semble vraiment avoir amélioré le sort des personnes avec limitations physiques parce qu'elles ont moins de déplacements à faire. » Dans cette perspective, l'avènement du télétravail dans le contexte de la COVID-19 peut être considéré comme une occasion pour réduire les inégalités liées aux handicaps.

## Conclusion

Somme toute, la pandémie constitue une transition dynamique et imprévisible, aux contours incertains et indéfinis. Dans cette première partie, il a été possible de constater les nombreuses incidences de la pandémie sur le marché du travail et les enjeux des clientèles selon la perception de professionnels du développement de carrière. D'ailleurs, ces derniers ont eu un double rôle à jouer durant la pandémie puisqu'ils devaient gérer leur propre anxiété en même temps que celle de leur clientèle, ce qui a nécessité la mise en place de plusieurs stratégies d'ajustement. Dans la prochaine édition du magazine, des résultats traitant de l'expérience de transition de ces professionnels en contexte de pandémie seront présentés. En considérant toutes les répercussions psychosociales de la pandémie, les professions du domaine du développement de carrière et de l'orientation gagneraient à être mieux reconnues et valorisées. Les changements et incertitudes engendrés par la COVID-19 sur le marché du travail et chez les clientèles ont démontré que les services en développement de carrière et en orientation sont plus essentiels que jamais. L'accompagnement est primordial afin d'aider les individus à traverser cette période de crise. ■

## Références

- Békés, V. et K. Aafjes-van Doorn. 2020). « Psychotherapists' attitudes toward online therapy during the COVID-19 pandemic ». *Journal of Psychotherapy Integration*, vol. 30, n° 2, pp. 238-47. <https://doi.org/10.1037/int0000214>.
- CERIC. 2021. « Looking back: How COVID-19 affected career and employment services in 2020 ». Communication présentée au Congrès canadien en développement de carrière, Cannexus21.
- MacMullin, K., P. Jerry et K. Cook. 2020. « Psychotherapist experiences with telepsychotherapy: Pre COVID-19 lessons for a post COVID-19 world ». *Journal of Psychotherapy Integration*, vol. 30, n° 2, pp. 248-64. <https://doi.org/10.1037/int0000213>.
- Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec. 2020. *Plan stratégique 2020-2023*. <https://www.orientation.qc.ca/medias/iw/Plan-strategique-2020-2023-OCCOQ-VF.pdf>.
- Trougakos, J.P., N. Chawla et J.M. McCarthy. 2020. « Working in a pandemic: Exploring the impact of COVID-19 health anxiety on work, family, and health outcomes ». *Journal of Applied Psychology*, vol. 105, n° 11, pp. 1234-45. <https://doi.org/10.1037/apl0000739>.



# La confiance est au rendez-vous avec les tarifs préférentiels de TD Assurance.

Les membres de l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec pourraient économiser sur l'assurance auto et pour propriétaire, copropriétaire et locataire.



## Obtenez une soumission et découvrez combien vous pourriez économiser!

### Allez à [tdassurance.com/occoq](https://tdassurance.com/occoq)



**IMAGINE  
ton avenir  
et trouve  
ta place !**

**Le réseau de la santé  
et des services sociaux  
a une place pour toi.**

**DÉCOUVRE-LA !**

- / Suis la formation qui te convient (courte, moyenne ou longue durée)**
- / Fais ton choix de carrière parmi plus de 200 métiers et professions**
- / Profite d'excellentes perspectives d'emploi**
- / Accomplis-toi dans un travail stimulant**

**Le réseau offre aussi des possibilités de carrière  
dans des corps d'emploi non cliniques.**

**Joue un rôle important dans la vie des gens !**

**Informe-toi : [Quebec.ca/carrieresensante](http://Quebec.ca/carrieresensante)**