

Psychologie

Le magazine de l'Ordre des psychologues du Québec

volume 32
numéro 03
mai 15

QUÉBEC

A portrait of Rose-Marie Charest, a woman with short, styled brown hair, smiling warmly. She is wearing a white blazer over a black top and a gold necklace. The background is a blurred office or library setting with bookshelves.

ROSE-MARIE CHAREST
17 ANS À LA PRÉSIDENCE
**Regard sur un parcours
exceptionnel**

DOSSIER
**Développer des capacités
à changer**



Grâce à votre Ordre,

vous pouvez économiser plus avec La Personnelle,
votre assureur de groupe auto, habitation et entreprise

Ensemble, La Personnelle et l'Ordre des psychologues du Québec vous donnent accès à des tarifs de groupe exclusifs et des protections personnalisées pour vos assurances auto, habitation et entreprise.

Obtenez vos tarifs de groupe exclusifs!

1 888 476-8737

lapersonnelle.com/ordrepsychologues



laPersonnelle

Assureur de groupe auto, habitation
et entreprise

La bonne combinaison.

FORMATION CLINIQUE

36^e PROMOTION, SEPTEMBRE 2015

Sous la direction de **Gilles Delisle, Ph.D.** et **Line Girard, M.Ps.**

- Une formation clinique de pointe, en phase avec les exigences de la Loi 21
- Une théorisation rigoureuse, soutenue par les connaissances actuelles et intégrant:
 - Les connaissances des neurosciences, en particulier les travaux d'Allan Schore sur la régulation affective
 - Les théories contemporaines du développement de la mentalisation
 - La neurodynamique de l'expérience psychothérapeutique
- Une formation expérientielle, permettant au participant d'éprouver personnellement les outils d'intervention et d'amorcer une réflexion sur sa propre trajectoire développementale
- Des practicum supervisés en direct, permettant la mise en application sous contrôle
- 4 regroupements annuels de 4 jours pendant 3 ans

CIG
CENTRE
D'INTÉGRATION
GESTALTISTE



Programmes de
formation clinique



Ateliers de
perfectionnement



Groupe
NeuROgestalt



Les Éditions du CIG

INFORMATION COMPLÈTE ET ADMISSION EN LIGNE
www.cigestalt.com | administration@cigestalt.com

514 481-4134

Le programme de formation clinique du CIG est reconnu par l'Ordre des psychologues du Québec, en tant que formation continue à la psychothérapie : RP00122-12; RP00123-12

22 Développer des capacités à changer

D^{re} Céline Bareil, psychologue du travail et des organisations et professeure agrégée à HEC Montréal

Au-delà de la gestion du changement, il importe de développer chez les employés, les gestionnaires et la direction des capacités individuelles et organisationnelles à changer, et ce, de façon continue.

24

Mieux vaut prévenir que guérir : l'intérêt de miser sur la préparation au changement

D^r Martin Lauzier, psychologue

Identification des facteurs susceptibles de renforcer le degré de préparation des employés au changement, selon cinq leviers facilitant la compréhension, puis l'engagement dans le processus.

27

Travailler le changement organisationnel selon une approche culturelle

D^{re} Marie-Noëlle Do Thanh, psychologue

Regard sur la nature et l'importance de la culture organisationnelle, de même que sur les pratiques clés dans un contexte de changement organisationnel

30

La gestion « humaine » des changements : observations et pratiques d'une psychologue du travail et des organisations

Eve Zeville, psychologue

Utiliser les résistances plutôt que de les vaincre : les barrières au succès de la mise en œuvre de changement

Dépôt légal

Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISSN 0824-1724

Envoi en poste publication,
numéro de convention 40065731

Ce magazine est imprimé sur un papier certifié Eco-Logo, blanchi sans chlore, contenant 100 % de fibres recyclées post-consommation, sans acide et fabriqué à partir de biogaz récupérés.

Psychologie

QUÉBEC

Psychologie Québec est publié six fois par année à l'intention des membres de l'Ordre des psychologues du Québec. La reproduction des textes est autorisée avec mention de la source. Les textes publiés dans cette revue sont sous la seule responsabilité de leurs auteurs et n'engagent en rien l'Ordre des psychologues du Québec. L'acceptation et la publication d'annonces publicitaires n'impliquent pas l'approbation des services annoncés. Pour faciliter la lecture, les textes sont rédigés au masculin et incluent le féminin.

Ordre des psychologues du Québec
1100, avenue Beaumont, bureau 510
Mont-Royal Qc H3P 3H5
www.ordrepys.qc.ca

sommaire



16

Rose-Marie Charest, psychologue
17 ans de présidence sous le signe de la détermination
Élue présidente de l'Ordre des psychologues du Québec en 1998, Madame Charest évoque les grands dossiers qui l'ont passionnée, et répond à des questions inédites!

34

Radicalisme religieux et identité des jeunes
Les psychologues Rachida Azdouz et Louis Brunet livrent leurs réflexions sur l'enrôlement des jeunes auprès de groupes radicaux.

- 07_ **Éditorial**
Lettre aux membres
- 09_ **Secrétariat général**
Le point au sujet de l'exonération des taxes pour les services de santé
- 11_ **Pratique professionnelle**
Les psychologues et l'adoption internationale : addenda sur des considérations déontologiques
- 14_ **Affaires juridiques**
Projet de loi 20 : modifications législatives en matière de procréation assistée
- 36_ **Nomination à la direction des communications**
- 38_ **Vient de paraître**
- 41_ **Tableau des membres / Registre des psychothérapeutes**
- 43_ **Petites annonces**
- 46_ **La recherche le dit**
L'événement incestueux isolé

Rédactrice en chef :: Dominique Héту

Comité de rédaction ::

D^r Nicolas Chevrier, psychologue
D^{re} Nathalie Girouard, psychologue
D^{re} Céline Bareil, psychologue

Rédaction :: Krystelle Larouche

Photos ::

Couverture, pages 5 et 16 :: Bruno Petrozza
Pages 11 et 36 :: Caroline Laberge

Publicité :: Sana Achour

Tél. :: 514 738-1881 ou 1 800 363-2644

Télécopie :: 514 738-8838

Courriel :: psyquebec@ordrepsy.qc.ca

Abonnements ::

Membres OPQ :: gratuit

Non-membres :: 42,83 \$ / 6 numéros (taxes incluses)

Étudiants :: 27,59 \$ / 6 numéros (taxes incluses)

Dates de tombée des annonces publicitaires :

Juillet 2015 : 22 mai 2015

Septembre 2015 : 16 juillet 2015

Conception graphique et production ::
MichauDesign



DOMINIQUE



DOMINIQUE INTERACTIF

Pourquoi : pour évaluer les principaux troubles émotionnels et du comportement

Pour qui : les enfants de 6 à 11 ans

Comment : auto-administré, informatisé, multimédia, basé sur le DSM

Avantage : donne en 10-15 mn une image très exhaustive de l'univers de l'enfant

www.dominic-interactive.com

DÉMARRER



Chaque CD permet de choisir le sexe, le groupe ethnique et la langue:

- . caucasien
- . afro-américain
- . hispanique
- . asiatique

- . français
- . anglais
- . espagnol

Passations sur clé USB et internet

Nous recyclons: clé USB retournée = 2 passations gratuites

D.I.M.A.T INC / Téléphone : 1 866 540-9255 / Télécopieur : 514 482-0806 / email : dominicinteractive@videotron.ca



Rose-Marie Charest / Psychologue
Présidente de l'Ordre des psychologues du Québec

Éditorial

Lettre aux membres

Chers collègues,

Pour ce dernier éditorial qui n'en sera pas un, je veux partager avec vous quelques réflexions et certains souhaits pour l'avenir.

La fin de mon parcours comme présidente me fait revivre le moment où j'ai pris la décision de me présenter. L'Ordre traversait alors une crise importante qui n'était pas sans rejaillir sur les psychologues eux-mêmes. On lisait et on entendait tellement de choses, certaines fondées, d'autres légèrement biaisées ou totalement inexactes. Comme plusieurs, je vivais un fort sentiment d'impuissance. Mais de là à vouloir me jeter dans la bataille, il y avait des pas que j'hésitais à franchir. Pendant que je poursuivais ma réflexion, le Québec était ébranlé par la crise du verglas. Soir après soir, le premier ministre de l'époque, M. Lucien Bouchard, accompagné du président d'Hydro Québec, M. André Caillé, se présentait à la télévision et je le regardais rendre compte de l'état de la situation, rassurer la population et lui offrir des solutions. Cela m'a inspirée. J'ai ressenti que si l'on voulait sortir de l'impuissance et aider les gens, il fallait oser prendre le pouvoir.

En démocratie, prendre le pouvoir repose largement sur la prise de parole. Or s'il y a une discipline qui prépare à la prise de parole, c'est bien la psychologie. Écouter, observer, chercher à comprendre, faire le tour des différents points de vue, tenir compte tout autant des dimensions affectives qu'intellectuelles et sociales, faire une synthèse, se demander ce que l'on ressent comme essentiel, formuler une idée et prononcer une parole qui rejoint l'autre, tout cela fait partie des compétences du psychologue. Nous avons tout ce qu'il faut pour prendre la parole de manière à exercer notre pouvoir, et ce, tant dans la sphère sociale que professionnelle, au bénéfice de la population.



À son entrée en poste en 1998, Rose-Marie Charest partageait sa vision dans la revue *Psychologie Québec*

Mon plus grand souhait est de voir les psychologues occuper de plus en plus de place dans les lieux de décision afin de donner à notre profession toute la place qui lui revient dans une société où la réponse aux besoins de la population, en santé mentale comme en santé physique, pose de grands défis. Osons offrir tout ce que nous avons à offrir.

Je m'étais engagée à présider l'Ordre de façon à ce que le titre de psychologue soit une valeur sûre pour tous. J'ai toujours trouvé que la protection du public et la crédibilité des psychologues allaient de pair. Or, au long de ma présidence, au fil de mes rencontres avec les membres, j'ai pu constater à quel point était présente chez l'immense majorité des psychologues cette volonté de rendre les meilleurs services au public tout en faisant honneur à la profession. Nous avons de quoi être fiers de nos collègues. Soyons solidaires, car une profession forte exige que l'on se respecte mutuellement.

Les problèmes de santé psychologique se multiplient en nombre et en complexité. Les attentes envers nous sont énormes. Il faudra prendre appui sur notre solide formation, sur les bases scientifiques et professionnelles qui sont les nôtres pour tracer le cadre à l'intérieur duquel nous exercerons notre créativité. Chacun de nous peut ainsi apporter sa contribution à l'évolution des moyens à mettre à la disposition de ceux qui nous consultent. Je souhaite que les psychologues se fassent suffisamment confiance pour diffuser davantage leurs propres trouvailles. J'aime la psychologie et les psychologues principalement à cause de cette richesse de pensée. Diffusons-la.

La présidence de l'Ordre m'a beaucoup apporté. J'ai aimé ce que ce rôle m'a permis d'apprendre et de réaliser. Je vous remercie de m'avoir fait confiance pour ces six mandats. Je vous invite à transposer cette confiance sur les gens sans lesquels je n'aurais pu faire ce que j'ai fait, les administrateurs et la permanence de l'Ordre. Je vous avais promis de contribuer à augmenter la fierté d'être psychologue. Vous avez fait en sorte que j'ai toujours été fière d'être votre présidente.

Merci et au revoir.

Talents recherchés



Psychologue

Morneau Shepell, le principal fournisseur canadien de programmes d'aide aux employés et à la famille, est reconnu pour son expertise en dépistage, évaluation, intervention et encadrement des employés et membres de leur famille, à toutes les étapes de leur vie.

À titre de psychologue, vous fournirez aux clients du counseling de courte durée, mais vous jouerez également un rôle de facilitateur en recommandant des ressources communautaires.

Compétences requises

- Maîtrise ou doctorat en psychologie
- 5 ans d'expérience postuniversitaire en counseling auprès d'une clientèle variée (counseling individuel, familial et de couple)
- Aptitude à gérer des situations de crise ou à risque élevé, entre autres, les menaces de violence
- Expérience en évaluation et en counseling auprès de clients aux prises avec une dépendance

Temps plein ou temps partiel pour les villes suivantes

Brossard, Charlesbourg, Drummondville, Granby, Joliette, Laval, Lévis, Longueuil, Pointe-Claire, région de Montréal, Repentigny, Rouyn-Noranda, Sainte-Foy, Sainte-Julie, Sept-Îles, Sherbrooke, Terrebonne, Val-d'Or, Westmount

Nous offrons une rémunération attrayante et un programme d'avantages sociaux flexibles. Présentez votre candidature par l'entremise de notre site de carrières ou par courriel à carriere@morneaushepell.com.

morneaushepell.com

Santé • Assurance collective • Aide aux employés • Retraite



Psychologue (Québec)

Faire partie de **Parcours d'enfant**, cela signifie travailler dans une équipe multidisciplinaire dont les membres aiment apprendre, se développer professionnellement et se perfectionner.

Parcours d'enfant est un fournisseur de services de premier plan dans le secteur privé au Canada et jouit d'une excellente réputation pour son expertise dans le dépistage, l'évaluation, l'intervention et l'accompagnement auprès des enfants et des adolescents à chaque étape de leur vie, en collaboration avec les adultes qui les entourent.

Nous misons sur nos compétences de pointe, nos vastes connaissances, nos propres outils cliniques axés sur le client et notre excellente compréhension des problèmes touchant tous les aspects du développement de l'enfant : cognitif, langagier, moteur, social ou affectif.

Compétences requises

- Maîtrise ou doctorat en psychologie
- Expérience auprès des élèves et des enfants
- Capacité de faire passer des tests psychologiques à des élèves et des enfants
- Capacité de travailler en équipe alliée à une autonomie professionnelle

Frais de déménagement remboursés et prime à l'embauche.

Secrétariat général

Le point au sujet de l'exonération des taxes pour les services de santé



Stéphane Beaulieu / Psychologue
Secrétaire général
sbeaulieu@ordrepsy.qc.ca

Au début de l'année 2015, la Société canadienne de psychologie (SCP) a mené une campagne de sensibilisation auprès du public et du gouvernement fédéral au sujet de nouvelles règles de fiscalité adoptées en 2013 en matière d'exonération de la taxe sur les produits et services (TPS) pour les soins de santé. Nous faisons ici le point sur ces changements. Il faut tout d'abord mentionner que l'esprit de l'interprétation des règles d'exonération de la TPS s'applique aussi à la TVQ.

De façon rétrospective, il faut se souvenir que depuis quelques décennies les services de santé sont des services exonérés de taxes. Par exemple, le psychologue qui procède à l'évaluation et au traitement de troubles dépressifs ne perçoit pas les taxes auprès de son client pour ce type de services professionnels. Ce type de service est exonéré de taxes pour les psychologues. Ceci est différent pour le psychologue qui offre des services à une entreprise pour de la sélection de personnel dans le cadre d'une offre de services en psychologie organisationnelle. Ce type de service est taxable.

Ce que le gouvernement est venu préciser en 2013, c'est la notion de « service admissible » à une exonération en fonction du « but visé ». Ainsi, pour que le service psychologique soit admissible à une exonération de taxes, le but qu'il vise doit être :

- de maintenir la santé;
- de prévenir la maladie;

- de traiter ou de soulager une blessure, une maladie, un trouble ou une invalidité, ou d'y remédier;
- d'aider un particulier (autrement que financièrement) à composer avec une blessure, une maladie, un trouble ou une invalidité;
- d'offrir des soins palliatifs.

Il ne suffit donc pas de déterminer si le service a été offert « en lien » avec l'état de santé ou en lien avec une maladie, mais plutôt de déterminer dans quel « but » ce service a été offert. Cette nuance prend tout son sens lorsqu'il s'agit pour le psychologue d'écrire un rapport au sujet d'un client et que ce rapport ne vise pas directement le maintien, la prévention ou le traitement de l'état de santé de ce client (voir liste complète plus haut). On pense ici à un rapport produit à l'intention d'un tiers visant à permettre au client l'obtention d'une indemnité financière par une compagnie d'assurance. Il en est de même pour un rapport rédigé à titre d'expert à l'intention de la cour. Ce type de service est taxable, même s'il est en lien avec l'état de santé de la personne visée, puisqu'il ne vise pas directement son maintien, un traitement, etc.

Les psychologues doivent toutefois se rassurer. Les récents changements ne modifient en rien l'admissibilité à l'exonération des taxes pour tout service psychologique lorsque ces services visent à poser un diagnostic psychologique dans le but éventuel de traiter, de prévenir un trouble ou des symptômes liés à la santé ou au bien-être psychologique.

Nous recommandons aux psychologues qui ont des doutes quant à l'admissibilité ou non de certains services qu'ils offrent de consulter leur comptable ou un spécialiste de la fiscalité afin d'obtenir les réponses pertinentes à leurs questions et de demeurer conformes à la loi en tout temps. On peut aussi consulter un document de l'Agence du revenu Canada dans lequel sont listés une vingtaine d'exemples de services de santé qui sont admissibles ou non. Ce document est facilement accessible sur Internet en cherchant : « Avis sur la TPS/TVH – notice 286 ».

Activités de formation 2015-2016

Intensifier l'expérience de présence en psychothérapie
CPQ # 1600369-12
Louise Caquette, Ph. D.
Montréal : 1 et 2 mai 2015
Saguenay : 15 et 16 mai 2015
Québec : 29 et 30 mai 2015

Programme intégré de formation clinique à la psychothérapie eidétique sur 3 ans
CPQ # 1600369-13
Début : 22, 23 et 24 octobre 2015 / Lieu : Québec
www.image-eidetique.com

Formation continue à venir
L'exploration eidétique de la question existentielle de la mort : un accompagnement sensible ancré dans l'expérience subjective
Montréal : 29 avril 2016
Saguenay : 13 mai 2016
Québec : 27 mai 2016

Information et inscription : www.image-eidetique.com • info@image-eidetique.com • 418 653-0193

FORMATIONS

Visitez notre site Internet : iftcc.com



**Dr. Amélie Seidah,
Ph.D., psychologue**

La thérapie cognitive-comportementale (TCC) en santé mentale: Atelier d'introduction au modèle et à ses applications

DATES

29 mai 2015 à Québec

Formation accréditée OPQ: 8 hrs



Dr Serge Marquis, MD

CONFÉRENCE

Pensez-vous le hamster ou comment calmer son tapage dans notre tête!

DATE

25 septembre 2015 à Montréal
13h30 à 15h30

Formation accréditée OPQ: 2 hrs



**Dr Sébastien Grenier,
Ph.D., psychologue**

La thérapie cognitive-comportementale (TCC) adaptée aux personnes âgées

DATE

28 mai 2015 à Québec

Formation accréditée OPQ: 8 hrs



Dr Claude Fournier, MD

Rencontrer le stress par la présence attentive

DATES

25 septembre au
13 novembre 2015 à Québec (8 sem.)

Formation accréditée OPQ: 22 hrs



**Drs Isabelle Rose, Ph.D. et
Pascale St-Amand, Ph.D.**

La thérapie d'acceptation et d'engagement (ACT) appliquée aux enfants et aux adolescents

DATES

9 octobre 2015 à Montréal
29 janvier 2016 à Québec

Formation accréditée OPQ: 8 hrs



**Dr Alain Taillefer,
D.Ps., psychologue**

Trailer la dépression résistante en utilisant les nouvelles approches cognitivo-comportementales: comment offrir une intervention cohérente?

DATE

13 novembre 2015 à Montréal

Formation accréditée OPQ: 6 hrs



**Dr. Vanessa Germain,
Ph.D., psychologue**

Mieux comprendre les enjeux liés à la vie militaire afin d'optimiser les interventions thérapeutiques

DATES

30 octobre 2015 à Québec
6 novembre 2015 à Montréal

Formation accréditée OPQ: 8 hrs



**Dr Stéphane Bouchard,
Ph.D., psychologue**

Thérapie cognitive-comportementale des troubles d'anxiété avec les cas difficiles

DATES

26-27 novembre 2015 à Montréal
13-14 avril 2016 à Québec

Formation accréditée OPQ: 8 hrs

INVITÉS SPÉCIAUX

**Dr Mark Lau, Ph.D.,
psychologue**



1er juin à
MONTREAL

EN ANGLAIS
avec traduction
simultanée

Lorsque rien ne va plus, la pleine conscience! La pleine conscience dans la pratique cognitive-comportementale individuelle / *When the going gets tough in CBT, get mindfulness! Mindfulness in individual CBT*

Formation accréditée OPQ: 5 hrs

**Dr Matthieu Villatte, Ph.D.,
psychothérapeute**



Parler la langue de la pleine conscience: comment mener des interactions verbales expérientielles et transformatrices en thérapie de 3e vague

11-12 juin à Québec
18-19 juin à Montréal

Formation accréditée OPQ: 14 hrs

La thérapie d'acceptation et d'engagement (ACT): intégration de la théorie à la pratique / *Acceptance and commitment therapy: From theory to practice*

15-16 juin à Sherbrooke
22-23 juin à Montréal (ANGLAIS SEUL)

Formation accréditée OPQ: 14 hrs

TOUTES LES FORMATIONS
SONT ACCRÉDITÉES OU EN
PROCESSUS DE RECONNAISSANCE
PAR L'OPQ

Pratique professionnelle

Les psychologues et l'adoption internationale : addenda sur des considérations déontologiques



D^{re} Nathalie Girouard / Psychologue

Conseillère à la qualité et au
développement de la pratique

ngirouard@ordrepsy.qc.ca

*Cette chronique a été rédigée en collaboration avec
M. Pierre Desjardins, psychologue, directeur de
la qualité et du développement de la pratique.*

L'adoption internationale est en pleine mouvance. Le rôle du psychologue est confirmé par la loi 21, puisqu'il est l'un des professionnels à qui est réservée l'activité *évaluer une personne qui veut adopter un enfant*, activité qui correspond à ce que la Loi sur la protection de la jeunesse (LPJ)¹ désigne comme l'évaluation psychosociale. Le guide explicatif sur la loi 21 précise par ailleurs que lorsqu'il est question d'évaluation psychologique, dans le contexte de l'adoption internationale, on réfère à l'évaluation des troubles mentaux².

En janvier dernier, nous avons publié une première chronique faisant état des changements qui doivent être pris en considération dans ce domaine³ et nous annonçons la publication à venir d'un addenda. La présente chronique, qui en tient lieu, aborde les thèmes suivants :

- le système client et les tiers;
- le consentement libre et éclairé;
- la collecte d'information et le contenu du rapport;
- les risques de préjudices;
- les conflits d'intérêts.

_LE SYSTÈME CLIENT ET LES TIERS

Nous ne reviendrons pas sur les mandats qui peuvent être confiés aux psychologues, puisqu'il en a été question dans notre chronique de janvier. Toutefois, le ou les mandats qu'on peut leur confier impliquent qu'ils doivent transiger avec un système client. Il est donc important de clarifier les notions de client demandeur ou mandataire, client objet du service et client bénéficiaire du service, clients envers lesquels ils ont des devoirs et obligations qui peuvent être différents :

- le client demandeur ou mandataire, soit celui à qui est adressé le rapport d'évaluation et qui peut être :
 - le pays d'origine, notamment lorsque l'évaluation exigée est une évaluation psychologique,
 - le directeur de la protection de la jeunesse (DPJ) ou le Secrétariat à l'adoption internationale (SAI),
 - l'évaluateur qui a procédé à l'évaluation psychosociale dans le contexte où il recommande une évaluation psychologique pour cerner davantage le fonctionnement de la personnalité du postulant ou pour vérifier la présence de troubles mentaux;

- le client bénéficiaire du service étant l'enfant à être adopté⁴;
- le client objet du service étant le postulant, celui-ci se prêtant à l'évaluation psychosociale et/ou psychologique pour satisfaire les exigences du client demandeur ou mandataire.

On considère que le psychologue est ici mandaté à exercer une forme d'expertise, au sens général du terme, et il faut rappeler à cet effet qu'il doit donner à la personne qui fait l'objet de l'évaluation les informations sur l'identité du destinataire de son rapport et sur la manière d'en demander copie⁵.

Il y a par ailleurs les organismes agréés (OA) qui sont considérés ici comme des tiers. Ils ont un mandat d'information, de soutien et de suivi auprès des postulants. Ils agissent à titre intermédiaire entre le pays d'origine et les postulants et ils effectuent les démarches d'adoption pour les postulants avec lesquels ils ont un lien contractuel⁶⁻⁷.

La présence de plusieurs clients ou tiers a par conséquent des répercussions notamment sur le plan du consentement libre et éclairé et sur les risques de préjudice et de conflits d'intérêts, ce dont il sera maintenant question.

_LE CONSENTEMENT LIBRE ET ÉCLAIRÉ

Il faut d'abord établir une distinction entre la déontologie et le cadre réglementaire qui y est associé, sur lesquels il ne saurait y avoir de négociation, et les modalités d'application de ces règles qui permettraient des accommodements intéressants et utiles tout en s'alignant sur le Code de déontologie des psychologues. L'obtention du consentement libre et éclairé repose sur des valeurs fondamentales, dont le respect de la dignité et de la liberté de la personne, comme le stipule l'article 3 du code précité.

De plus, la question du consentement libre et éclairé revêt une grande importance, puisque les conclusions de l'évaluation psychosociale ou de l'évaluation psychologique peuvent mettre fin au projet d'adoption des postulants. La section I du chapitre III du code de déontologie est consacrée au consentement et, à cet égard, il faut porter attention aux articles suivants :

11. Avant d'entreprendre la prestation de services professionnels, le psychologue obtient, sauf urgence, le consentement libre et éclairé de son client, de son représentant ou des parents, s'il s'agit d'un enfant âgé de moins de 14 ans, en communiquant notamment les renseignements suivants :

- 1° le but, la nature, la pertinence et les principales modalités de la prestation des services professionnels, ses avantages et inconvénients ainsi que son alternative, les limites et les responsabilités mutuelles des parties incluant, s'il y a lieu, l'entente sur le montant des honoraires et les modalités de paiement;
- 2° le choix de refuser les services professionnels offerts ou de cesser, à tout moment, de recevoir les services professionnels;

3° les règles sur la confidentialité ainsi que ses limites de même que les modalités liées à la transmission de renseignements confidentiels reliés à l'intervention.

La communication de ces renseignements est adaptée au contexte de la prestation des services professionnels

12. Le psychologue prend les mesures raisonnables et nécessaires, y compris lorsque l'urgence a pris fin, pour s'assurer qu'un consentement est libre et éclairé en vérifiant si le client a bien compris les renseignements communiqués.

13. Le psychologue s'assure que le consentement demeure libre et éclairé pendant la durée de la relation professionnelle.

L'article 46.1 de la section VI fait par ailleurs écho à l'article 11.3 précédemment cité.

46. Le psychologue appelé à effectuer une expertise :

1° informe clairement la personne qui fait l'objet de l'expertise du destinataire de son rapport d'expertise et de la manière d'en demander copie;

Bien que l'article 71.12 de la LPJ autorise l'échange d'informations confidentielles entre le SAI, le DPJ, les OA et les évaluateurs⁹, les obligations déontologiques en matière de consentement libre et éclairé requièrent d'informer le postulant sur cet échange d'informations confidentielles que rend possible la LPJ. À cet effet, l'article 15 du code de déontologie est relativement clair :

Le psychologue, aux fins de préserver le secret professionnel :

1° ne divulgue aucun renseignement sur son client à l'exception de ce qui a été autorisé formellement par le client par écrit, ou verbalement s'il y a urgence, ou encore si la loi l'ordonne;

2° avise le client qui a l'intention d'autoriser la communication de renseignements confidentiels le concernant à un tiers, des conséquences de cette divulgation et de ses réserves, le cas échéant;

Le postulant reste libre de consentir à la transmission des informations au client mandataire (SAI, DPJ, pays d'origine) et à l'OA impliqué, mais l'obtention de ce consentement est une condition pour donner suite au projet d'adoption. Refuser la transmission du rapport ou des informations équivaut à mettre fin au processus d'adoption internationale. Si le postulant, après un tel refus de sa part, souhaitait relancer son projet d'adoption, il devrait consentir à la transmission du rapport du psychologue au client demandeur pour que ce dernier puisse juger de la recevabilité de sa candidature et déterminer les suites à donner.

Cette démarche de recherche active d'un consentement libre et éclairé s'avère particulièrement importante dans les situations où un postulant fait par exemple l'objet d'une recommandation défavorable. Il y a quelque temps déjà, en pareille circonstance, rien ne pouvait empêcher les postulants de multiplier les consultations auprès d'autres professionnels, en quête d'une recommandation favorable

qu'ils s'assuraient alors de verser à leur dossier. Maintenant, lorsque l'évaluation ne permet pas de soutenir le projet d'adoption, le SAI ou le DPJ dispose du rapport d'évaluation ou, sinon, est informé du retrait du consentement, ce qui dans ce dernier cas interrompt automatiquement les démarches d'adoption. Si le SAI ou le DPJ ont en mains le rapport d'évaluation, il leur est alors possible d'en juger la qualité et, éventuellement, d'autoriser une nouvelle évaluation si, par exemple, cela se justifiait parce que l'examen serait incomplet, que l'on disposerait de nouvelles données, ou que la situation aurait évolué. Bref, le SAI ou le DPJ doivent, pour porter un jugement sur la recevabilité de la demande d'adoption ou sur la pertinence d'ajouter à la première démarche d'évaluation, disposer de toute l'information disponible sur le postulant.

LA COLLECTE D'INFORMATIONS ET LE CONTENU DU RAPPORT

Malgré les dispositions de la LPJ permettant la transmission d'informations confidentielles et le consentement libre et éclairé obtenu à cet effet, il demeure que les postulants ont droit au respect de leur vie privée, ce que leur confère l'article 5 de la Charte des droits et libertés. À cet égard, l'article 14 tiré de la section II sur les renseignements de nature confidentielle du code de déontologie précise que :

Le psychologue respecte la vie privée des personnes avec qui il entre en relation professionnelle, notamment en s'abstenant de recueillir des renseignements et d'explorer des aspects de la vie privée qui n'ont aucun lien avec la réalisation des services professionnels convenus avec le client.

À cela s'ajoute une disposition du même ordre, l'article 46.2, qui précise le sens de cette obligation en situation d'expertise au sens général du terme :

Le psychologue appelé à effectuer une expertise :

2° s'abstient d'obtenir de cette personne tout renseignement ou de lui faire toute interprétation ou commentaire non pertinent à l'expertise; tout renseignement reçu n'ayant aucun rapport avec l'expertise demeure confidentiel;

Malgré que le psychologue puisse s'être abstenu de recueillir de l'information impertinente, il est possible que le postulant se soit confié à lui. Ainsi il peut disposer d'informations dont il n'a pas à rendre compte et qu'il ne doit pas non plus utiliser pour tirer des conclusions qui ne cadreraient pas avec son mandat, comme le précise l'article 51 du code de déontologie :

Dans tout rapport psychologique, écrit ou verbal, le psychologue s'en tient à son interprétation du matériel psychologique et aux conclusions qu'il en tire.

LES RISQUES DE PRÉJUDICE

La question du risque de préjudice encouru par le client si le psychologue donne des informations à l'un de ses clients ou à un tiers fait référence à la transmission d'informations partielles, impertinentes,

hors contexte, non étayées, brutes ou n'ayant pas fait l'objet d'une analyse⁹. Ces informations pourraient alors être mal interprétées par une personne qui n'aurait pas la compétence ou l'objectivité requises pour le faire adéquatement. Les articles du code de déontologie qui permettent de prévenir de tels risques de préjudice sont les suivants :

38. *Le psychologue n'établit un diagnostic psychologique à l'égard de son client et ne donne des avis et conseils à ce dernier que s'il possède l'information professionnelle et scientifique suffisante pour le faire.*

46. *Le psychologue appelé à effectuer une expertise :*

3° *limite son rapport ou ses recommandations et, s'il y a lieu, sa déposition devant le tribunal aux seuls éléments pertinents de l'expertise.*

49. *Le psychologue ne remet pas à autrui, sauf à un autre psychologue, les données brutes et non interprétées reliées à une évaluation ou inhérentes à une consultation psychologique.*

_LES CONFLITS D'INTÉRÊTS

Le psychologue ne peut choisir de taire des informations sous prétexte par exemple que, connaissant les valeurs et les mœurs du pays d'origine, il considère que leur divulgation aurait pour impact de bloquer le projet des postulants. Agir ainsi, c'est usurper les droits qui reviennent aux instances mandatées pour juger de la recevabilité du projet dans le pays d'origine. En somme, le rôle du psychologue est de fournir à ces instances l'éclairage demandé, non pas de juger s'il est judicieux ou pertinent de répondre à leurs demandes. Il est possible que, ce faisant, le psychologue cherche le meilleur intérêt du postulant, mais il ne se conformerait pas aux conditions d'exécution du mandat que lui a confié le client demandeur et il risquerait de compromettre l'intérêt supérieur de l'enfant à adopter (le client bénéficiaire).

Il faut ici ouvrir une parenthèse sur le sens à donner à l'article 23 du code de déontologie, qui stipule que :

Le psychologue subordonne son intérêt personnel ou, le cas échéant, celui de son employeur ou de ses collègues de travail à l'intérêt de ses clients.

Il faut comprendre que faire passer les intérêts du client en premier signifie entre autres qu'il faut non pas tant que ses projets se réalisent, mais bien s'assurer que celui-ci s'engage dans une voie qui lui convienne réellement. Ainsi, il peut être dans l'intérêt du postulant (client objet de services), comme de l'enfant d'ailleurs, que le projet d'adoption du premier n'ait pas de suite.

Par ailleurs, dans le cadre du mandat qui lui a été confié, le psychologue doit faire valoir son opinion professionnelle. Cependant, cette opinion ne doit pas reposer sur des réactions personnelles devant certaines valeurs étrangères ou devant des critères particuliers que retiendrait le pays d'origine, comme d'ailleurs l'article 38 précédemment cité permet de le comprendre. Dans le cadre de son rapport, le psychologue peut tenir compte de

certaines susceptibilités culturelles quant aux termes à utiliser (p. ex. écrire maison d'adoption plutôt qu'orphelinat), tout en étant conscient des limites inhérentes à la traduction des rapports dans la langue d'origine. Rappelons que le processus prévoit que le pays d'origine juge la pertinence de la candidature en fonction d'exigences et de critères articulés sur des valeurs qui sont les siennes et qu'on n'a pas à juger. Le psychologue a un devoir d'intégrité et son objectif est de les éclairer le mieux possible, ce qui exclut de retenir toute information pertinente, comme en témoignent les articles 4 et 7 du code de déontologie :

4. *Le psychologue a une conduite irréprochable envers toute personne avec laquelle il entre en relation dans l'exercice de sa profession, que ce soit sur le plan physique ou psychologique.*

7. *Le psychologue s'acquitte de ses obligations professionnelles avec compétence, intégrité, objectivité et modération.*

Le psychologue évite toute fausse représentation en ce qui a trait à sa compétence, à l'efficacité de ses propres services ou de ceux généralement rendus par les membres de sa profession.

_EN BREF

L'adoption internationale est en pleine mutation et les défis auxquels sont confrontés tous les acteurs impliqués dans ce processus se complexifient. Au-delà de l'expertise clinique requise pour effectuer un mandat d'évaluation en adoption internationale, le psychologue doit être bien au fait des devoirs et obligations sur le plan déontologique associés à cette pratique pour faire face aux enjeux particuliers de l'adoption internationale. En ce sens, le code de déontologie est un outil de première importance auquel se référer, puisqu'il est le fruit de la sagesse des psychologues.

_Notes

- 1 C'est la LPJ qui encadre l'adoption internationale. La section VII de cette loi est consacrée à l'adoption.
- 2 Extrait du guide explicatif sur la loi 21, p. 34. [www.ordrepsy.qc.ca/guideexplicatif].
- 3 Nathalie Girouard, « L'expertise des psychologues en matière d'adoption internationale », *Psychologie Québec*, vol. 32, no 1, p. 37 [www.ordrepsy.qc.ca/pdf/OPQ_janvier2015_WEB.pdf].
- 4 Il faut noter que le client bénéficiaire n'est pas connu au moment où se déroule l'évaluation et ne fera pas l'objet non plus de cette évaluation. Tout au plus on pourrait anticiper, à partir de quelques informations sur les enfants qu'un pays donné rend disponibles à l'adoption internationale, dans quel groupe d'âge pourrait se situer l'enfant à venir et quelle pourrait être sa condition sur le plan de la santé. Ces quelques indications auront tout de même une certaine importance dans l'évaluation à faire des postulants.
- 5 Voir l'article 46.1 du Code de déontologie des psychologues.
- 6 Les OA se chargent également de la traduction des évaluations.
- 7 Article 11, Arrêté ministériel sur l'agrément d'organismes en adoption internationale, [www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=3&file=/P_34_1/P34_1R3.HTM].
- 8 L'article 71.7 de la Loi sur la protection de la jeunesse précise que l'évaluateur est un membre de l'Ordre des psychologues du Québec ou de l'Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec.
- 9 Se référer aux documents suivants : Ordre des psychologues du Québec (2012). « Directives spécifiques à l'intention des psychologues pour la production des rapports d'évaluation psychologique des postulants à l'adoption d'un enfant originaire des philippines », [www.ordrepsy.qc.ca/sn_uploads/ADOPTION_INTERNATIONALE__PHILIPPINES_JUIN_2012.pdf].

Affaires juridiques

Projet de loi 20 : modifications législatives en matière de procréation assistée



M^e Édith Lorquet

Conseillère juridique et secrétaire
du conseil de discipline

elorquet@ordrepsy.qc.ca

Cette chronique a été rédigée en collaboration avec M. Pierre Desjardins, psychologue, directeur de la qualité et du développement de la pratique.

Le projet de loi 20, déposé en décembre dernier par le ministre de la Santé et des Services sociaux, comporte deux sections. La première porte sur la pratique médicale, sur son organisation et sur le cadre d'exercice des médecins, alors que la seconde propose un encadrement d'activités cliniques relatives à la procréation assistée, qui sont exercées par des médecins, mais auxquelles contribuent aussi d'autres professionnels, dont les psychologues.

C'est dans le cadre des récentes consultations et auditions publiques portant sur ce projet de loi que l'Ordre des psychologues a fait parvenir aux membres de la Commission de la santé et des services sociaux et au ministre responsable, le D^r Gaétan Barrette, une lettre qui a fait office de mémoire. L'Ordre avait peu à dire sur la première partie du projet de loi, celle portant sur l'organisation du travail des médecins, sinon que de rappeler l'importance en santé mentale de miser sur l'expertise des psychologues pour améliorer l'accès aux services pertinents, pour soutenir les médecins de famille et les dégager afin qu'ils offrent des services de santé physique qu'eux seuls sont à même d'offrir. L'Ordre s'est davantage penché sur la deuxième partie du projet de loi 20 et plus particulièrement sur l'article 10.2, qui vise expressément les psychologues ainsi que l'Ordre des psychologues. Dans cette chronique nous reprendrons les principaux points que nous avons soulevés. Mais tout d'abord, une mise en contexte s'impose.

En février 2013, le ministre de la Santé et des Services sociaux alors en poste confiait au Commissaire à la santé et au bien-être le mandat de lui fournir un avis sur la pertinence d'offrir certaines activités de procréation assistée. Certaines demandes adressées au Programme québécois de procréation assistée soulevaient des questions éthiques et sociales. Afin de mieux répondre au ministre, le Commissaire a lancé une consultation dans le but de recenser les enjeux. C'est après avoir consulté ses membres œuvrant dans ce domaine (plus d'une centaine) que l'Ordre des psychologues répondait à l'appel du Commissaire¹. Un de nos principaux constats était qu'en l'absence d'orientations officielles ou de balises claires et consensuelles, la prestation de services offerts par les psychologues était modulée en fonction des personnes impliquées et au gré des politiques et orientations adoptées par les différents milieux. Nous avons également constaté et décrié l'absence de critères cliniques uniformes, ce qui mettait à

risque les différents professionnels impliqués. Nous étions donc d'avis qu'il y aurait lieu d'élaborer des lignes directrices ou un guide de pratique qui encadrerait les services à l'échelle du Québec.

LA LOI SUR LES ACTIVITÉS CLINIQUES ET DE RECHERCHE EN MATIÈRE DE PROCRÉATION ASSISTÉE

L'article 10.2 du projet de loi 20 énonce que :

Lorsqu'un projet parental comporte l'apport de forces génétiques d'une personne qui n'est pas partie à ce projet, aucune activité de procréation assistée ne peut être entreprise sans qu'une évaluation psychosociale positive de la personne ou des personnes formant le projet parental n'ait été transmise au médecin.

De plus, à tout moment, si un médecin a des motifs raisonnables de croire que la personne ou les personnes formant le projet parental risquent de compromettre la sécurité ou le développement de l'éventuel enfant issu de la procréation assistée, celui-ci doit, s'il désire poursuivre sa relation professionnelle avec cette ou ces personnes, obtenir une évaluation psychosociale positive de celle-ci ou de ceux-ci.

Cette évaluation est effectuée par un membre de l'Ordre des psychologues du Québec ou de l'Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec, choisi par la personne ou les personnes formant le projet parental sur une liste de noms fournie par l'ordre concerné et transmise au ministre.

L'évaluation est effectuée, aux frais de la personne ou des personnes formant le projet parental, sur la base des critères convenus entre les deux ordres professionnels et le ministre. Le ministre s'assure de la diffusion de ces critères.

Le gouvernement peut, par règlement, prévoir les conditions de la procédure d'évaluation psychosociale.

L'Ordre a d'abord fait un premier commentaire d'ordre terminologique en demandant que le terme « psychosociale » soit retranché du projet de loi puisqu'il prête à équivoque et qu'il a été abandonné entre autres dans le cadre des travaux qui ont mené à l'adoption du PL 21.

Ensuite, nous avons salué le fait que l'on compte s'appuyer sur la contribution coordonnée et concertée de l'Ordre des psychologues et de l'Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux afin de convenir des critères pertinents et rigoureux qui guideront leurs membres dans l'évaluation des personnes formant le projet parental. Il est en effet indiqué de s'appuyer sur ces deux ordres professionnels puisqu'ils ont développé une expertise partagée dans des domaines apparentés sur le plan de la démarche évaluative et de sa finalité, soit ceux de l'adoption et de la garde légale d'enfants. Nous considérons ainsi que notre contribution auprès du Commissaire à la santé et au bien-être aura porté fruit. Nous avons évidemment souligné qu'il est de première importance que ce soient

des professionnels possédant les compétences requises qui procèdent à ces évaluations dont l'issue a un impact énorme sur la vie des personnes concernées et de l'enfant à venir.

À ce sujet, la loi identifie deux situations où il est obligatoire que la ou les personnes formant le projet parental fassent l'objet d'une évaluation dite « psychosociale » par un psychologue, un travailleur social ou un thérapeute conjugal et familial, soit lorsque le projet implique l'apport de forces génétiques d'une personne qui n'est pas partie à ce projet parental ou lorsque le médecin a des motifs raisonnables de croire que la personne ou les personnes formant le projet parental risquent de compromettre la sécurité ou le développement de l'éventuel enfant issu de la procréation assistée.

En ce qui concerne la situation où le médecin a des motifs raisonnables de croire qu'il y a un risque pour l'éventuel enfant à naître, il est mentionné que le médecin, *s'il désire poursuivre sa relation professionnelle avec cette ou ces personnes*², doit obtenir une *évaluation psychosociale positive* des porteurs du projet parental. Cela a soulevé certaines interrogations de notre part.

En effet, pourquoi cette évaluation ne serait-elle pas requise dans tous les cas, que la relation avec le médecin se poursuive ou non, puisque nous comprenons que la finalité est de protéger l'enfant à venir? S'il y a grossesse et que le médecin voit un risque justifiant une évaluation, n'est-il pas envisageable que la personne ou les personnes qui forment le projet parental puissent chercher à éviter de faire l'objet de cette évaluation et qu'à cet effet elles mettent fin à la relation avec le médecin? Si elles décidaient de poursuivre avec un autre médecin, ce dernier serait-il informé des risques observés par le médecin précédent? Qu'en serait-il alors de l'objectif de protéger l'enfant à venir? Y a-t-il d'autres dispositions législatives sur lesquelles s'appuyer en pareil cas?

Nous nous sommes aussi interrogés sur les conséquences possibles de mettre à la charge de la personne ou des personnes formant le projet parental les frais de cette évaluation.

Cela signifie-t-il que les soins de santé qui sont de l'ordre du psychosocial, pour reprendre cette expression, n'auront pas la même couverture que leur contrepartie physique? Reproduit-on encore ce que l'Ordre des psychologues n'a de cesse de déplorer, soit que la santé mentale est le parent pauvre et que n'ont accès à des services de cet ordre (et ici également, par voie de conséquence, aux services de procréation assistée) que ceux qui ont les moyens financiers d'en défrayer les coûts?

De plus, qu'advient-il des cliniques spécialisées en milieu hospitalier où œuvrent présentement des psychologues qui ont développé une grande expertise en matière de procréation? Cette loi signifie-t-elle qu'il y aura abolition et privatisation des services? Qu'il y aura démantèlement des équipes interdisciplinaires et renvoi de leur clientèle au secteur privé de la santé, limitant ainsi l'accès aux services des psychologues et des équipes interdisciplinaires aux seules personnes qui disposent de moyens financiers suffisants? Il y a là matière à inquiétude.

En terminant, soulignons que, advenant l'adoption du projet de loi 20, la constitution de groupes de travail est prévue et, comme à l'habitude, nous sollicitons la participation des membres œuvrant dans ce secteur d'activité pour y participer. Entre-temps, nous continuerons de suivre les travaux de la commission et nous vous tiendrons informés de tout nouveau développement dans ce dossier.

Notes

- 1 Lettre de l'Ordre des psychologues du Québec au Commissaire à la santé et au bien-être, 28 mai 2013, [www.ordrepsy.qc.ca/pdf/2013_Lettre_Procreation_assistee_RSalois.pdf].
- 2 Notre soulignement.



Prenez soin de vos patients.
Soumettez leurs demandes de règlement d'assurance rapidement et efficacement.

Avec la solution de demandes de règlement en ligne de TELUS Santé, vos patients bénéficieront du même service qu'ils reçoivent à la pharmacie ou chez le dentiste. Vous pouvez désormais soumettre les demandes de règlement, avec confirmation immédiate des assureurs*, au nom de vos patients. L'inscription est **rapide**, et le service est **simple** à utiliser en plus d'être **gratuit**†.

Pas étonnant qu'autant de professionnels de la santé l'utilisent.

Inscrivez-vous: telussante.com/eclaimspsy

Solution offerte avec :

- Assurance MA-IMUM
- Cowan
- Desjardins Assurances (VIE • SANTÉ • RETRAITE)
- INDUSTRIELLE ALLIANCE (MEMBRES ET SOUS-SCRIS DE FIDELITEZ INC.)
- JOHNSTON GROUP
- Standard Life

* La confirmation immédiate n'est pas offerte par tous les assureurs.
† Ce service est offert uniquement aux psychologues en pratique privée.

proposé par **TELUS SANTÉ**



**ROSE-MARIE
CHAREST,
PSYCHOLOGUE**

17 ans
de présidence
sous le signe
de la
détermination

**« J'aime être reconnue comme
une psychologue qui parle au monde »**

Rose-Marie Charest, présidente de l'Ordre depuis 1998, quittera ses fonctions à la fin du mois. Elle souhaite servir encore, mais différemment, la cause de la psychologie. Ce grand changement nous amène à discuter avec elle de ses succès, de ses projets, mais surtout de ce qui la passionne : la psychologie. Retour sur un parcours mouvementé, mais fructueux.

Rose-Marie Charest est arrivée à la présidence de l'Ordre en 1998, au moment où celui-ci émergeait d'une importante crise de confiance de la part des institutions, du public et de ses membres. Tous ceux et celles qui ont pratiqué avant les années 2000 se souviennent de cette période trouble au cours de laquelle l'Ordre était discrédité dans les médias. Il fallait avoir une bonne dose de courage et faire confiance aux psychologues pour s'attaquer à rétablir l'harmonie au sein de la profession et à reconstruire l'image publique de l'Ordre et de la profession. Mais au bout du compte, l'amour de la psychologie, la conviction que les psychologues sont essentiels et un talent inouï pour la communication, associés à un travail long et acharné, lui ont donné raison. Aujourd'hui, l'Ordre jouit d'une grande crédibilité et les psychologues sont de plus en plus reconnus comme des professionnels rigoureux et efficaces. Le public réclame une meilleure accessibilité aux soins psychologiques et la présidente de l'Ordre est une invitée choyée et sollicitée par les médias.

_L'ENCADREMENT DE LA PSYCHOTHÉRAPIE

Psychologue clinicienne, Rose-Marie Charest a spontanément fait sienne la croisade de l'encadrement de la psychothérapie. « À mon arrivée, on s'apprêtait à réserver le titre de psychothérapeute selon des critères qui pouvaient varier d'un ordre à l'autre. Moi qui ne vis généralement pas avec le pied sur le frein, dans ce cas-ci, ma première action a consisté à freiner le processus. Nous avons réclamé un encadrement de l'activité de psychothérapie et non seulement du titre, nous avons exigé des critères élevés de compétences et la reconnaissance de l'Ordre des psychologues comme profession phare en la matière. » Ce qu'elle comptait obtenir en 3 ou 4 ans a nécessité 14 ans de travaux, beaucoup de conviction et de pédagogie. « À ma première rencontre sur le sujet, j'ai réalisé que j'étais la seule autour de la table qui avait déjà pratiqué la psychothérapie, raconte la présidente. J'ai insisté pour que ce soient des experts en psychothérapie qui guident les décideurs. Ceux-ci sont arrivés à formuler une définition athéorique de la psychothérapie, ce qui était un enjeu important. Nous avons défini les préjudices qui risquaient d'être causés par une pratique illégale de la psychothérapie. » Le débat et les enjeux ont ensuite été portés à l'attention du public. On se souvient de la participation de la présidente à l'émission *Enjeux* mettant en scène des psychothérapeutes aux méthodes douteuses, voire dangereuses, qui pouvaient pratiquer en toute légalité. La démonstration a été



Le 18 juin 2012, M^{me} Charest accorde plusieurs entrevues après la conférence de presse annonçant l'entrée en vigueur de la loi sur l'encadrement de la psychothérapie.

efficace, mais une fois tout le monde convaincu de la nécessité de la réglementation il fallait arrimer les particularités des différents intervenants concernés. « Cette concertation a été longue, mais nécessaire, rappelle M^{me} Charest. Nous avons de quoi être fiers de l'atmosphère créée dans l'élaboration du projet de loi 21 et du résultat des réflexions menées dans le respect des compétences de chacun et dans la recherche de consensus. »

_LE DOCTORAT COMME DIPLÔME DE BASE

Le projet de rehausser le diplôme donnant accès à la profession était sur la table depuis quelques années déjà lorsque M^{me} Charest est arrivée à la présidence. Elle était d'accord avec le besoin manifesté par les psychologues de créer un meilleur arrimage entre la formation universitaire et la pratique de la profession. « Il y a eu des moments de doute, rappelle-t-elle, des questionnements sur la durée de la formation, sur la réduction du nombre d'étudiants, mais en fin de compte, l'excellence de la formation dispensée aujourd'hui démontre le bien-fondé du doctorat. Les liens entre les programmes universitaires et la pratique sont renforcés et il n'y a qu'à voir la confiance des jeunes psychologues dans leur formation et leur compétence pour constater l'impact à court et à long terme de ce changement. Je crois que la profession évoluera tant dans l'étendue des services offerts par les psychologues que sur le plan des responsabilités qui leur seront confiées. Leur confiance en eux sera un moteur puissant pour le développement de la profession. Et ce sera pour le plus grand bien de la société. »



En 2000, la présidente en conférence de presse dans les bureaux de l'Ordre.

_LES PSYCHOLOGUES ET LE PUBLIC

M^{me} Charest s'était donné comme mission, dès son arrivée à la présidence, de défendre le titre de psychologue, de démystifier son rôle et de s'attaquer aux tabous entourant les problèmes psychologiques. « À mes débuts comme psychologue clinicienne, il y a plus de 30 ans, raconte-t-elle, certains clients descendaient deux ou trois arrêts d'autobus plus loin pour ne pas être vus en entrant à la clinique! Les mentalités ont beaucoup évolué et je crois que la place que les psychologues occupent sur la place publique et dans les médias y est pour beaucoup. » La présidente de l'Ordre a toujours accepté avec empressement les invitations des médias à commenter l'actualité ou à expliquer les comportements humains. Au fil des ans, elle a développé son grand talent de communicatrice et elle a su le mettre au service de l'Ordre et de la profession. Les chroniques de psychologie présentées par M^{me} Charest à l'émission *C'est bien meilleur le matin*, à la radio de Radio-Canada, dès l'an 2000 ont été le début d'une longue histoire d'amour avec le public qui s'est élargie aux émissions du matin dans de nombreuses régions du réseau de Radio-Canada pour ensuite se poursuivre à la télévision. Sa capacité à vulgariser des concepts et à expliquer la nature humaine simplement a largement contribué à démystifier la psychologie et le rôle du psychologue. Que ce soit lors de conférences publiques ou dans les médias, les gens qui entendent Rose-Marie Charest se sentent concernés directement. Ils sont touchés par ses propos et en tirent un enseignement pour leur vie ou celle de leurs proches. Elle est fière de la relation qu'elle a construite avec le public québécois. « Ça me réjouit, dit-elle, j'aime être reconnue comme une psychologue qui parle au monde. J'aime relever le défi de trouver le ton et les mots pour chaque public. L'essentiel est de toujours chercher à aider plutôt qu'à briller. »

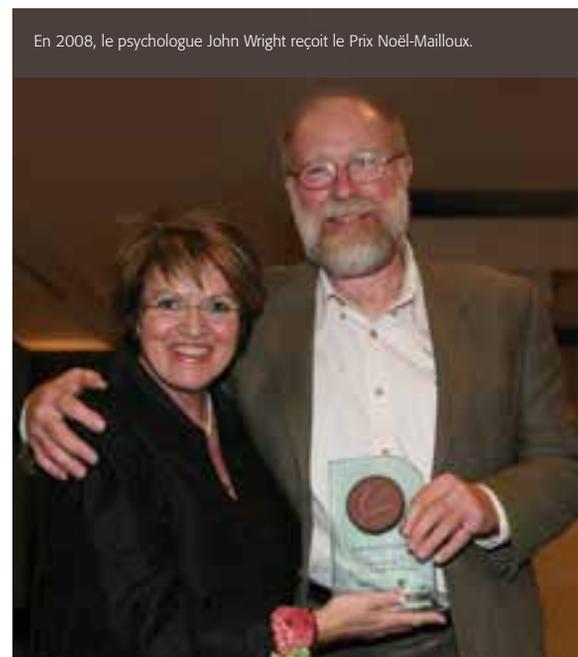
Que ce soit au lendemain du 11 septembre 2001, lors de la tuerie du collègue Dawson ou encore après la tragédie de Lac-Mégantic, la présidente de l'Ordre a été parmi les experts invités dans les médias pour expliquer, rassurer et tenter de donner un sens aux événements troublants qui ont affecté la population. On l'a aussi vue à *Tout le monde en parle* expliquer les facteurs psychologiques pouvant mener à des drames familiaux, à l'occasion de l'affaire Turcotte. Elle a passé de longues heures en direct à la radio et à la télévision, elle a accordé un nombre incalculable d'entrevues aux journaux et aux magazines, toujours dans l'esprit de rapprocher la psychologie du public.

_LA SCIENCE AU SERVICE DE LA PRATIQUE

Lorsqu'on l'entend dans les médias parler sur une multitude de sujets aussi spontanément et avec une telle fluidité, on pourrait croire que les propos de Rose-Marie Charest sont exclusivement le fruit de son expérience et de sa réflexion personnelle. C'est mal connaître la professionnelle rigoureuse qui s'assure que ce qu'elle avance est appuyé par l'expérience clinique et par la recherche. En préparation de ses entrevues, elle n'hésite pas à consulter des collègues ou à faire une recherche bibliographique lorsqu'elle en ressent le besoin. Sur le débat entre les données probantes et le jugement clinique, elle fait valoir l'importance d'une pensée scientifique par laquelle les connaissances sont acquises, les observations validées et les conclusions remises en question. « Les connaissances évoluent de différentes manières, explique-t-elle. Il ne faut pas écarter ce qui nous dérange ni se blinder au nom de la science. Il demeure toujours primordial de porter attention aux différentes dimensions de la personne et de la relation. Si la recherche démontrait qu'un traitement fonctionne dans 80 % des cas, ce qui est énorme, il faudrait le considérer sérieusement, mais il se pourrait que notre client soit dans le 20 %. »

_UNE ÉQUIPE DE 9000 MEMBRES

Rose-Marie Charest est une personne profondément sociale. Elle est à l'aise dans les rencontres interpersonnelles comme dans les grands groupes. C'est probablement ce qui explique la facilité avec laquelle elle a su rallier les membres de l'Ordre, les politiciens et le public autour des grands enjeux lors des débats interprofessionnels suscités par la loi 21. Elle croit au contact direct et elle a aimé rencontrer des parlementaires tout autant que parcourir le Québec pour rencontrer les membres. « J'ai acquis un plus grand respect du débat politique. Je suis toujours enrichie par les échanges et



En 2008, le psychologue John Wright reçoit le Prix Noël-Mailloux.

Les questions jamais posées à Rose-Marie Charest

Nous avons profité de cette rencontre sur son parcours comme présidente de l'Ordre des psychologues pour poser quelques questions moins convenues à Rose-Marie Charest. Elle a gentiment accepté de répondre avec intérêt et amusement.

Que diriez-vous à la jeune Rose-Marie Charest si elle prenait aujourd'hui le poste de présidente?

Je lui dirais de se faire confiance, de ne pas combattre, mais de prendre appui sur sa sensibilité, que cela ne lui fera perdre ni son intelligence, ni sa rigueur, ni sa crédibilité. Au contraire, la passion est nécessaire pour maintenir la motivation. Je l'encouragerais à prendre le pouvoir malgré les risques de tensions, en acceptant d'être critiquée et en se pardonnant ses erreurs.

L'emploi du temps d'une présidente est exigeant, la conciliation travail-famille a-t-elle été possible?

Oui et je suis loin de penser que ma vie de famille en a souffert. Au contraire, le bonheur de me réaliser et la passion pour mon travail ont été, je crois, contagieux. Je pense avoir été une mère, une conjointe et une présidente « suffisamment bonnes », car chacun de ces rôles me nourrissait.

Qu'est-ce qui vous fait plaisir à tout coup?

Entendre des étudiants en psychologie ou de jeunes psychologues parler avec passion de leur future carrière. Trouver la solution à un problème complexe, surtout lorsque c'est le résultat d'un travail d'équipe. Rencontrer des gens qui me disent que mes propos les ont aidés.

Qu'est-ce qui vous tire les larmes?

Les enfants négligés ou, pire encore, victimes de la guerre. Un jeune qui abandonne ses études parce qu'on ne l'a pas suffisamment soutenu. Les allocutions de départ...

Votre idée d'un bon repas?

Celui que je n'ai pas préparé, c'est certain, car je suis une très mauvaise cuisinière. Celui qui permet à tout le monde d'être détendu et où la nourriture prend moins de place que la conversation.

Quelles sont les vacances que vous vous offririez?

Un été au bord du fleuve avec des gens à aimer, du temps à goûter, des rêves à traduire en projets, des pages à remplir d'une écriture parfois automatique, parfois sérieuse. La vue et l'air de la mer me ramèneront à mes racines gaspésiennes pour mieux tracer les prochaines étapes de ma vie personnelle et professionnelle.

Qu'est-ce qui vous met en colère?

La manipulation. J'ai des antennes et souvent, je vois venir, mais pas toujours. La trahison. Avoir fait confiance à une personne et réaliser que je me suis trompée. Je suis alors en colère envers moi tout autant qu'envers elle. Ça ne m'arrive pas si souvent, mais ça m'est malheureusement arrivé quelques fois pendant ma présidence. Et ça m'arrivera sûrement encore.

Quel politicien vous a inspiré?

Lucien Bouchard lors de la crise du verglas. Pauline Marois lorsqu'elle était ministre de la Santé. Kathleen Weil, qui était ministre de la Justice et ministre responsable des lois professionnelles lors de l'adoption du PL 21. Dans chaque cas, je les ai vus

travailler sérieusement pour trouver des solutions qui conviendraient au plus grand nombre. Je dirais que mon passage à la présidence m'a rendue beaucoup moins cynique et davantage respectueuse du travail des politiciens.

De quoi a besoin le Québec?

De rêves réalisables et donc de leaders qui font rêver et agir, et ce, dans tous les domaines. J'ai eu la chance de vivre ma jeunesse dans les années 1970, alors que tout était possible et qu'on savait que l'avenir serait meilleur que le passé. Je voudrais la même chose pour les jeunes d'aujourd'hui, afin qu'ils soient motivés à construire leur avenir.

Êtes-vous tentée de faire le saut en politique?

Non. Ma réflexion à ce sujet est faite et la politique partisane ne me convient pas. Je tiens à exercer mon pouvoir en prenant appui sur la communication et, pour cela, j'ai besoin de conserver ma pleine liberté de parole.

Qu'est-ce qui vous ennuie?

La langue de bois, les nouvelles du sport, la noirceur des dimanches après-midi d'hiver.

Quel psychologue québécois a été une figure déterminante pour vous?

David Bélanger. Pour lui, enseigner ne se limitait pas à transmettre des connaissances. Il forçait ses étudiants à réfléchir. Comme étudiante, à cette époque, je me sentais parfois obligée de dire seulement ce qui était déjà appuyé par la recherche. Il m'a donné cette liberté et je lui en suis reconnaissante. Comme toute liberté, je l'exerce à l'intérieur d'un cadre, du cadre professionnel qui est le mien.

Qu'auriez-vous souhaité réaliser pendant votre vie de présidente et que vous n'avez pu faire?

J'aurais voulu voir une accessibilité aux services psychologiques qui soit équivalente pour les Québécois de tout niveau de revenu. Je constate que le public le réclame davantage, ce qui est un pas dans la bonne direction, mais je me déssole du manque flagrant d'équité dans l'accessibilité aux services psychologiques, tant en éducation qu'en santé. Nous avons toujours un système à deux vitesses.

Des artistes que vous admirez?

Kent Nagano pour le don qu'il a de rassembler et de développer une relation avec différents publics. André Sauvé pour son humour intelligent, sensible et qui fait réfléchir. Éric-Emmanuel Schmitt pour son immense capacité de mettre en mots les réalités intérieures.

Votre plus grande fierté?

Avoir choisi de demeurer moi-même, imparfaite, émotive, honnête et engagée. Ne jamais avoir plié sous la menace d'interpeller le gouvernement ou les médias, parce que je savais que je saurais rendre compte de mes gestes. Avoir pris conseil auprès de gens compétents, mais être demeurée maîtresse de mes décisions, dont celle de quitter mon poste à ce moment-ci.

Propos recueillis par Diane Côté, collaboratrice spéciale

les discussions sur le terrain. J'aime les psychologues et leurs différentes réalités m'intéressent. Chaque milieu, chaque région a ses particularités et c'est en allant sur place que l'on comprend vraiment les besoins du public et les défis des psychologues. » Rencontrer les membres, que ce soit lors des congrès de l'Ordre ou en acceptant les invitations des regroupements de psychologues, a attisé sa fierté d'être psychologue. « Je voulais partager cette fierté avec les membres de l'Ordre et je crois y être parvenue, affirme-t-elle. Je suis toujours émue de rencontrer des collègues enthousiastes qui veulent changer les choses parce qu'ils croient en la valeur de leur travail. »

La présidente a aussi créé une équipe forte et solidaire à la permanence de l'Ordre. Elle a instauré un comité de direction qui discute des stratégies et des moyens d'action à prendre pour atteindre les objectifs fixés par le conseil d'administration. M^{me} Charest agit comme chef d'orchestre entre les différentes instances politiques et administratives de l'Ordre et elle s'assure que le respect des règles et



Le président de l'Office des professions, M. Jean-Paul Dutrizac, et M^{me} Charest, lors d'une réception en 2009 au Parlement de Québec pour célébrer l'adoption du projet de loi 21.



Lors du congrès 2012, où le 50^e anniversaire de l'Ordre était célébré, un hommage spécial a été rendu aux présidents de l'Ordre. Ceux qui ont pu être présents, de gauche à droite : Nathan Greenberg, Michel Sabourin, Clément Thibert, Luc Granger, Rose-Marie Charest, Paul Maurice et Dianne Casoni.

l'harmonie sont à la base de toute discussion. « La gestion des affaires de l'Ordre a été une grande source d'apprentissage pour moi, déclare-t-elle. Le fait de m'être entourée de professionnels compétents et d'administrateurs dévoués m'a permis d'acquérir de nouvelles compétences en relations gouvernementales, en gouvernance, en gestion de conflits et d'avoir la confiance nécessaire pour défendre les dossiers interprofessionnels et politiques. »

_LA SUITE

Rose-Marie Charest quitte la présidence de l'Ordre afin de poursuivre sa carrière de psychologue « grand public » et de faire ce qu'elle préfère : parler de psychologie. Elle veut aller à la rencontre des gens et réfléchir avec eux sur les défis posés par la vie, que ce soit au travail, en amour, dans l'éducation des enfants ou dans le vieillissement. Elle veut parler de santé psychologique et convaincre tout le monde de s'en occuper avec soin. Elle veut aussi continuer de parler aux décideurs et réclamer un meilleur accès aux soins de santé psychologique. On la verra encore longtemps sur les plateaux de télé, dans les journaux ou dans les congrès et c'est tant mieux pour nous, car c'est ainsi qu'elle continuera à nous transmettre son énergie, ses connaissances et sa bonne humeur avec son rire franc. Nous lui souhaitons un nouveau parcours aussi fructueux que celui qui se termine ce printemps.



Vous faites de la formation et vous cherchez un local ?

- Lieu calme, à deux pas du métro Outremont,
- Climatisation centrale, Wi-fi, système de son.
- Superficie : 1,395 p.c. avec cuisinette
- Environ 30 personnes assises ou 15 en mouvement
- Avec bail d'un an : \$120 par mois pour 4hrs par semaine (jour)
- Sans bail : \$20 /minimum 2hrs (jour)
- info@centreespaceconscience.com



Institut Alpha

Institut Alpha



- Traitements spécialisés des troubles anxieux
- Formations aux intervenants
- Supervision clinique

Fondé et dirigé par Dre Pascale Brillon, psychologue, l'Institut est spécialisé dans le traitement de l'anxiété selon une approche cognitive-comportementale. Nous travaillons en collaboration avec des massothérapeutes et des ostéopathes spécialisés en gestion du stress. De plus, des séances de relaxation, de méditation et de yoga sont offertes dans notre studio.

Formations aux intervenants

9h à 16h30

Détails et inscription en ligne

- 23 octobre 2015
Traiter le TOC par la TCC : Bases et nouvelles approches.
Dr Marc-André Bernard, psychologue
- 20 novembre 2015
Sortir l'anxiété de l'assiette : Traiter l'alimentation émotionnelle et les comportements hyperphagiques.
Dre Patricia Groleau, psychologue
- 4 décembre 2015
Stratégies avancées pour aider les victimes de stress post-traumatique et sortir de l'impasse thérapeutique.
Dre Pascale Brillon, psychologue

CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS

Développer des capacités à changer

Les changements organisationnels font maintenant partie de la réalité des organisations. Dans l'actualité, il est question de la réorganisation du réseau de la santé et des services sociaux, de réaménagement, de coupes budgétaires, de réduction d'effectifs, mais aussi de créations d'emplois, de fusions, d'acquisitions, de changements technologiques, d'innovations, de transformation par le numérique, d'amélioration continue, de restructuration, de réingénierie, de centralisation, de décentralisation, de diversification, de délocalisation des activités, d'alliances, de changement culturel, etc. Bref, la liste est longue. Les changements organisationnels touchent autant les secteurs public que parapublic et privé.

Ce qui est relativement nouveau, c'est l'arrivée de nombreux changements simultanés, complexes et de grande portée, à réaliser rapidement au sein d'une même organisation. Ainsi, un travailleur peut faire face à plusieurs changements durant une même année : départ de son supérieur immédiat, arrivée de nouveaux collègues, déménagement, nouveau rôle, objectifs de rendement plus exigeants, et ce, sans nécessairement avoir changé de poste. Alors que tous ces changements apportent souvent leur lot d'insécurité, d'incertitude et d'ambiguïté, on exige de l'employé qu'il soit efficace, productif, engagé, motivé, responsabilisé. Essoufflant, vous trouvez?

Si ces changements ne sont pas suffisamment bien préparés ni soutenus ou accompagnés, il peut en résulter des comportements défensifs, de la résistance au changement, du stress, de la détresse psychologique, des mécanismes d'adaptation inappropriés, un désengagement, l'absence d'appropriation, de la frustration, voire du cynisme.

Pourtant, il est reconnu que pour réussir des changements organisationnels l'adhésion et le changement d'habitudes et de comportements d'une masse critique d'employés sont nécessaires. Sur le plan de la pratique professionnelle en gestion du changement, différentes méthodologies d'accompagnement ont déjà été publiées tant au Québec qu'aux États-Unis, en Europe et en Australie. De plus, il existe maintenant un référentiel international en gestion du changement qui amène une compréhension commune et des pratiques généralement acceptées par les spécialistes (Association of Change Management Professionals, 2014).

Au-delà de la « gestion du changement », il importe de développer chez les employés, les gestionnaires et la direction des « capacités individuelles et organisationnelles à changer, et ce, de façon continue ». En fait, tous doivent comprendre

l'importance de s'adapter continuellement aux impacts des changements qui sont devenus davantage la norme que l'exception.

Les psychologues du travail et des organisations (consultants internes, consultants externes, gestionnaires) ont un rôle déterminant à jouer dans le développement de ces capacités. Les capacités individuelles à changer réfèrent à des processus ou mécanismes issus de la psychologie individuelle : perception, engagement, adaptation, relation humaine, motivation et apprentissage, qui peuvent être activés pour aider les employés à s'adapter aux changements multiples.

Les études scientifiques apportent également un nouvel éclairage sur les réactions des employés au changement organisationnel. Dans leur revue, Oreg, Vakola et Armenakis (2011) ont évalué les résultats de 79 études quantitatives publiées depuis 60 ans. On y apprend que les changements organisationnels engendrent différents types de réactions : attitudes, émotions et comportements liés à la résistance ou au soutien au changement, engagement et mécanismes d'adaptation envers le changement. Ces réactions ont des effets sur la performance, l'efficacité, le niveau de stress et d'épuisement émotionnel ainsi que sur certains indicateurs de qualité de vie : satisfaction, engagement organisationnel, implication, climat de travail, motivation et fierté. Il est également intéressant de constater que les déterminants ou facteurs qui influencent significativement ces réactions se divisent en quatre catégories : les facteurs individuels (la prédisposition à résister au changement, certains traits de la personnalité, le sentiment d'efficacité personnelle), les facteurs liés au changement (ratio coûts/bénéfices : analyse des pertes vs gains; bénéfices personnels), les facteurs contextuels (leadership transformationnel, leadership d'implantation ou collaboratif, la confiance) et les facteurs processuels de mise en œuvre (participation, communication, soutien). Ainsi, la littérature offre différents leviers (les quatre facteurs) sur lesquels agir pour mener à bien les changements organisationnels tout en veillant au bien-être des personnes impliquées (destinataires).

Pour aider les gestionnaires à accompagner leurs équipes, les psychologues peuvent se référer aux processus d'écoute active, d'influence sociale, de leadership et de travail d'équipe. Quant aux capacités organisationnelles à changer, elles renvoient plutôt aux processus organisationnels. Je pense ici à la cohérence des systèmes de gestion des ressources humaines avec l'orientation des changements. Par exemple, il importe parfois de réviser



les processus d'appréciation de la performance, du développement des compétences et les mécanismes de reconnaissance afin qu'ils soutiennent les efforts requis par une transformation. Également, le travail peut être réorganisé en fonction de postes pourvus de sens au travail où les rôles sont clarifiés et plus significatifs pour le travailleur et où le contrat psychologique est renégocié en fonction d'une charge de travail optimale. Parfois, ce sont certaines valeurs de la culture organisationnelle qui sont à réviser. La manière de légitimer, de réaliser et de favoriser l'appropriation du changement doit non seulement respecter les individus, mais aussi les faire contribuer à la réalisation du changement. Les multiples outils d'intervention en développement organisationnel offrent des façons de faire des plus collaboratives et participatives auprès des petits et des grands groupes; que l'on pense notamment aux activités de recherche du futur (Future Search), de forum ouvert, de démarche appréciative, de World Café, etc. qui permettent de réaliser le changement en intégrant ceux qui auront à se l'approprier.

Dans ce dossier sur les changements organisationnels, trois psychologues nous offrent leur expertise au sujet du développement de ces capacités individuelles et organisationnelles à changer.

Le D^r Martin Lauzier, professeur-chercheur, met l'accent sur la qualité de la préparation des destinataires (personnes touchées) à l'aide de cinq leviers qui suscitent l'engagement des employés dans un processus de changement. Une préparation adéquate devrait amener les destinataires à mieux percevoir la nécessité du changement (écart), ses avantages (valence) et sa pertinence (adéquation) et à se sentir compétents (efficacité personnelle) et soutenus (soutien). Plusieurs pratiques de gestion sont proposées pour actionner ces leviers qui ont des effets importants sur, entre autres, l'acceptation et la motivation à réussir le changement. Bref, ces leviers permettent de développer une capacité individuelle à changer chez les destinataires.

Lorsqu'un changement organisationnel entraîne la modification d'une culture enracinée au sein d'une organisation, la D^{re} Marie-Noëlle Do Thanh nous dévoile les étapes clés à considérer pour faciliter le déploiement d'un changement selon une approche culturelle. Entre autres, elle suggère de « faire le tri parmi les éléments [culturels] à conserver, à modifier ou à écarter ». Elle fournit également plusieurs pratiques à mettre en place, tout en apportant les nuances qui s'imposent. Construire une capacité organisationnelle à changer, c'est aussi faire évoluer la culture d'une organisation.

Finalement, dans cette continuité de construction de capacités individuelles et organisationnelles à changer, la professionnelle Eve Zeville nous offre ses observations issues du terrain. Elle propose d'insuffler dans l'ADN de l'organisation une culture de gestion plus humaine du changement. Elle traite plus particulièrement de trois volets : écouter et responsabiliser les employés, préparer le changement avec les gestionnaires concernés et développer une pratique structurée de gestion du changement en tant que compétence organisationnelle. Elle recommande d'instaurer de bons réflexes en agissant sur la capacité à changer des personnes et des organisations.

En cette période de grands bouleversements, il importe à chacun de bâtir sa propre capacité à changer et d'aider les organisations à s'adapter à leur environnement des plus turbulents. Voilà de beaux défis pour les psychologues du travail et des organisations!

Bibliographie

Association of Change Management Professionals, *Standard for Change Management*, [www.acmpglobal.org].

Oreg, S., Vakola, M., et Armenakis, A. (2011). Change recipients' reactions to organizational change: a 60-year review of quantitative studies, *Journal of Applied Behavioral Science*, 47, 4, 461-524.



D^{re} Céline Bareil / Psychologue

Celine.Bareil@hec.ca

La D^{re} Bareil est psychologue du travail et des organisations et professeure agrégée à HEC Montréal, où elle est membre du Centre d'études en transformation des organisations et du Pôle santé. Elle s'intéresse notamment aux transformations des organisations, au développement organisationnel, à l'innovation et au changement technologique. La D^{re} Bareil est la psychologue experte invitée au comité de rédaction pour ce dossier sur les changements organisationnels.



D^r Martin Lauzier / Psychologue

Le D^r Lauzier est professeur en gestion des ressources humaines à l'Université du Québec en Outaouais et chercheur à l'Institut de recherche de l'Hôpital Montfort.

Mieux vaut prévenir que guérir : l'intérêt de miser sur la préparation au changement

Les organisations d'aujourd'hui sont en perpétuelle transformation. Même s'il arrive qu'elles portent ces initiatives de leur plein gré, il reste qu'un grand nombre des changements qu'elles entreprennent leur sont imposés. Afin de composer avec ces multiples transformations, les organisations doivent maintenant, plus que jamais, acquérir et développer de nouvelles connaissances, les diffuser à leurs membres et les intégrer dans leurs processus de travail, leurs produits et leurs services. À cet effet, on retiendra que la capacité à se renouveler continuellement constitue l'une des caractéristiques phares des organisations accoutumées au succès et à l'excellence.

Dans pareille circonstance, les destinataires (c.-à-d. les personnes appelées à vivre et à incarner le changement) ne sont pas en reste. De fait, le changement va généralement entraîner un certain nombre de symptômes chez eux, à savoir : un niveau de stress plus élevé, un état de confusion inhabituel, voire un sentiment d'incompétence plus ou moins accentué⁶. Considérant que les changements organisationnels sont aujourd'hui plus fréquents, plus complexes et qu'ils s'opèrent souvent en simultané (parfois selon des logiques contradictoires), cela oblige les organisations et leurs dirigeants à gérer le changement différemment⁴.

Si l'on dit souvent que l'avenir appartient aux lève-tôt, cette idée peut aussi s'appliquer aux organisations qui enseigneront rapidement à leurs membres les pas de la danse du changement! Plutôt que de gérer les résistances, il semble maintenant préférable d'agir en amont (c.-à-d. de façon préventive) et de mieux préparer les membres à composer avec la nouvelle réalité qu'entraîne le changement. Cette perspective soulève toutefois de nouvelles questions : Comment prépare-t-on les membres de l'organisation à composer avec le changement? Quels effets ce travail de préparation peut-il avoir sur les destinataires? Quelles actions ou pratiques de gestion peuvent renforcer – chez les destinataires – cet état de préparation au changement?

Offrant un survol rapide du modèle de préparation au changement (*change readiness*) popularisé, entre autres, par les travaux d'Armenakis et ses collaborateurs^{1,2,3}, ce texte propose des éléments de réponses à chacune des questions ci-dessus. On y définit d'abord chacun des leviers à la préparation au changement, pour ensuite présenter les résultats d'une récente revue systématique sur les effets des leviers à la préparation au changement sur les destinataires. Enfin, ce texte suggère des pratiques de gestion pouvant actionner chacun des leviers.

LES LEVIERS À LA PRÉPARATION AU CHANGEMENT

De récents travaux ont permis de mettre en relief l'existence d'un certain nombre de facteurs susceptibles d'influencer le degré auquel les destinataires s'engagent dans une initiative de changement^{1,2}. Pour ces chercheurs, cinq leviers pouvant faciliter la compréhension puis l'engagement des employés dans le processus de changement sont proposés.

Écart (ou nécessité du changement). Le premier levier renvoie à la croyance des destinataires concernés que le changement est nécessaire, dans la mesure où il existe un écart important entre la situation actuelle et celle désirée par l'organisation (p. ex. *nous devons améliorer nos façons de faire dans cette organisation*). Ce levier implique que les destinataires perçoivent un besoin criant d'accroître l'efficacité de l'organisation. À leurs yeux, le changement proposé semble à la fois essentiel et légitime.

Adéquation. Le second levier concerne la croyance qu'entretiennent les destinataires quant à l'efficacité de la solution proposée (p. ex. *le changement que nous introduisons est adapté à notre situation*). Ce levier prend en compte le degré auquel le changement proposé est jugé adéquat pour sortir l'organisation de son impasse.

Soutien. Le troisième levier fait référence au degré auquel les destinataires estiment que les leaders de l'organisation soutiennent et veillent à la réussite du changement proposé (p. ex. *les hauts dirigeants de mon organisation appuient ce changement*). Ce levier se caractérise notamment par la volonté des leaders à faire du changement un succès. Cela implique également la possibilité pour les destinataires du changement d'observer une certaine cohérence entre les discours entretenus par les leaders de l'organisation et les actions qu'ils mènent.

Efficacité personnelle. Le quatrième levier considère la perception des destinataires quant à leurs ressources et capacités pour réaliser le changement proposé (p. ex. *je suis capable de mettre en œuvre ce changement dans mon travail*). Ce levier traduit aussi leur croyance quant à la capacité et la volonté de l'organisation (en tant que collectif) à faire ce qui est nécessaire pour réussir le changement.

Valence. Le cinquième levier fait référence au degré auquel les destinataires estiment que le changement proposé leur sera bénéfique (p. ex. *mes conditions de travail seront meilleures à la suite*

de ce changement). Plus concrètement, ce levier tient à la valeur du changement proposé (telle qu'estimée par les destinataires), ainsi qu'aux bénéfices intrinsèques (p. ex. une plus grande liberté dans l'exécution des tâches) et extrinsèques (p. ex. un salaire plus élevé) qu'il peut entraîner.

LES EFFETS DU TRAVAIL DE PRÉPARATION SUR LES DESTINATAIRES

Une revue systématique, rassemblant les résultats de 13 études sur le sujet publiées entre 1994 et 2011, a permis de dégager les effets des différents leviers à la préparation au changement sur les destinataires⁵. Les principaux constats observés au terme de cet exercice sont résumés au tableau 1. Par souci de clarté, la force des liens entre les leviers et les caractéristiques des destinataires est présentée sous la forme de corrélations (r). Ces corrélations représentent a) les valeurs trouvées dans les études ou b) les moyennes méta-analytiques (pondérées par la taille des échantillons) pour les cas où il y avait deux corrélations ou plus pour une même caractéristique.

TABLEAU 1		
LES EFFETS DES LEVIERS À LA PRÉPARATION AU CHANGEMENT SUR LES DESTINATAIRES		
LEVIERS	EFFETS SUR LES DESTINATAIRES	r
Écart	Acceptation de la raison du changement	0,44
	Meilleure impression sur le plan de la justice procédurale	0,59
Adéquation	Acceptation de la raison du changement	0,80
	Confiance envers la gestion	0,48
	Pessimisme envers le changement	-0,63
Soutien	Motivation à réussir le changement	0,58
	Meilleure impression sur le plan de la justice interpersonnelle	0,53
Efficacité	Satisfaction au travail	0,59
	Bien-être psychologique au travail	0,36
	Comportements de citoyenneté organisationnelle	0,20
	Difficultés ressenties lors de la mise en œuvre du changement	-0,39
Valence	Attitudes pro-changement	0,32
	Pessimisme envers le changement	-0,51
	Intention de quitter l'organisation	-0,56

Écart (ou nécessité du changement). La perception d'un écart – par les destinataires – entre la situation actuelle et celle désirée par l'organisation semble faciliter l'acceptation du changement. Ainsi, la perception de cet écart, signifiant que les destinataires reconnaissent le bien-fondé du changement, semble aussi nourrir leur sentiment de justice organisationnelle. De fait, ils perçoivent que les procédures et actions mises de l'avant pour gérer le changement sont justes et transparentes.

Adéquation. Cette perception influence non seulement le degré auquel les destinataires acceptent mieux les raisons du changement proposé, mais aussi leur niveau de confiance envers les promoteurs de celui-ci. Des effets inverses sont aussi observés indiquant que le fait d'agir sur ce levier pourrait réduire le pessimisme que certains peuvent entretenir à l'égard du changement.

Soutien. La perception d'un engagement clair par les dirigeants de l'organisation envers le changement proposé influence le niveau de motivation des destinataires. De plus, cette perception semble mener les destinataires à percevoir les rapports professionnels et interpersonnels s'établissant à l'occasion du changement comme étant plus justes.

Efficacité personnelle. Le fait d'être confiant envers ses moyens et ressources personnelles semble amener les destinataires à ressentir des niveaux plus élevés de satisfaction et de bien-être au travail. L'influence de ce levier semble aussi inciter les employés à avoir des comportements dits de citoyenneté organisationnelle, c'est-à-dire des comportements qui vont au-delà des attentes prescrites par leur rôle. Enfin, sur un autre plan, les employés qui présentent un niveau d'efficacité personnelle plus élevé semblent rencontrer moins de difficultés lors de l'introduction du changement.

Valence. Les destinataires développent des attitudes favorables à l'introduction du changement (p. ex. un engagement affectif plus élevé) lorsqu'ils perçoivent les bénéfices qu'ils peuvent tirer de celui-ci. Enfin, ce levier semble aussi diminuer le pessimisme que certains destinataires pourraient développer et entretenir à l'égard du changement, ainsi que réduire leur désir de quitter l'organisation.

ACTIONNER LES DIFFÉRENTS LEVIERS

La revue systématique des études publiées a aussi permis d'identifier des pratiques de gestion pouvant actionner chacun des leviers présentés ci-dessus, et ce, dans l'optique de favoriser une prise de position positive des destinataires à l'égard du changement.

En ce qui concerne l'*écart* et l'*adéquation*, les résultats suggèrent que les effets relatifs de ces leviers sont en grande partie tributaires du travail de terrain effectué par les dirigeants de l'organisation (les promoteurs du changement) et les gestionnaires (les agents de changement). Il importe que ceux-ci rappellent continuellement aux membres de l'organisation les raisons qui motivent ce changement. C'est ainsi qu'il est important d'élaborer un plan de communication

clair, qui identifie à la fois les véhicules qui seront utilisés (p. ex. notes de service, manuels de procédures, discussions en grands ou petits groupes) et les acteurs relayeurs concernés (p. ex. promoteurs du changement, chefs d'équipe, leaders d'opinion).

Les études examinées dans la revue systématique discutent aussi des pratiques pour accroître le *soutien* perçu par les destinataires, ainsi que leur niveau d'*efficacité personnelle*. Mettre en place des pratiques favorisant la participation des employés lors de la prise de décisions concernant le changement (p. ex. la mise en place d'un comité permanent pour assurer le pilotage du changement), fournir un soutien dans la maîtrise des nouvelles procédures (p. ex. offrir des occasions de formation), diffuser régulièrement de l'information sur la progression du changement et les progrès accomplis (p. ex. fournir un calendrier des réalisations présentes et à venir du projet) sont au nombre des actions pouvant influencer les niveaux d'efficacité personnelle et de soutien perçus.

Pour la *valence*, les études soulignent l'importance pour les gestionnaires de fournir des informations claires sur les retombées escomptées à la suite de l'introduction du changement, ainsi que sur les répercussions positives qu'il aura sur le travail quotidien. Les employés doivent être en mesure d'apprécier le degré auquel le changement leur apportera quelque chose de bon (p. ex. rendre plus facile leur travail, en accélérer le rythme ou permettre de déléguer des tâches moins intéressantes pour se consacrer à d'autres jugées plus convenables).

En somme, mieux vaut prévenir que guérir! C'est-à-dire mieux vaut s'investir dans un bon travail de préparation au changement que se buter à d'éventuelles résistances et devoir les gérer. Notons toutefois que le modèle de la préparation au changement ne constitue en rien une panacée. Il ne faut pas croire que la préparation au changement éradiquera toutes les formes de résistance possibles. Cela dit, comme exposé dans ce court texte, il semble que ce modèle ait démontré, par l'entremise des cinq leviers, une certaine valeur en tant que façon de préparer les destinataires à mieux composer avec les nouvelles réalités entraînées par le changement.

PSYCHOLOGUES
à la recherche
d'un milieu DE VIE
PROFESSIONNEL, dynamique et agréable?

Cette offre s'adresse à vous!

Vous avez envie d'ouvrir dans un milieu dynamique, offrant de nombreuses possibilités d'emploi au sein d'une équipe d'une vingtaine de psychologues soutenue par une coordonnatrice qui croit au service et en valorise l'expertise? La Commission scolaire des Grandes-Seigneuries (CSDGS) a un emploi pour vous!

Découvrez les nombreux avantages professionnels dont vous bénéficierez à la CSDGS en visitant le www.csdgs.qc.ca sous la rubrique « Offres d'emploi »

Au plaisir de vous accueillir!

_Notes

Les exemples présentés dans ce texte sont tirés de la version française de l'instrument développé par Armenakis et coll. (2007), appelé *Inventaire des dispositions des destinataires face à un changement organisationnel* (IDDCO). Traduite puis validée par Lauzier, Collette et Foucher (2011), une version disponible pour les utilisateurs figure dans l'ouvrage *Le pilotage du changement* (2^e éd.), publié en 2013 aux Presses de l'Université du Québec [www.puq.ca/catalogue/livres/pilotage-changement-1918.html].

La liste des recherches considérées dans la revue systématique, les détails méthodologiques de l'étude et les résultats des analyses statistiques réalisées sont disponibles sur demande auprès de l'auteur (martin.lauzier@uqo.ca).

_Bibliographie

1. Armenakis, A. A., Harris, S. G. et Mossholder, K. W. (1993). Creating readiness for organizational change. *Human Relations*, 46(4), 681-703.
2. Armenakis, A. A. et Harris, S. G. (2009). Reflections: our journey in organizational change research and practice. *Journal of Change Management*, 9(2), 127-142.
3. Armenakis, A. A., Bernerth, J. B., Pitts, J. P. et Walker, H. J. (2007). Organizational change recipients' beliefs scale development of an assessment instrument. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43(4), 481-505.
4. Collette, P., Lauzier, M. et Schneider, R. (2013). *Le pilotage du changement* (2^e éd.). Presse de l'Université du Québec. 293 p.
5. Lauzier, M., Antagana, L. M. et Annabi, D. (avril 2014). Comment évaluer les dispositions des destinataires face à un changement organisationnel? Communication prononcée lors du Mini-colloque du Centre d'études et de recherches en psychologie industrielle et comportement organisationnel (CERPICO), Gatineau (Québec - Canada).
6. Lauzier, M. et Collette, P. (2014). Phase de transition (d'un changement organisationnel). Dans Zawieja, P. et Guarnieri, F. *Dictionnaire des risques psychosociaux*. Paris : Le Seuil. 551-552.



D^{re} Marie-Noëlle Do Thanh / Psychologue

La D^{re} Do Thanh est psychologue organisationnelle spécialisée en formation, en développement organisationnel et en diversité culturelle et santé au travail.

Travailler le changement organisationnel selon une approche culturelle

Le changement organisationnel ne vise pas seulement les processus ou la structure organisationnelle, mais aussi la culture de l'organisation. La culture est à l'organisation ce qu'est la personnalité à l'individu¹. Certains chercheurs vont jusqu'à affirmer que la culture, élément clé de toute institution, est à la base du fonctionnement organisationnel². Elle serait un outil pour interpréter et comprendre les comportements organisationnels ainsi que les processus d'adaptation aux changements organisationnels³. Sachant le rôle essentiel que joue la culture dans le fonctionnement de l'organisation, il est important de la considérer lors de l'implantation d'un changement organisationnel. Ainsi, cet article présentera dans un premier temps le concept de culture organisationnelle. Il abordera ensuite la pertinence de la prendre en considération lors d'une transformation organisationnelle et, enfin, les pratiques clés à appliquer pour favoriser la réussite du changement organisationnel selon une approche culturelle.

_QU'EST-CE QUE LA CULTURE ORGANISATIONNELLE?

Le caractère unique d'un individu s'exprimerait à travers sa personnalité. Pour ce qui est de l'organisation, ce serait par sa culture⁴. La culture organisationnelle est un ensemble de valeurs, de symboles, de croyances et de postulats communs qui sont partagés par les membres d'une organisation et qui guident leurs comportements^{5,6}. On utilise souvent l'analogie de l'iceberg pour illustrer le concept de la culture, puisque la culture est composée d'aspects visibles et invisibles⁷. Ainsi, la partie émergée de l'iceberg représente les composantes visibles et explicites de la culture organisationnelle comme les symboles, les comportements, les attitudes observables ou bien le jargon professionnel. La partie immergée de l'iceberg représente, quant à elle, les aspects moins visibles et implicites comme les rituels, les normes, les valeurs et les croyances profondes⁸ (voir la figure 1).

La culture organisationnelle définit inconsciemment la vision de l'organisation et de l'environnement⁶. Processus dynamique, elle est le résultat d'une expérience partagée et d'un apprentissage commun. Généralement transmise aux membres de l'organisation par des leaders, la culture organisationnelle a deux grands rôles :

FIGURE 1 :: ANALOGIE DE L'ICEBERG⁹



garantir la survie de l'organisation et standardiser les comportements. D'une part, elle assure la pérennité de l'organisation en fournissant une compréhension partagée et acceptée de la raison d'être de l'organisation⁶ (p. ex. vision commune, consensus sur les objectifs, etc.). D'autre part, elle a également pour fonction de standardiser et de réguler les comportements par l'instauration de représentations et de normes communes. Certains auteurs vont même dire que la culture devrait être comprise comme un ensemble de mécanismes de contrôle venant dicter les comportements². Par ce fait même, en plus de résoudre certains problèmes du groupe, la culture permet de réduire l'ambiguïté et l'incertitude au sein de l'organisation.

Bien que des similitudes culturelles puissent exister entre différentes organisations, la culture d'une organisation est unique, tout comme la personnalité d'un individu.

_POURQUOI PRENDRE EN CONSIDÉRATION LA CULTURE DANS LE CHANGEMENT?

La culture est un facteur important à prendre en considération en contexte de changement organisationnel. Elle influence l'efficacité de l'organisation, que ce soit dans le cadre de l'implantation de stratégies, de la fusion d'entreprises ou bien de l'insertion d'une nouvelle technologie^{8,10}. L'introduction d'une nouvelle technologie dans une organisation, par exemple, peut être vue comme un changement culturel problématique⁶. L'implantation d'une

FIGURE 2 :: PRATIQUES CLÉS DANS LE CHANGEMENT ORGANISATIONNEL SELON L'APPROCHE CULTURELLE



nouvelle technologie implique l'apprentissage de nouvelles pratiques, mais aussi une redéfinition potentielle de l'identité corporative afin de la faire correspondre aux croyances culturelles profondes de l'organisation⁶. Le fait d'implanter une technologie peut également supposer implicitement l'instauration de nouvelles valeurs, de nouvelles croyances et de nouveaux comportements.

Confrontée aux changements, la culture peut amener les individus à résister au changement si ce dernier est perçu comme un bouleversement des normes organisationnelles. D'après cette approche culturelle, l'important n'est pas ce qui arrive, mais ce que cela signifie⁵. Plus les événements seront ambigus et incertains, plus il sera difficile d'utiliser des moyens rationnels pour résoudre les problèmes et prendre des décisions, d'où la création des symboles qui aident les individus à trouver et à donner du sens et de l'ordre au vécu. Toutefois, la culture peut également unir l'organisation dans l'acceptation du changement si celui-ci est conforme aux caractéristiques organisationnelles¹¹. Les valeurs et les croyances partagées, constituant les normes organisationnelles, agiront comme un ciment¹², ce qui permettra ultimement de maintenir l'organisation en période de stress, notamment lors de changements.

L'approche culturelle est particulièrement intéressante pour faciliter l'implantation d'un changement de structure, de technologie ou de processus. Selon cette approche, la culture est à la base du fonctionnement organisationnel. Tout changement organisationnel considérable implique des changements culturels⁵. La culture guide les actions des membres de l'organisation et leurs interprétations des événements¹³. Elle justifie les normes de conduite implicites et explicites, ainsi que les caractéristiques formelles de l'organisation (structure, processus, stratégies, etc.). Un changement dans ces dernières peut faire l'objet d'une mauvaise adaptation avec la culture établie. Ainsi, les changements organisationnels peuvent être facilités en ajustant la culture

organisationnelle de façon à retrouver un état de cohérence et d'équilibre avec les composantes modifiées. Par ajustement, on entend modification, abandon ou ajout de valeurs^{14,15}.

LES ÉTAPES CLÉS POUR DES CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS SOUS LA LOUPE CULTURELLE

Diagnostic de la culture actuelle

En premier lieu, il est important d'effectuer un diagnostic juste de l'état de l'organisation afin de pouvoir expliciter ses caractéristiques culturelles. Cette première étape consiste à établir de manière claire les relations entre la culture et les composantes de l'organisation et de les communiquer aux dirigeants et aux gestionnaires^{2,6}. La tâche principale consiste en l'accumulation d'information sur les aspects culturels de l'organisation et sur leurs liens avec le fonctionnement organisationnel² (p. ex. croyances et attentes tacites de l'organisation, histoires sur les réussites et échecs de l'organisation, comportements et habiletés nécessaires à la réussite, valeurs préconisées et influence sur les comportements, etc.).

Analyse des impacts des changements sur la culture

En second lieu, dès que le portrait de la culture actuelle est réalisé, il convient de déterminer de manière précise les éléments de la culture actuelle qui seront touchés par le changement. À cet instant, il est important de faire le tri parmi les éléments à conserver, à modifier ou à écarter. Durant ce processus, le fait d'avoir une vision précise des résultats à atteindre minimisera l'ambiguïté qui découlera de l'implantation du changement².

Utiliser la culture actuelle comme point de repère quant aux changements futurs favorise l'acceptation du changement par les membres de l'organisation. Les aspects culturels compatibles avec les changements devront être conservés et renforcés. D'autres devront être mis à jour et enfin d'autres abandonnés, s'ils apparaissent incompatibles avec les changements visés. Le plus important

au cours de ce processus est de démontrer que les changements visés sont nécessaires pour assurer la pérennité ou la croissance de l'organisation⁵. Lorsque les employés perçoivent et comprennent les enjeux entourant un changement, ils tendent en effet à y être plus réceptifs¹⁶.

_COMMUNIQUER LE CHANGEMENT : INFORMER ET EXPLICITER

Un facteur de succès dans l'implantation de tout changement est l'attention accordée aux préoccupations des membres de l'organisation^{5,16}. Il s'agit alors de répondre clairement aux préoccupations des employés en les tenant informés des changements effectués et de leurs implications, afin de réduire au minimum l'ambiguïté reliée au changement. Les employés seront alors moins réticents et plus prompts à considérer positivement les modifications apportées. L'information offerte au sujet du changement devra mettre en évidence les nouvelles valeurs, croyances et pratiques que l'organisation souhaite adopter. Il sera important de maintenir une cohérence dans les discours et dans les actions⁶.

Parmi les méthodes de communication suggérées se trouvent les bulletins d'information internes, les sessions d'orientation et les formations pour outiller le personnel vis-à-vis du changement². Assigner des agents de changements (ou champions) à des positions stratégiques est également une bonne tactique¹⁶. Ceux-ci doivent être des employés qui ont évolué dans la culture de base depuis longtemps et qui sont acceptés par leurs pairs. Aussi, ils doivent partager les nouvelles valeurs et pratiques qui sont instaurées et être motivés à les promouvoir^{2,6}. À travers leurs actions, ils seront comme des modèles pour les autres employés en leur démontrant comment agir, interpréter les événements et prendre des décisions sur la base des nouvelles croyances et pratiques souhaitées. Chaque décision représentera alors un petit changement permettant de toujours plus se rapprocher de la culture désirée¹⁷.

Renforcer la nouvelle vision

En dernier lieu, durant et après l'implantation des changements, il est recommandé de renforcer les nouvelles valeurs, stratégies et modes de fonctionnement². Ce renforcement peut se faire par l'intermédiaire de promotions accordées aux individus appuyant la nouvelle vision, d'ajustement des systèmes de gestion des ressources humaines et du rendement, de décisions et de déclarations publiques des dirigeants ainsi que de processus de socialisation, de reconnaissance, de sélection et de formation des employés. Il est possible également de renforcer les nouveaux éléments en créant de nouveaux slogans, histoires, mythes et rituels⁶.

_CONCLUSION

La culture organisationnelle est à la base du fonctionnement organisationnel. Elle peut être à la fois un frein ou un élément facilitateur pour les changements organisationnels. Les transformations organisationnelles sont longues, notamment avec une approche culturelle. Elles peuvent prendre de 6 à 15 ans¹⁸. Cependant, ignorer la culture peut entraîner un succès mitigé ou un échec de l'implantation du changement, ainsi que des conséquences allant d'une perte d'efficacité temporaire au découragement, à la détérioration ou à la révolution culturelle³. Quelle que soit l'approche utilisée en changement organisationnel, la démonstration de l'importance et de l'urgence du changement ainsi que le maintien d'une cohérence entre le discours et les actions sont des facteurs clés pour une transformation organisationnelle réussie.

_Bibliographie

1. Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., et Osborn, R. N. (2002). *Comportement humain et organisation*, 2^e édition. Saint-Laurent, Québec : Éditions du renouveau pédagogique inc. (ERPI).
2. Allaire, Y., et Firsirotu, M. E. (1988). Révolutions culturelles dans les grandes organisations : La gestion des stratégies radicales. Dans Abravanel, H., Allaire, Y., Firsirotu, M. E., Hobbs, B., Poupard, R. & Simard, J. J. (éd.). *La culture organisationnelle : aspects théoriques, pratiques et méthodologiques*. Montréal : Gaëtan Morin.
3. Abravanel, H., Allaire, Y., Firsirotu, M. E., Hobbs, B., Poupard, R., et Simard, J. J. (1988). *La culture organisationnelle : aspects théoriques, pratiques et méthodologiques*. Montréal : Gaëtan Morin.
4. Cameron, K. S., et Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. San Francisco, CA, US: Jossey-Bass.
5. Schein, E. H. (1990). Organizational Culture, *American Psychologist*, 45, 109-119.
6. Schein, E. H. (1985). *Organization culture and leadership: a dynamic view*. San Francisco: Jossey Bass Publishers.
7. Do Thanh, M. N. (2013). *Différences culturelles au travail : Impact sur l'intégration et la santé des travailleurs étrangers* (thèse de doctorat, Université de Montréal).
8. Deal, T. E., et Kennedy, A. A. (1982). *Corporate Cultures*. Reading Mass: Addison-Wesley.
9. Image adaptée de Tilden-Machleidt C (2008). Cross-culture: coaching, language services, cultural projects. [www.cross-culture.de/intercultural_coaching.htm] (consulté le 20 décembre 2013).
10. Kets de Vries, M. F. R., et Miller, D. (1984). *The Neurotic Organization: Diagnosing and Changing Counterproductive Styles of Management*. San Francisco: Joney-Bass.
11. Wildenberg, G. I. (2008). *The culturally aligned change message: How knowledge of organizational culture can improve support for organizational change* (thèse de doctorat, Capella University, Minneapolis).
12. Schein, E. H. (2006). So How Can You Assess Your Corporate Culture? Dans J.V. Gallos (éd.). *Organization development: A Jossey-Bass reader*, San Francisco, Jossey-Bass, p. 614-633.
13. Weick, K. E., et Quinn, R. E. (1999). Organizational Change and Development. *Annual Review of Psychology*, 50, 361-386.
14. Peters, T. J., et Waterman, R. H. (1982). *In Search of Excellence*. New York: Harper & Row.
15. Stonich, P. J. (1982). *Implementing Strategy*. Cambridge: Ballinger.
16. Bareil, C. (2004). *Gérer le volet humain du changement*. Québec : Les Éditions Transcontinental et les Éditions de la Fondation de l'entrepreneurship.
17. Quinn, J. B. (1978). Strategic Change: Logical Incrementalism. *Sloan Management Review*, 20, 7-21.
18. Cummings, T. G., et Worley, C. G. (2001). *Organizational Development and Change*. Cincinnati: South-Western Publishing.



Eve Zeville / Psychologue

M^{me} Zeville est présidente d'eZ-change et s'intéresse aux changements et aux transformations organisationnelles.

La gestion « humaine » des changements : observations et pratiques d'une psychologue du travail et des organisations

Le monde des affaires nage dans les bouleversements constants. Même les entreprises parmi les leaders amorcent des transformations organisationnelles proactives¹. Élaborer des stratégies de croissance accélérée, réviser les processus établis, innover, restructurer, fusionner, modifier les rôles... bref, apporter sans cesse des changements n'est pas inhabituel, au risque d'épuiser tout leur monde. Selon Hébert², les PDG se disent préoccupés par la capacité de changer de l'organisation et des personnes. Et à force de subir des changements répétés, les employés et les cadres se sentent débordés par les demandes qui s'intensifient³.

Dans ma pratique, j'ai observé la vitesse et la complexité des changements organisationnels s'accroître pendant plus de 25 ans et j'ai accompagné plusieurs changements. La question se pose : que peut-on faire pour que le changement cesse d'être uniquement une source de déstabilisation? Comment peut-on utiliser positivement la considérable énergie générée par la résistance au changement? Quelle est la place qui revient au psychologue dans les organisations?

_GÉRER DIFFÉREMMENT LA MISE EN ŒUVRE DES CHANGEMENTS DANS LES ORGANISATIONS

Malgré les efforts louables des ressources humaines pour atténuer les effets du changement (p. ex. cours de gestion du changement, programmes de santé préventive et d'aide aux employés), ces solutions sont surtout palliatives. Elles n'ont pas pour effet d'insuffler une culture du changement... ou devrais-je dire une gestion *humaine* du changement qui viendrait s'intégrer pour de bon dans l'ADN de l'organisation, qui chercherait à humaniser la façon de gérer des décisions d'affaires ayant une incidence capitale sur les personnes.

Les gestionnaires et les employés qui doivent réaliser les changements sont les premiers à en subir les conséquences. Il convient donc de leur donner la place qui leur revient. Faire en sorte que leur engagement et leur mobilisation à l'égard des objectifs et des orientations de la direction s'accroissent au lieu de diminuer. C'est là que ça devient intéressant et que l'accompagnement de l'organisation par un psychologue du travail et des organisations prend tout son sens.

La réussite passe autant par des interventions auprès de la personne pour aborder le côté affectif qu'auprès de l'organisation pour accroître

sa capacité à changer. À l'aide d'exemples sur le terrain, nous aimerions partager notre expérience de mobilisation des employés dans des situations souvent chargées émotionnellement.

_UTILISER LA RÉSISTANCE AU CHANGEMENT... ET NON LA CONTRER

La gestion du changement est souvent synonyme d'efforts consacrés pour vaincre les résistances. Et si on essayait plutôt de les utiliser?

D'après Prosci, qui en est à sa huitième étude depuis 1998 sur les pratiques en gestion de changement, les barrières au succès du changement se situent autour des trois aspects suivants :

- 1) la résistance au changement chez les employés;
- 2) le manque d'adhésion au changement des gestionnaires intermédiaires;
- 3) le manque de soutien pour gérer le changement de façon structurée.

1) La résistance au changement chez les employés

Solution : humaniser la gestion du changement par l'écoute et la responsabilisation des employés à l'égard de leur transition.

Une journée après l'annonce de la fusion de deux unités occasionnant des mises à pied, une vice-présidente et la psychologue participaient au débriefing avec les employés qui perdaient leur emploi. Il était important de pouvoir les retenir pendant trois mois pour assurer le transfert des dossiers.

« J'étais nerveuse, m'a confié la vice-présidente après la rencontre. Ça se déroulait sur un ton très émotif. Les gens verbalisaient leur colère. Je pouvais seulement les écouter. Je te regardais animer la rencontre et je me demandais comment nous allions arriver à les mobiliser vers l'action. »

Permettre aux employés de partager leur peine et leur colère est très sain. Perdre son emploi se classe parmi les événements de vie les plus stressants⁴. Cependant, rares sont les gestionnaires, les professionnels en ressources humaines et les gestionnaires du changement qui se sentent outillés pour faire face à de telles situations.

Le psychologue du travail et des organisations, habitué à affronter ces fortes émotions et capable de cheminer avec les employés pour favoriser l'intégration du changement, est la personne appropriée pour fournir l'encadrement nécessaire à l'équipe et à son leader afin d'amorcer le processus de transition. De quoi parle-t-on ici?

En étroite collaboration avec le leader, cette personne animera la rencontre, qui vise à permettre l'expression constructive du sentiment de perte, des préoccupations et des angoisses des personnes touchées et l'amorce d'une réflexion sur les options qui se présentent pour la personne et l'équipe de prendre en charge le plan de transition.

Dans la situation décrite ci-dessus, les personnes ont partagé leurs émotions jusqu'à ce que l'une d'elles exprime sa préoccupation à l'égard des clients. À partir de ce moment, elles se sont mises à chercher des solutions pour préserver la qualité des services aux clients. Voilà un bel exemple de responsabilisation et de professionnalisme des employés. Aurait-ce été possible sans cette rencontre?

Grâce à l'initiative courageuse de la vice-présidente, l'organisation a su traiter ses employés avec respect, leur a accordé un forum pour exprimer leurs sentiments, leur a confié la responsabilité de déterminer des mesures pour préserver la qualité des services aux clients et les a soutenus pour mettre ces mesures en œuvre.

2) Le manque d'adhésion au changement des gestionnaires intermédiaires

Solution : préparer le changement avec les gestionnaires concernés.

Pour les professionnels en gestion du changement, il est connu que la résistance est souvent le reflet du degré d'implication des personnes concernées. Comment faire pour obtenir l'engagement des gestionnaires, surtout quand ils sont eux-mêmes la cible des changements? Et à quel moment? Malheureusement, mes observations me laissent croire que de nombreuses organisations se fient à un plan de communication – des communiqués internes ou, au mieux, une rencontre d'information – pour annoncer les changements comme un fait accompli.

Nous avons expérimenté une approche différente, qui consiste à informer le plus tôt possible les gestionnaires et à les faire participer au processus de préparation et de planification. Avec l'accompagnement fourni par un conseiller expérimenté, il est important que le dirigeant, initiateur du changement, puisse être partie prenante des actions suivantes :

- rassembler les leaders, les gestionnaires et les personnes clés en mesure de fournir un éclairage précis sur la situation;
- accompagner les gestionnaires touchés en rencontre individuelle et en groupe, pour qu'ils puissent amorcer leur propre processus de deuil ou de transition;

- analyser les impacts, déterminer les leviers et les critères de succès et élaborer un plan de transition avec eux;
- préparer les gestionnaires à leur rôle dans la gestion du changement.

Les employés comptent sur leur supérieur immédiat pour les aider à comprendre ce que le changement signifie pour eux³. Si celui-ci n'est pas en mesure de le faire, ils peuvent ressentir de l'impuissance vis-à-vis de la situation, ce qui peut générer du découragement, une démobilisation et une baisse de productivité.

Les employés et les gestionnaires sont certes impuissants à l'égard de la décision d'apporter des changements, mais ils ne le sont pas à l'égard de la transition : elle leur appartient! Rien de mieux que d'accompagner les gestionnaires, de les préparer à annoncer le changement à leur équipe et de permettre aux employés de s'approprier le changement à leur tour.

Prenons un exemple. Un dirigeant de division désirait apporter des changements à l'exploitation. Il devait annoncer la fin de certaines opérations dans un bureau régional et leur transfert au siège social. En tout, 45 postes devaient être transférés, mais il fallait conserver certains employés de 3 à 12 mois pour assurer la transition.

« Je ne peux pas traiter cette situation comme un congédiement, me disait-il. Ces employés sont assidus et productifs, et la plupart travaillent chez nous depuis longtemps. »

Grâce à une gestion humaine du changement et à des gestionnaires outillés, l'organisation a su préserver sa réputation, traiter ses employés avec respect et retenir tous ceux dont elle avait besoin pour effectuer le changement. Voici comment le dirigeant a procédé, accompagné par la psychologue pour une préparation soignée :

- annoncer la nouvelle à la grande équipe;
- rencontrer individuellement chaque employé en présence de son gestionnaire immédiat;
- offrir les services d'un professionnel en réaffectation et en gestion de carrière;
- faire des rencontres de type débrefage avec les équipes et leur gestionnaire immédiat;
- tenir une célébration sobre et respectueuse où tous les employés du bureau pouvaient faire leurs adieux et où le dirigeant en a profité pour souligner leur contribution;
- laisser le choix aux personnes qui devaient partir de le faire à leur manière.

« Trois ans plus tard, dit ce dirigeant, nous recevons encore des candidatures de personnes qui nous ont quittés. Nous avons réussi à gérer la situation de telle sorte que nos ex-employés demeurent des ambassadeurs de notre marque. »



Institut
de psychologie
contextuelle

FORMATIONS

ACCREDITÉES PAR L'OPQ POUR LES PSYCHOTHÉRAPEUTES

Thérapie d'acceptation et d'engagement - ACT et thérapies contextuelles de troisième vague

DES OPTIONS ADAPTÉES

L'IPC offre des outils simples et concrets pour mieux accompagner les gens dans leur cheminement personnel vers le mieux-être.

Nathalie Aubut
Psychologue

Formations
dans les milieux

Supervision
en ligne

Combinez pour économiser :
Rabais de 10 à 25 % selon l'option
Rabais étudiant de 50 %

AU COEUR DE L'ACT

avec

Benjamin Schoendorff
et nos invités



Bases de l'ACT

3 ateliers pour bien
démarrer en ACT

Compétences ACT

3 ateliers de base, plus 4
ateliers au choix pour
perfectionner vos habiletés

**Programme de formation
clinique supervisée**

11 ateliers, dont 2 avec nos invités
internationaux, 36 heures de
supervision de groupe en ligne et
groupe de soutien

Ateliers à la carte

À NE PAS MANQUER

Steven C. Hayes, PhD

*Le fondateur de l'ACT
à Montréal en 2016*

- Introduction à l'ACT
14 avril 2016
- ACT avancé
15-16 avril 2016



Traduction simultanée

contextpsy.com

PERSPECTIVE – UNITÉ D'AFFAIRES	PERSPECTIVE – PROJET	PERSPECTIVE – ORGANISATION
Fournir un soutien au leader et à son équipe de direction pour renforcer leur leadership, préparer et réaliser le changement.	Accompagner le « commanditaire » du changement et le comité de pilotage – appliquer un processus, des outils et des interventions pour gérer les impacts et favoriser l'adoption et la réalisation des bénéfices.	Soutenir le développement de la capacité individuelle et organisationnelle en gestion du changement afin d'accroître l'agilité organisationnelle et la résilience.

3) Le manque de soutien pour gérer le changement de façon structurée

Solution : passer de la gestion du changement au développement d'une compétence organisationnelle.

La troisième barrière est le manque d'appui des dirigeants envers l'instauration d'une pratique formelle de gestion du changement. Certaines organisations instaurent une telle pratique seulement après avoir pris conscience que les employés et les gestionnaires sont à bout de souffle ou après avoir constaté le taux d'échec élevé des changements organisationnels précédents. D'après Prosci³, plus de 77 % des répondants spécialisés en gestion du changement (représentant plus de 800 entreprises à l'échelle mondiale) disent que leur organisation souffre d'essoufflement ou de saturation.

Penchons-nous sur la maturité organisationnelle en matière de gestion du changement. En d'autres termes, l'organisation a-t-elle intégré dans son ADN le réflexe de gérer l'impact humain du changement? La gestion du changement fait-elle partie intégrante de la gestion au quotidien? Le contexte d'affaires pousse les entreprises à s'en préoccuper. Prosci, Boston Consulting Group et Accenture⁵, entre autres, en font la promotion. De quoi s'agit-il?

Il s'agit à la fois de bâtir des compétences organisationnelles ou collectives et d'accroître le degré d'adoption, d'utilisation et de maîtrise de nouveaux outils, de technologies ou de compétences des employés requis par un changement. Dans le tableau au sommet de cette page, nous présentons trois perspectives ou façons distinctes d'accompagner et d'actualiser une pratique structurée de gestion du changement dans des organisations.

La troisième perspective, axée sur l'organisation et le long terme, mène à l'intégration des bonnes pratiques en gestion de changement dans l'ADN de l'organisation. Je l'expérimente depuis cinq ans. En collaboration avec la fonction ressources humaines, nous élaborons une stratégie et un plan directeur comprenant les actions suivantes :

- établir un diagnostic des pratiques existantes;
- élaborer un plan directeur, avec mesures de succès tangibles et observables;
- obtenir l'approbation des dirigeants pour une telle démarche;
- créer une fonction interne avec des professionnels dédiés à la gestion du changement;

- définir une méthodologie commune de gestion de changement;
- sensibiliser les partenaires participant à la réalisation des divers projets;
- arrimer les profils de compétences et les programmes de formation des gestionnaires pour la conduite efficace du changement;
- former les gestionnaires à utiliser une boîte à outils pour encadrer leur équipe dans le changement.

_CONCLUSION

Il y a encore du travail à faire pour que les entreprises puissent naviguer aisément au-delà des turbulences du changement. Les psychologues, armés d'une sensibilité et de connaissances sur le mieux-être au travail, le comportement organisationnel et le développement de compétences des leaders, peuvent y contribuer d'une manière significative. Quoiqu'il existe un référentiel de compétences élaboré par l'Association of Change Management Professionals⁶, celui-ci priorise les compétences requises pour mener à terme un projet de changement. Agir sur la capacité de changer des personnes et de l'organisation, comme le suggèrent Anderson, Ackerman-Anderson, Demers, Rondeau, Lemieux et autres⁷, afin d'instaurer les réflexes en matière de changement, c'est là notre avantage!

_Bibliographie

1. Faeste, L., Hemerling, J., Keenan, P. et Reeves, M. *Transformation: The Imperative to Change*. The Boston Consulting Group, novembre 2014.
2. Hebert, L. *Paroles de PDG : Comment 75 grands patrons du Québec vivent leur métier*.
3. Prosci. *Best Practice in Change Management* (2014), [www.change-management.com/best-practices-report.htm].
4. Holmes-Rahe Stress Inventory, [www.stress.org/holmes-rahe-stress-inventory/].
5. Gossage, W. G., Silverstone, Y. et Leach, A. *The Change-Capable Organization*, Outlook, Accenture, 2010.
6. Association of Change Management Professionals, [www.acmpglobal.org/?TheStandard].
7. Demers, C. *De la gestion du changement à la capacité de changement*. Dans *Gestion*, École des HEC de Montréal, vol. 24 (3), 1999, p. 131 à 139.

Beyond Change Management: How to achieve breakthrough results through conscious change leadership, Anderson, D. et Ackerman-Anderson, L., octobre 2010, [changeleadersnetwork.com/wp-content/uploads/2010/09/BCM_c05.pdf].

Évolution de la pensée en gestion de changement : leçons pour la mise en œuvre de changements complexes. Rondeau, A., 2008, [www.telescope.enap.ca/Telescope/docs/Index/Vol_14_no_3/Telv14n3_Rondeau.pdf].

Internalisation de la pratique de gestion de changement : 5 recommandations pour instaurer la pratique, Lemieux, N., séminaire du CETO, octobre 2013, [ceto.hec.ca/seminaires-passes/seminaire-du-24-octobre-2013-linternalisation-de-la-pratique-de-gestion-du-changement-5-recommandations-pour-instaurer-la-pratique/].

Radicalisme religieux et identité des jeunes

Par Krystelle Larouche, conseillère aux communications

Ils font la manchette. Ils sont jeunes. Ils sont convaincus. Ils commettent des actes terroristes au nom d'un radicalisme religieux. Le monde entier les regarde. On les appelle les « loups solitaires ». Des experts défilent pour tenter d'expliquer ce qui a bien pu les mener là. Parmi eux se trouvent Louis Brunet et Rachida Azdouz, des psychologues qui apportent leurs lumières sur ce sujet délicat avec rigueur et humanisme.

_LES JEUNES ET LE DÉFI IDENTITAIRE

C'est bien connu : l'adolescence et le début de l'âge adulte sont des périodes de recherche identitaire. Nombreux sont les jeunes qui poursuivent alors un idéal, une cause, un mouvement auquel ils peuvent fièrement s'identifier, et ce, peu importe l'époque ou le lieu dans lesquels ils vivent. Pensons au mouvement *peace and love*, aux ailes jeunesse des partis politiques ou encore aux organismes comme Médecins sans frontières ou Greenpeace, qui recèlent de jeunes âmes prêtes à changer le monde. « S'investir dans une cause à cet âge, c'est normal! » soutient le Dr Louis Brunet, psychologue, professeur au Département de psychologie de l'Université du Québec à Montréal, également chercheur sur la violence individuelle et groupale. Par contre, certains jeunes sont dans une situation d'errance identitaire qui va plus loin que la simple recherche d'un idéal ou d'une cause à investir. À l'ère d'Internet, les recruteurs des mouvements radicaux ne se cachent plus et s'appuient sur cette vulnérabilité identitaire que portent certains jeunes, peu importe leurs origines ou leurs confessions religieuses. « Le discours extrémiste "prêt-à-porter" peut être attirant pour les jeunes en errance identitaire. On leur fournit des théories sur tout et un groupe d'appartenance fort », affirme Louis Brunet.

La psychologue Rachida Azdouz, spécialiste des relations interculturelles à l'Université de Montréal, explique l'attraction des jeunes pour les discours radicaux à partir du contexte social actuel : « Ces "vendeurs de vérité" s'appuient sur une faille qui est celle de l'éclatement du système de valeurs. Aujourd'hui, il n'y a plus une seule conception de la morale. Et vous savez, c'est dur à porter, la liberté », dit-elle. Fragilisés par leur quête identitaire, certains jeunes vivent de la détresse, de l'anxiété, de l'angoisse. En intégrant le discours radical qui répond, presque magiquement, à toutes leurs interrogations, leurs colères et leurs anxiétés se calment et leurs énergies se canalisent vers le projet proposé par le groupe radical.

_UN BESOIN ONTOLOGIQUE EXPLOITÉ

Dans ce défi qu'est la construction de l'identité, le conflit de valeurs peut toucher plus facilement la seconde génération d'immigrants installés au pays, qui doivent composer avec de multiples identités et qui sentent qu'ils doivent choisir. M^{me} Azdouz explique que les stratégies identitaires s'articulent autour du besoin ontologique de rester soi-même (l'être) et du besoin pragmatique de s'adapter aux exigences de la société (le paraître). Pour les immigrants, la fonction ontologique est assumée par la famille, qui se charge de la transmission de la culture d'origine. Or certains immigrants, en s'intégrant à la



Rachida Azdouz, psychologue

Louis Brunet, psychologue

société d'accueil, ont voulu créer une rupture avec leur culture et leur pays d'origine. M^{me} Azdouz cite la situation de plusieurs Maghrébins immigrés en France qui ont souffert de discrimination et qui ont voulu que leurs enfants soient élevés et puissent vivre comme des Français. Coup de théâtre : l'actuelle troisième génération réclame maintenant le droit aux origines. C'est donc dans ce processus de construction identitaire que certains jeunes, privés de leur mémoire, rejettent le monde occidental en cherchant des réponses à leur quête dans la religion de leurs parents. Pour les enrôler, les radicaux miseront ainsi sur ce que M^{me} Azdouz qualifie de « bricolage identitaire » et sur une hostilité envers la société d'accueil.

_RADICAUX À DÉPROGRAMMER

La rhétorique radicale est puissante et ne doit pas être sous-estimée. « Ils en viennent même à croire que la vie humaine est moins importante que la cause », souligne le Dr Brunet, qui rapporte du même coup une étude sur les membres des Brigades rouges. Les recherches sur ce groupe révolutionnaire italien d'extrême gauche ont démontré que les radicaux avaient conscience du fait qu'ils allaient tuer des gens et de la gravité de leurs gestes. Le Dr Brunet explique : « Leur surmoi était toujours présent, mais il était désactivé, inefficace. Ce que ça nous dit, c'est que le fonctionnement psychologique des radicaux s'inscrit dans un réaménagement narcissique qui place les valeurs du groupe radical au-dessus des lois et des normes sociales et qui place donc l'individu au-dessus des lois. » Commettre un acte terroriste pour servir la cause est perçu comme un geste noble, ce qui rachète la virginité morale de l'individu. « Ils n'ont pas le temps de vivre la souffrance, car le groupe les en empêche. Dès que vous démontrez une faiblesse ou un scrupule, ils vous "boostent" de certitudes », poursuit M^{me} Azdouz.

La déradicalisation s'appuie sur les mêmes techniques utilisées pour déprogrammer les personnes engagées dans des sectes. « L'antidote, c'est le doute », soutient avec ferveur Rachida Azdouz. Il faut déconstruire le discours entier, les postulats, les arguments fallacieux. Les meilleures pratiques dans le domaine proposent des équipes formées d'anthropologues, de criminologues, de policiers, de philosophes, de psychologues et de spécialistes des religions. « Au sein de toutes les religions, les textes sacrés doivent être interprétés et adaptés au contexte social », précise M^{me} Azdouz.

_ DÉTECTION ET PRÉVENTION

« Ça ne prend pas juste des lois et des mécanismes de justice, ça prend des psychologues et des services sociaux! » s'exclame Louis Brunet lorsqu'il est question de détection et de prévention. Car une fois en prison, les radicaux se radicalisent encore plus, devenant des victimes du système qu'ils souhaitent combattre. Puisque l'identité des jeunes se forge par des groupes d'appartenance, Louis Brunet, qui reconnaît que les modèles de la société ont changé, affirme que la société doit offrir des lieux d'engagement mobilisateurs et excitants pour les jeunes. La participation à ces groupes devrait être encouragée, valorisée. Il serait ainsi plus facile de détecter ceux qui pourraient éventuellement devenir délinquants, ou des « loups solitaires »...

_ DES CONSEILS AUX PARENTS

Alertées par la vague médiatique, les familles sont aux aguets. Un adolescent qui s'isole, qui passe trop de temps sur les médias sociaux, inquiète dramatiquement les parents. « Attention, il faut

faire un bon décodage », prévient Rachida Azdouz. Elle conseille aux parents d'observer les comportements de leur enfant : manifeste-t-il de la violence? Fait-il des menaces? A-t-il changé son entourage? Que dit-il en regardant le journal télévisé? « Les parents ont la responsabilité de maintenir le lien », soutient M^{me} Azdouz. Il faut donc lui parler, recadrer ses propos, apporter les nuances nécessaires si le jeune dérape. Quand il devient impossible d'entrer en relation, lorsque le jeune est complètement isolé et refuse de parler, il y a lieu de s'inquiéter et de demander de l'aide. M^{me} Azdouz suggère d'abord de consulter un psychologue ou un travailleur social. Une thérapie familiale peut être indiquée pour rétablir le lien. Enfin, si des indices permettent aux parents de croire qu'un geste irrémédiable pourrait être commis, il faut avertir les autorités pour protéger le jeune et la société.

_ LE RÔLE DES PSYCHOLOGUES

« Les psychologues doivent savoir que le radicalisme, ça existe », affirme le D^r Brunet. Ils sont formés pour accompagner les jeunes vers la construction de leur identité en posant les bonnes questions. Si la tentation du radicalisme est forte, ils seront en mesure de semer le doute à l'égard des propos radicaux. M^{me} Azdouz réclame que les psychologues soient présents sur la place publique pour effectuer un travail de prévention. Et lorsque les jeunes arrivent à consulter, les psychologues ont une chance inouïe d'intervenir pour forger leur individualité. « Si les anthropologues sont des gardiens du droit à la différence, les psychologues sont les artisans du droit à l'individualité », lance avec conviction M^{me} Azdouz, fière psychologue.

CFSMO - FORMATIONS EN LIGNE

CES ACTIVITÉS DE FORMATION SONT RECONNUES AUX FINS DE LA FORMATION CONTINUE EN PSYCHOTHÉRAPIE

VOICI UN APERÇU DES AVANTAGES DONT VOUS BÉNÉFICIEZ EN ACHETANT UNE FORMATION EN LIGNE VIA NOTRE PORTAIL CFSMO/CONNEXENCE :

- Vaste choix de formations en psychothérapie offertes par des formateurs chevronnés (présentement **43 formations** accessibles)
- Liberté de visionner les formations à votre rythme
- Accès à la documentation déposée par le formateur dans la bibliothèque de votre formation
- Accès sur votre compte à votre certificat d'attestation de réussite pour la reconnaissance de vos heures de formation continue

NOUVEAUTÉS EN LIGNE



M^{me} Brigitte Lavoie

Les angles morts du traitement de la dépression

Durée : 5.15 heures

Coût : 185 \$



M^{me} Diane Mercier

Analyse et interprétation du dessin de famille chez les enfants, théorie et utilisation en psychothérapie - Niveau 2

Durée : 4.5 heures

Coût : 157.50 \$

Pour information supplémentaire : suzanne_dorais@ssss.gouv.qc.ca





DOMINIQUE HÉTU NOMMÉE DIRECTRICE DES COMMUNICATIONS À L'ORDRE DES PSYCHOLOGUES

Entrée en poste le 2 février dernier, Dominique Héту compte plus de 20 ans d'expérience dans le domaine des communications, dont une dizaine d'années à titre de gestionnaire.

À titre de directrice des communications et des relations publiques à Bibliothèque et Archives nationales du Québec, elle a dirigé depuis cinq ans un grand virage vers les communications numériques. Elle a également contribué à positionner publiquement la Grande Bibliothèque comme pilier essentiel de la société du savoir, en plus de démontrer son succès exceptionnel depuis son ouverture.

Entre 2001 et 2009, M^{me} Héту a œuvré auprès du ministère fédéral des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement (anciennement l'Agence canadienne de développement international [ACDI]), institution chargée de mener les efforts du Canada en matière de développement international et d'aide humanitaire. De chef des relations avec les médias à directrice des communications ministérielles, elle a mené les activités publiques des ministres de la Coopération internationale, de sous-ministres et de hauts fonctionnaires du gouvernement fédéral. Elle a notamment été responsable des communications pour le programme d'aide à l'Afghanistan et pour la réponse du Canada au tsunami en Asie du Sud-Est, en plus de collaborer à la mise en œuvre de la stratégie de communication pangouvernementale pour Haïti.

Après des études en communications à l'Université du Québec à Montréal, M^{me} Héту a travaillé en production médiatique pour diverses organisations, notamment au service de l'information de la Société Radio-Canada ainsi qu'au Réseau de l'information (RDI), de 1994 à 1999.

Les priorités de M^{me} Héту consistent à établir une stratégie intégrée de communications qui viendra contribuer à l'atteinte des objectifs stratégiques de l'Ordre des psychologues et à faire preuve d'innovation dans l'utilisation des outils de communication, et ce, dans la continuité des acquis précieux qui font de l'Ordre une organisation respectée sur la place publique.

Cours de déontologie et professionnalisme



Ce cours, réparti sur 2 jours, s'adresse aux candidats à l'admission et aux psychologues souhaitant rafraîchir leurs connaissances sur le plan déontologique. Plusieurs situations susceptibles de se présenter au cours d'une pratique professionnelle y seront exposées, telles que le conflit d'intérêts, la dangerosité, le témoignage devant les tribunaux, et celles qui sollicitent des compétences entre autres en matière de confidentialité et de consentement libre et éclairé.

M^{me} Élyse Michon, formatrice



M^{me} Élyse Michon, psychologue, a été inspecteur de l'Ordre pendant trois ans avant de collaborer à la conception du cours de déontologie qu'elle donne maintenant

depuis plus de 15 ans. M^{me} Michon est également la formatrice du cours sur la tenue de dossiers offert par l'Ordre et enseigne le cours en éthique et déontologie à l'Université de Sherbrooke.

Les participants doivent obligatoirement suivre une série de deux journées complètes.

Horaire de chaque journée : de 9 h à 16 h 30

Tarif pour l'ensemble du cours : 287,44 \$ (taxes incluses)

Inscription en ligne : www.ordrepsy.qc.ca/coursdeontologie

PROCHAINES FORMATIONS : À MONTRÉAL

- 22 mai et 19 juin 2015
- 28 août et 25 septembre 2015
- 2 octobre et 30 octobre 2015

Colloques et congrès

CONGRÈS DE L'ORDRE DES CONSEILLERS EN RESSOURCES HUMAINES AGRÉÉS

Dates : 6 et 7 octobre 2015

Lieu : Centre des congrès de Québec

Pour information : www.portailrh.org/congres/2015/

28^e CONGRÈS DE L'ASSOCIATION INTERNATIONALE DE PRÉVENTION DU SUICIDE

Dates : 16 juin 2015 au 20 juin 2015

Lieu : Montréal

Pour information : www.aqps.info/activites/28e-congres-mondial-association-internationale-prevention-213.html

CONGRÈS DE LA SOCIÉTÉ CANADIENNE DE PSYCHOLOGIE

Dates : 4 au 6 juin 2015

Lieu : Ottawa

Pour information : www.cpa.ca/congres/

CONGRÈS DE L'ASSOCIATION DES ÉTABLISSEMENTS DE RÉADAPTATION EN DÉFICIENCE PHYSIQUE DU QUÉBEC

Dates : 29 et 30 octobre 2015

Lieu : Laval

Pour information : www.aerdpq.org/congres2015

3^e CONGRÈS DE NEUROPSYCHOLOGIE CLINIQUE DE L'AQNP

Dates : 25 et 26 septembre 2015

Lieu : Montréal

Pour information : www.aqnp.ca/evenements/congres-2015/

COLLOQUE DE L'INSTITUT UNIVERSITAIRE EN SANTÉ MENTALE DE MONTRÉAL

Dates : 22 mai 2015

Lieu : Montréal

Pour information : www.iusmm.ca/evenements/colloque/2015/colloque-violence-en-milieu-de-travail.html

ENSEIGNER LA MÉDITATION PLEINE CONSCIENCE: OUTILS PRATIQUES ET COMPRÉHENSION DE L'INTERFACE PSYCHOLOGIE/SPIRITUALITÉ



Formateur: Roger Marcaurrelle, Ph.D., est psychologue clinicien et professeur associé de psychologie à l'UQAM. Sans-kritiste et docteur en sciences des religions, il a été chargé de cours au département de sciences des religions de l'UQAM. Il enseigne la méditation depuis plus de 40 ans.

Objectifs:

Au terme de l'activité, le participant sera en mesure de:

- 1- Décrire et différencier les diverses formes de méditation pleine conscience (MPC);
- 2- Pratiquer la MPC dans sa vie personnelle;
- 3- Enseigner les principales formes de MPC de manière efficace et assurer un suivi adéquat des expériences des clients concernant la pratique de la MPC;
- 4- Appliquer la MPC à la lumière des données probantes, de l'étude comparée des diverses formes de méditation et de l'interface psychologie/spiritualité.

Formations complètes à Montréal et Québec

Volets 1 à 3 : ateliers

Dates : samedi au dimanche

Montréal

Québec

Volet 1 : 26-27 sept. 2015 3-4 oct. 2015
Volet 2 : 7-8 nov. 2015 21-22 nov. 2015
Volet 3 : 16-17 janv. 2016 23-24 janv. 2016
Frais: 448.40 \$ par volet (tx incl.)

Volet 4 : retraite de méditation

Dates : jeudi (soir) au dimanche

Montréal

Québec

5-8 mai 2016 21-24 avril 2016
Frais: (incluant hébergement pour 3 nuits et repas)
Occ. simple: 706.53 \$ (tx incl.)

INFORMATIONS ET INSCRIPTION

www.plenisources.com/Enseigner

43h reconnues (OPQ). Aucun pré-requis.

Vient de paraître



1

1_LE PEUPLE ET L'OPIUM

Un essai sur l'exploitation des dépendances. Détournant la phrase de Karl Marx, l'auteur affirme que les diverses dépendances finissent par anesthésier au point où l'on tolère davantage l'injustice et les abus de pouvoir.

D^r Nicolas Lévesque, psychologue
Nota bene

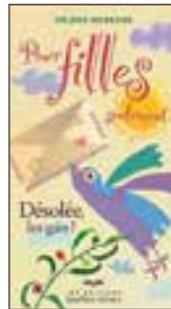


2

2_SORTIR DE LA DANSE DES AUTOMATES HUMAINS

Repérer les occasions d'exercer notre liberté dans notre vie, cela s'apprend. Pour ce faire, Denis Doucet propose une démarche globalisante, à la fois psychologique, psychosociologique et sociale, nous menant vers une conscience libératrice des conditionnements qui interfèrent trop souvent avec nos véritables besoins.

Denis Doucet, psychologue
Québec-Livres



3

3_POUR FILLES SEULEMENT... DÉSOLÉE, LES GARS! ET POUR FILLES SEULEMENT... TOME 2 – SUR LES TRACES DE...

Elle reçoit un message anonyme dans sa boîte aux lettres : « Mon amour, pardonne-moi! » C'est ainsi qu'elle part à la recherche de cet amour.

Hélène Roberge, psychologue
Québec-Livres

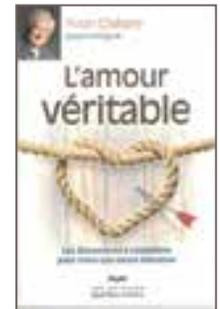


4

4_HOMME ET TOUJOURS FIER DE L'ÊTRE

Ce livre dénonce sans détour les préjugés contre les hommes. Loin de prôner le chauvinisme, il situe l'homme par rapport à lui-même, à la femme, à la famille. Il le responsabilise et l'encourage à s'affirmer en tant qu'homme, partenaire et père dans le respect des autres.

Yvon Dallaire, psychologue
Québec-Livres



5

5_L'AMOUR VÉRITABLE

Rassemblant 50 chroniques, ce livre présente de multiples dimensions de la relation amoureuse telles que vécues par les couples heureux qui durent.

Yvon Dallaire, psychologue
Québec-Livres

6_RETOUR AU TRAVAIL APRÈS UN CONGÉ DE MALADIE

Grâce à des récits basés sur des expériences vécues, l'auteure se penche sur les conditions qui entrent en jeu lors d'un retour au travail après un congé de maladie. Que l'on ait eu à quitter son poste pour des raisons de maladie physique, psychologique ou pour épuisement professionnel, la durée du rétablissement et les conditions de réussite du retour varieront selon différents facteurs.

D^{re} Louise St-Arnaud, psychologue
Caractère

20 ANS DE SERVICE POUR ÉLAINE DUBREUIL

C'est en février dernier que la permanence de l'Ordre s'est réunie pour célébrer les 20 années de service de M^{me} Éleine Dubreuil, adjointe à l'admission. Relevant du secrétariat général, M^{me} Dubreuil reçoit les demandes de permis de psychologue, les demandes par équivalence et les demandes d'inscription au registre des doctorants en psychologie. Pour souligner son engagement, la présidente, M^{me} Rose-Marie Charest, a offert un bracelet à M^{me} Dubreuil. Sur la photo, le secrétaire général, M. Stéphane Beaulieu, M^{me} Dubreuil et M^{me} Charest.





6



7



8



9

7_LA PSYCHOLOGIE AU QUOTIDIEN 2

Cet ouvrage, fruit de la collaboration de professeurs de l'École de psychologie de l'Université Laval, définit quelques types de troubles psychologiques afin d'aider le lecteur à les repérer au quotidien. Il donne aussi des pistes de solutions concrètes pour aider à composer avec ces troubles et pour évaluer si une aide psychologique extérieure est nécessaire.

Sous la direction de Simon Grondin
Presses de l'Université Laval

8_FIBROMYALGIE QUAND TU NOUS TIENS! ET FIBROMYALGIE – CARNETS PRATIQUES

La fibromyalgie se traite avec succès grâce à une vision globale de la personne en complément de l'approche médicale traditionnelle. Un regard neuf et documenté sur les multiples facteurs et sur les traitements ayant fait preuve d'efficacité dans le soulagement de cette maladie.

Sous la direction de Paule Mongeau
et Stéphane Migneault, psychologues
Éditions du Grand Ruisseau

9_DEVIENS MAÎTRE DE TA VIE

Deviens maître de ta vie est un guide qui vise à enseigner les habiletés essentielles pour mieux vivre avec les émotions difficiles qui nous envahissent parfois. L'ouvrage s'adresse aux adolescents, aux psychologues, aux psychothérapeutes et aux intervenants auprès des jeunes.

Adaptation : D^e Frédéric Dionne, D^e Isabelle Rose
et D^e Pascale St-Amand, psychologues
La Boîte à Livres

Formation sur le WAIS-IV : utilisation, interprétation et avenues cliniques.

No de reconnaissance OPQ : RA01140-15

Formatrice : Sandra Guimond, neuropsychologue
Clientèle : Psychologue et conseiller en orientation
Niveau : Débutant-intermédiaire
Durée de la formation : 12 heures

Montréal - lundi et mardi 19 et 20 octobre 2015
Centre St-Pierre
1212 Rue Panet, Montréal

Tarifs : Avant le 6 septembre 2015 : 375,00\$ (+tx)
Après le 6 septembre 2015 : 425,00\$ (+tx)

Québec - lundi et mardi 2 et 3 novembre 2015
Hôtel ALT Québec
1200 Avenue Germain des Prés, Québec

Tarifs : Avant le 20 septembre 2015 : 375,00\$ (+tx)
Après le 20 septembre 2015 : 425,00\$ (+tx)

Pour information ou inscription :
www.psycho-experts.com, info@psycho-experts.com
ou 418-780-1369



NOUVEAU



APARTÉ
Institut de formation

Formation continue

Santé mentale jeunesse /
Neuropsychologie pédiatrique

enfants • adolescents • familles

Pour chaque formation, Institut de formation Aparté s'engage à faire un don à un organisme reconnu et offrant des services à une jeune clientèle et/ou aux familles. Cet organisme sera choisi par le formateur concerné.



Détection précoce des différents troubles d'apprentissage chez les enfants et les adolescents et stratégies prioritaires d'intervention. (Durée 6 heures)



Formatrice
Catherine Dumont
Ph.D., neuropsychologue

Dates
Brossard : 1^{er} octobre 2015
Québec : 8 octobre 2015

Réservé aux psychologues et/ou neuropsychologues & médecins

Coût
240 \$ + tx
(jusqu'au 30 juin 2015)

 (don Fondation Dr. Julien)

Les frais d'inscription incluent le repas du midi et les collations!

Les troubles neurodéveloppementaux et mentaux de l'enfance et de l'adolescence : démystifier les comorbidités lors de l'évaluation et de l'intervention. (Durée 6 heures)



Formatrice
Nadia Lessard
Ph.D., neuropsychologue

Dates
Brossard : 2 octobre 2015
Québec : 9 octobre 2015

*Réservé aux psychologues et/ou neuropsychologues & médecins
Niveau intermédiaire / avancé*

Coût
240 \$ + tx
(jusqu'au 30 juin 2015)

 (don Fondation Dr. Julien)

Les frais d'inscription incluent le repas du midi et les collations!

Le trouble obsessionnel-compulsif chez les enfants et les adolescents : état des connaissances, évaluation et traitements spécifiques. (Durée 12 heures)



Formatrice
Caroline Berthiaume
Ph.D., psychologue

Dates
Brossard : 22-23 octobre 2015
Québec : 26-27 novembre 2015

Réservé aux psychologues et/ou psychothérapeutes & médecins

Coût
480 \$ + tx
(jusqu'au 30 juin 2015)

 (don Fondation Les petits trésors - Hôpital Rivière-des-Prêtres)

Les frais d'inscription incluent le repas du midi et les collations!

INFORMATIONS ET INSCRIPTIONS : www.institutaparte.com



Soyez avisés des formations à venir en vous inscrivant à notre infolettre.



Tableau des membres

En date du 30 mars 2015

_NOUVEAUX MEMBRES

Betancur, Margarita	Lemelin, Jacinthe
Blain-Brière, Bénédicte	Léveillé, Luc
Boursier-Parent, Claudel	Liuzzo, Angela Veronica
Brunet, Julie	Lopez Rodriguez, Diana Karina
Byrne, Andrea	Mc Cabe, Eric
Candelier, Natacha	Melnic, Vera
Chebli, Mark	Mitelman, Pamela
Collin-Vézina, Delphine	Paquet, Joanne
Cordièrre, Audrey	Pépin, Karyne
Côté, Marilyse	Rhofir, Marya
Denis, Mylaine	Robinson, Audrey
Dolezsar, Cynthia	Sarin, Sabina
Element, Anne-Lyse	Sayeur, Mélissa Sue
Farkas, Leechen	Sebire, Anne
Fontaine, Marine	Simard, Marielle
Gauchat, Aline	Simard, Yannick
Grail, Steffie	Szabo, Andrea
Hains, Jennifer	Thomas, Émilie
Hogue, Jean-Sébastien	Turgeon, Marie-Eve
Lacombe, Jacinthe	Wilmart, Christine
Lafrance, Mélanie	Wuillaume, Amélie
Lefebvre, Brigitte	

Registre des psychothérapeutes

En date du 30 mars 2015

_NOUVEAUX DÉTENTEURS DE PERMIS

Alcántara-Machuca, Georgina	Ndejuru, Lisa
Barcelo, Cécile M.	Noftall, Catherine
Bel Mkaddem, Laila	O'Connor, Roisin
Bélangier, Stéphanie	Radiotis, George
Bellavance, Jean-Claude	Riccardi, Maria
Cantin, Isabelle	Rizzo, Dorrie
Castonguay-Fortin, Mélissa	Savoie, Doris
Chaffai, Isabelle	Simard, Sébastien
Clavet, Éline	Sladowski, Peter
Desrochers, Monique	Soriano, Maud
Girard, Claudy	Summers, Carole
Gravel, Normand	Talbot, France
Herman, Deborah Ann	Taylor, Gabrielle
Iacob, Ana-Irina	Tremblay, Odette
Lapointe, Guylaine	Trudel, Caroline
Laurin, Ghislain	Turcotte, Benoit
Laurin, Marielle L	Ugaji Toida, Emy
Mahfouz, Fatma	
Marier, Geneviève	
Martel, Geneviève	
Mylonopoulos, Athanasia Sue	

APPLICATIONS DE LA THÉRAPIE COGNITIVE-COMPORTEMENTALE EN CONTEXTE DE COMORBIDITÉ

Journée de formation continue | Vendredi le 12 juin 2015 | Hôtel Plaza Québec, Québec | De 8 h 30 à 17 h

Chacune des activités est inscrite au programme de formation continue en psychothérapie de l'Ordre des psychologues du Québec et équivaut à 1,75 heures. Les participants choisissent 3 ateliers dans un seul axe ou les deux axes et assistent à un atelier en plénière pour un total de 7 heures accréditées pour la journée complète.

Axe Psychologie clinique

Traitement de l'insomnie dans un contexte de comorbidité psychiatrique
Dr Charles Morin, psychologue et professeur en psychologie



Traitement des troubles de l'humeur sévères et chroniques
Dr Martin D. Prevencher, psychologue et professeur en psychologie



Évaluation et traitement des troubles anxieux chez les jeunes : Adaptations pour les cas complexes
Dre Isabelle Denis, psychologue et professeure en psychologie



Axe Psychologie de la santé

Évaluation et traitement de la dépression en contexte de comorbidité médicale
Dre Marie-Christine Ouellet, psychologue et professeure en psychologie



Évaluation et traitement des troubles anxieux en contexte de comorbidité médicale
Dr Guillaume Feldes-Busque, psychologue et professeur en psychologie



Traitement des difficultés de sommeil et de la fatigue en contexte de comorbidité médicale
Dre Jessie Savard, psychologue et professeure en psychologie



Atelier en Plénière

La supervision dans le contexte de cas complexes
Dre Geneviève Belleville, psychologue et professeure en psychologie



Pour information et inscription : www.psy.ulaval.ca/formation2015

Fonds de recherche
Société et culture
Québec

UNIVERSITÉ
LAVAL
Faculté des sciences sociales
École de psychologie



Des formations
de qualité dans plus d'une
centaine d'établissements
de santé et d'organismes
communautaires
depuis 1996

Documentation disponible
en ligne ou sur demande

Institut Victoria
4307, rue Saint-Hubert
Montréal (Québec)
H2J 2W6

Téléphone : 514 954-1848
Télécopieur : 514 954-1849
info@institut-victoria.ca

VISITEZ NOTRE SITE WEB !
www.institut-victoria.ca

PSYCHOLOGIE DE LA PERSONNALITÉ

Responsable de la formation : Monique Besette, Ph. D.

► NOUVELLE FORMATION

- Troubles de la personnalité : atelier d'intégration des outils d'intervention

Montréal 180 \$ (taxes incluses)
12 mai 2015

► FORMATIONS 2015-2016

- Troubles de la personnalité : introduction à l'intervention (nouveau format 2 jours)

Montréal avant le 21 mai 2015 335 \$ (taxes incluses)
après le 22 mai 2015 365 \$ (taxes incluses)

Groupe C les 21 et 22 mai 2015
Groupe A les 5 et 6 novembre 2015

- Réadaptation physique et troubles de la personnalité : impacts sur les interventions

Montréal 365 \$ (taxes incluses)
28 et 29 janvier 2016

- La régulation émotionnelle du thérapeute avec la clientèle souffrant de troubles de la personnalité

Montréal 335 \$ (taxes incluses)
7 et 8 mai 2015

- Troubles de la personnalité : intervention de crise et gestion du risque suicidaire

Montréal 335 \$ (taxes incluses)
4 et 5 juin 2015

Nos formations sont reconnues par l'Ordre des Psychologues du Québec pour les crédits de formation continue en psychothérapie

Petites annonces

À LOUER/À PARTAGER

Bureaux à louer ou à partager, chemin Queen-Mary. Édifice professionnel, bureaux bien isolés, bien aménagés, toilettes privées, occupation flexible, prix avantageux. Tél. : 514 909-2809.

À louer/partager Vieux-Terrebonne – Bureaux à louer. Services inclus, meublés. Références de clients et contacts avec collègues. René M. Forget : 450 964-1794 ou forget17@videotron.ca.

Bureaux à louer – Ahuntsic. Meublés ou non, insonorisés, près du métro Henri-Bourassa, commodités sur place, souplesse dans modalités de location. Renseignements : 514 388-4365, poste 221.

Salle de consultation pour psychologue à louer dans une clinique médicale privée située à L'Assomption. Meublée. Services réception. Location par jour : 50 \$/j ou mensuel : 500 \$/mois (si plus de 3 j./sem.). Contacter Natacha Samedy 450 589-3232.

Métro Laurier. Bureau chaleureux insonorisé à partager. Salle d'attente, cuisinette, climatisation centrale, Wi-Fi. Diverses modalités de location. Références possibles. 514 286-2349.

Bureau à louer à Montréal : 2120, rue Sherbrooke Est, situé dans un édifice de 11 étages abritant une pharmacie et un restaurant au rez-de-chaussée. Service de sécurité le soir. Salle d'attente plaisante. Bureau insonorisé, meublé, climatisé avec grande fenêtre donnant sur le pont Jacques-Cartier. Roger Bronsard, 514 523-8771.

Bureaux rénovés à louer près du métro Henri-Bourassa. Édifice sécuritaire très bien entretenu. Idéal pour thérapeute ou psychologue. 514 381-0003.

Québec – Bureaux à louer sur Grande Allée. Édifice Le Claridge. Meublés, accueillants. Salle d'attente commune. Location à l'heure, demi-journée ou journée. Conditions souples. Possibilités de références. 418 682-2109.

520, rue Cherrier, 3^e étage – 2 pas du métro Sherbrooke. Bureaux à louer insonorisés, climatisés et meublés. Internet, cuisinette. Plusieurs modalités de location dont à l'heure. Prix avantageux. 514 476-8984, roussin.julie@gmail.com.

Laval – Bureaux insonorisés, meublés, climatisés. Près des autoroutes, Internet, cuisinette, salle d'attente, stationnement gratuit, plusieurs modalités de location. 514 502-4381, info@cliniquelaval.com, cliniquelaval.com (onglet Bureaux).

Québec, Montcalm – Bureau à louer. Contemporain, insonorisation, climatisation, Internet, télécopieur. Intérêt TDA, un atout. Possibilité références et formation TDA. Rémi Labbé, 418 997-4124, remlabbe@hotmail.com.

Cherrier – Bureau rénové. Deux minutes du métro Sherbrooke. Rez-de-chaussée d'une maison victorienne. Meublé, Internet, cuisine, etc. Diverses modalités de location. 514 581-2405.

Ahuntsic. Centre professionnel, bureaux à louer, temps plein ou temps partiel, insonorisés, climatisation, Internet, stationnement privé, références possibles, excellent rapport qualité-prix, 514 387-5005.

MÉTRO VENDÔME – bureaux et salle de conférence à louer. Une sélection de 10 bureaux avec plusieurs possibilités d'options : journée, bloc ou à l'heure – bureaux ensoleillés, spacieux et lumineux – entièrement meublés – joliment décorés – atmosphère professionnelle. Situés au Complexe de santé Reine Elizabeth – un centre de santé multidisciplinaire en plein essor – à 5 minutes du nouvel hôpital MUHC. Facilement accessible – métro Vendôme, AMT train de banlieue, autoroutes 15 et 20, stationnement à proximité ou dans la rue. Pour plus d'informations, photos et tarifs, veuillez nous contacter au 514 244-1290 ou info@montrealtherapy.com.

LAVAL – Clinique médicale Le Carrefour. Blocs d'heures à sous-louer : lundi (matin et après-midi), vendredi (après-midi et soir). Bureaux modernes, éclairés, salle d'attente et cuisinette. 450 681-6357 ou 514 278-1528.

LaSalle, bureau à partager, boulevard Newman, prix avantageux, très bien situé, bel immeuble, insonorisé, climatisé, temps partiel. Plus d'informations; site www.centredepsychologienewman.ca, version anglaise; 514 595-7799.

Gatineau (Hull). Bureau situé dans une clinique de psychologie, à proximité de l'UQO, du CHP, des CH de l'Outaouais. Temps partiel/temps plein. Tél. 819 743-7213.

Québec, 35, Grande Allée Est, bureau à sous-louer. Grande salle d'attente confortable. Stationnement inclus. Environnement de travail agréable. Près des rues Cartier et des Plaines. Me contacter au 418 874-0410 pour des renseignements supplémentaires.

Blainville : bureaux à louer/partager (1 temps plein et 1 à la journée). À partager avec des psychologues enfance-ado-famille. Salle d'attente commune, cuisine et bien insonorisé. Possibilité de références. Bien situé sur Curé-Labelle dans une bâtisse récente. Contactez André au 514 994-3973 ou psycho.huppe@videotron.ca.

Bureaux individuels à louer ou à partager sur le boulevard Saint-Joseph Est, près du métro Laurier à Montréal. Prix raisonnables. 514 233-2060.

Psychologue ayant superbe 1000 pi² à partager à 30 secondes du métro Berri-UQAM. Bureau 10 X 12 insonorisé pour l'usage d'un seul psychologue. Meublé ou pas, cuisine-terrasse. 850 \$/bail. sebastien@beaulieupsy.com.

Bureaux à louer. Suite partagée par des psychologues. Salle d'attente et cuisine. Aménagement attractif. Sainte-Catherine O. (coin Greene), Westmount. Métro Atwater. Contacter Mélanie à aubut.melanie@courrier.uqam.ca.

Bureaux à louer – Saint-Hubert. Boul. Cousineau, près de la 116. Édifice professionnel, bureaux aménagés et insonorisés. Téléphone, chauffage, climatisation et stationnement inclus. Diverses modalités de location. 514 377-3082, airlibre@videotron.ca.

Saint-Lambert, sous-location : grand bureau, bien fenestré, situé face au parc. Belle atmosphère de travail, location à la journée ou à l'heure. 514 966-2139.

Adjacent au métro Outremont, r.de-ch. d'un triplex, ambiance chaleureuse. Face à un joli parc. Location par blocs horaires. Tél. 514 277-5970, demandez Bernard.

À LOUER – TRÈS BEAU BUREAU DE CONSULTATION, TRÈS BIEN PLACÉ. Toute la journée samedi et/ou dimanche. Possibilité de bloc d'heures matin, après-midi ou soirée. Calme et spacieux (600 pi²), très belle lumière naturelle, salle d'attente, toilette privée... sur le chemin Queen-Mary, à l'angle de Décarie. Métro Snowdon. Bus 17, 51, 63, 166, 371. Appeler au 514 585 2526.

Laval, bureau tout équipé, belle lumière. Dans un édifice professionnel, près du métro Cartier, grand stationnement à l'arrière. Libre les jeudi et vendredi, 514 757-4472.

Plateau – grand bureau, libre vendredi, lundi, soirs. Près métro Laurier. Espace de table pour tests et espace de thérapie. Mur de briques, lumineux. 514 246-1362, info@mp-neuropsy.com.

Pointes-aux-Trembles – Beau bureau professionnel insonorisé à louer sur Sherbrooke Est. Chaleureux, avec fenêtres et salle d'attente aménagée. Références possibles. Contacter Julie Chenier : 514 644-6489.

L'Académie de guitare offre des espaces de bureaux à partager (rue Monkland, métro Villa-Maria). Très sécuritaire, Wi-Fi, climatisé, belle fenestration. Prix amical. Contactez Denis, 514 481-0036.

Magnifique bureau situé à 5 minutes du métro Mont-Royal (très éclairé, 300 pi², climatisé). Disponible le jeudi après-midi et la fin de semaine. À voir! 514 686 6956

Centre de psychologie René-Laënnec – Bureau à louer dans polyclinique médicale René-Laënnec à Mont-Royal. Édifice professionnel : insonorisation, climatisation, ascenseur. Localisation idéale : station de métro Acadie directement face au bureau, accès routier facile pour toute la clientèle du grand Montréal, stationnement réservé. Équipe accueillante et chaleureuse de psychologues et de professionnels de la psychothérapie. Design facilitant la confidentialité pour les clients et la préservation de l'intimité pour les professionnels. Bureau et commodités usuelles pour l'exercice de la profession. Communiquer avec Jean-Louis Beaulé. Bureau : 514 735-9900; cellulaire : 514 992-6972.

Métro Cadillac. 350 \$/mois. Bureau lumineux dans un secteur en demande pour des psychologues. Meublé ou non, tout inclus, possibilité de références. Taxe en sus. 438-392-7661

Métro Laurier. Grand bureau lumineux à partager avec psychothérapeutes. 3 bureaux, cuisinette et salle d'attente. Une journée et/ou 2 blocs soirée. Juillet 2015. 514 490-0003.

Petites annonces (suite)

Bureau de psychologues au centre-ville de Sainte-Adèle : qualité optimale de l'aménagement, de l'accessibilité et la visibilité; temps plein ou partiel; achalandage important. Renseignements : 450 229-0533.

Superbes bureaux à louer dans une chaleureuse clinique située au cœur du Plateau Mont-Royal (métro Laurier). Insonorisés, salle d'attente, page personnelle sur site Internet, cartes professionnelles, Wi-Fi, imprimante, photocopieur, télécopieur, grande salle de conférence vitrée, équipe agréable. Bureau 100 pi² : 850 \$/mois. Bureau 140 pi² : 1150 \$/mois. 514 578-5299. www.cliniquepapineau.ca.

LAVAL, magnifique suite de 1200 pi² à sous-louer dans un immeuble de bureaux luxueux pour professionnels, grand stationnement gratuit. Suite subdivisée en 4 bureaux de consultation insonorisés de très haute qualité, salle d'attente, cuisinette et bureau réception fermé et vitré. Service ménage quotidien inclus. Location à prix très avantageux. Raby 514 312-7046 rbouras@centresneuropsy.com.

Bureau à louer dans un très bel espace. Temps plein ou partiel, situé boul. Saint-Joseph, près du métro Laurier. Disponible le 1^{er} juin. 514 277-8763, agnesjean.psy@gmail.com.

À louer – Nouveau à Saint-Eustache! Clinique de psychologie familiale en plein essor pour développer une équipe multidisciplinaire. Environnement chaleureux et échanges cliniques stimulants. Salle polyvalente pour atelier/conférence/thérapie de groupe. À proximité de l'autoroute 13. Divers modes de location et références possibles. Pour informations, Isabelle Gagnon : 450 491-7639.

Bureau à sous-louer – Métro Laurier. Location de 1 à 3 jours/semaine. Récentement aménagé, lumineux, insonorisé, partagé avec d'autres professionnels de la santé. Référence possible. Contactez Andréanne 514 375-1549.

Bureau à partager, 35, Grande Allée, Québec, près de la rue Cartier 1 journée/semaine, le vendredi. Contact : 418 525-0106.

PSYCHOLOGUES RECHERCHÉ(E)S

Terrebonne (La Plaine). Recherchons psychologue pour 1 à 3 journées/ semaine. Deux chaleureux bureaux avec salle d'attente commune. Thérapie de couple : un atout! 514 576-5975.

LONGUEUIL – Le Centre de psychologie de la Rive-Sud est à la recherche de psychologues ayant une pratique autonome (clientèle adulte et de couple serait un atout) pour 1 à 3 jours/sem. Bien situé, complètement rénové, stationnements accessibles, Wi-Fi, cuisinette et possibilité de références. www.centrepshycologieversud.com ou 450 670-5905.

La Clinique des troubles de l'alimentation Muula de Québec est à la recherche de psychologues ou psychothérapeutes afin de se joindre à son équipe. Nous sommes une équipe interdisciplinaire dynamique. Pour de plus amples renseignements, vous pouvez communiquer avec nous au 514 433-5727 ou par courriel à info@cliniquealimentation.com.

Le CAAF recherche des psychologues et neuro-psychologues œuvrant auprès d'une clientèle pédiatrique ou adulte. Venez travailler dans un milieu chaleureux entièrement rénové situé à Sainte-Julie, sur la Rive-Sud de Montréal. Horaires flexibles, statut de travailleur autonome très compétitif, testothèque sur place, clientèle fournie, possibilité de supervision. 450 338-3663 ou pierrethibaudreau@hotmail.com.

La clinique Churchill, située près de l'hôpital Charles-Lemoiné, recherche un/une psychologue d'expérience en pédiatrie (enfants et ados) pour des suivis en psychothérapie (7 à 25 ans). Temps plein ou partiel comme travailleur autonome. Contexte de pratique exceptionnel (clientèle fournie, secrétariat pour rendez-vous, tests, Wi-Fi, cuisine) au sein d'une clinique privée œuvrant en équipe spécialisée (pédopsychiatre, orthophonistes, neuropsychologue, ergo). Contactez-nous pour en savoir plus (450 812-1300) ou écrivez-nous via info@cliniquechurchill.com.

Servirplus recherche des psychologues pour ses cliniques multiprofessionnelles à Sherbrooke, Belœil, Brossard et Rosemère. Possibilité de location de bureau partagé. Bureau meublé et références remises. Stéphanie : 450 434-2862, poste 322.

Neuropsychologue recherché(e) dans le secteur privé. La clinique de services en psychologie Trois-Rivières (CSPTR) est une entreprise dynamique qui souhaite engager un ou une neuropsychologue à temps plein comptant un minimum de 5 années d'expérience pour répondre à la demande grandissante de services en évaluation. La clientèle est essentiellement constituée d'enfants et d'adultes. Locaux rénovés à neuf en 2011. Salaire avantageux. Veuillez envoyer votre CV à info@csptr.com pour poser votre candidature ou pour obtenir de plus amples informations sur le poste.

L'Institut de psychothérapie du Québec recherche psychologues pour clientèle enfants et adultes. Travailleurs autonomes. Horaire flexible. Approche psychodynamique privilégiée. Bureau meublé, cuisinette, service de réception et administratif compris. Pour tout renseignement, contactez-nous au 418 692-2591 ou à ipq@institutdepsychotherapie.qc.ca.

Vous êtes passionné(e) par le clinique? Vous voulez faire du privé à temps partiel? Notre équipe multidisciplinaire recherche des psychologues. Service clé en main! 3 heures/semaine ou plus selon vos disponibilités. Notre réceptionniste complètera rapidement vos agendas. Pour en savoir davantage, 450 582-9002, www.psychologuerpentigny.ca. Lisette Boudreault, psychologue.

Le Centre de psychologie des Moulins (Mascouche-Terrebonne) a des ouvertures pour des psychologues et neuropsychologues, travailleurs autonomes. Clientèle pédiatrique, adolescente, adulte, conjugale et familiale. Demandons un minimum de 6 heures de disponibilité par semaine. Clientèle et services inclus. Renseignements et CV par courriel : psychodesmoulins@videotron.ca ou tél. : 514 622-8008.

PSYCHOLOGUES RECHERCHÉS LONGUEUIL – La Clinique de psychologie Longueuil est à la recherche de psychologues licenciés ou de doctorants rapidement licenciés, expérience en adulte et couple serait un atout. Bien situé, bureau meublé, stationnements accessibles, Wi-Fi, cuisinette, salle d'attente respectant les normes de l'OPQ et références offertes. psychologielongueuil.com, 450 231-4858, info@psychologielongueuil.com.

_SUPERVISION

Supervision individuelle en TCC et EMDR dans une optique intégrative centrée vers des solutions avec René M. Forget, directeur du CST, 450 964-1794 à Terrebonne, forget17@videotron.ca.

OUTAOUAIS – Supervision clinique et didactique, psychothérapie relationnelle, PGRO, D^{re} Denise Ouellet, oued@videotron.ca, 819 230-3565.

Supervision en psychothérapie cognitive-comportementale de 2^e et 3^e vague offerte par Lyne Deschênes, M. Ps, psychologue. 26 ans d'expérience clinique. Formée par Frédéric Dionne, Steven Hayes, Kristin Neff, Matthieu Villatte, Pierre Cousineau, Benjamin Schoendorff et Conrad Lecomte. Supervision en personne ou par Skype. 514 883-0720, lyne.deschenes@hotmail.com, www.lynedeschenes.com.

Supervision individuelle et de groupe. Approche intégrative des modèles d'intervention des participants dans un cadre d'analyse psychanalytique et humaniste. Joanne Gagnon, D. Ps (00525-74). Infos : 514 773-4000 ou gagnonj@axion.ca.

_SERVICES OFFERTS

MONTRÉAL OUEST/EST, LAVAL, RIVE-SUD : Références pour psychologues en thérapie (enfant/adolescent/couple/adulte/famille) avec ou sans location de bureaux (Centre de santé Reine Élisabeth) climatisés, insonorisés, avec salle d'attente. Téléphone : 514 793-(PAIX)7249.

_À VENDRE

Excellente opportunité pour professionnel en pratique privée! Magnifique unité commerciale à vendre, située sur la rue Cherrier tout près du métro Sherbrooke. Trois bureaux présentement loués à des psychologues et un bureau disponible pour le nouveau propriétaire occupant. Revenu annuel potentiel de 40 000 \$. Pour obtenir tous les détails : Sandy, 514 775-0528.



INSTITUT DE FORMATION
PSYCHOTHÉRAPIE PAR LE JEU
AUPRÈS DE L'ENFANT

Suivez nos formations en ligne, sans quitter votre domicile ou votre lieu de travail, soit en direct, soit en différé (à l'heure qui vous convient). Les activités se tiennent le mardi a.m. par blocs de 3 heures.

CALENDRIER POUR L'ANNÉE 2015-2016 :

- 1 - Formation de base à la psychothérapie par le jeu d'une durée de 24 hres (septembre - octobre)
- 2 - Évaluation et psychothérapie des enfants victimes d'abus sexuels d'une durée de 18 hres (novembre-décembre)
- 3 - Formation de base à la psychothérapie par le jeu d'une durée de 24 hres (janvier - février- mars)
- 4 - Évaluation par le jeu libre et relation avec les épreuves projectives courantes d'une durée de 24 hres (avril - mai)
- 5 - Séminaire d'intégration de la psychothérapie par le jeu d'une durée de 24 hres (janvier - février - mars - avril)

Toutes ces activités sont reconnues au titre de la formation continue pour la durée qui leur correspond.

RENSEIGNEMENTS ET PROCÉDURES D'INSCRIPTION :

www.psychotherapieparlejeu.com

Dans le prolongement de :

Initiation à la pratique psychothérapeutique auprès de l'enfant (Bossé, 2003)

Le mode de fonctionnement affectif de l'enfant (Bossé, 2012)

L'analyse en tant que jeux des allégories produites au TAT (Bossé, 2014)

Du même auteur, paraîtra sous peu :

L'analyse en tant que jeux des allégories produites au CAT

Pour la liste de prix et une description des contenus, consultez :

www.psychotherapieparlejeu.com (onglet Ouvrages)

ou

www.groupeeditions.com

L'événement incestueux isolé

Bruno Fortin, psychologue à l'Unité de médecine familiale Charles-Lemoyne

Le cas clinique

Le patient de 35 ans consulte à la suite d'un signalement d'inceste père-fille. Ayant auparavant perdu son emploi, il rapporte avoir traversé une période de confusion et de désorientation. Son estime de soi était au plus bas, le stress financier à son maximum. Sa réaction fut d'augmenter sa consommation d'alcool. Tout cela amena une exacerbation des difficultés conjugales. Monsieur rapporte un événement isolé, non prémédité, au cours duquel il est entré dans la chambre de sa fille de 14 ans pendant qu'elle dormait et lui a fait des caresses inappropriées. Honteux, reconnaissant ses torts, il est bouleversé qu'on l'ait traité de pédophile et qu'on l'empêche de voir sa fille. Il veut faire tout ce qu'il faut pour regagner la confiance de sa famille.

La recherche le dit

Atwood (2007) rapporte que, selon plusieurs études, entre 16 et 20 % des femmes aux États-Unis ont eu un contact sexuel avec un adulte de leur parenté pendant leur enfance. DeChesnay (1985) évoque qu'un million de femmes du même pays auraient subi les sévices sexuels d'un membre de leur famille. Le tabou entourant ce phénomène nous empêche d'avoir accès à des statistiques précises.

Les psychothérapeutes ont souvent un fort contre-transfert au moment d'intervenir auprès des pères incestueux. Friedrich et Leiper (2006) rapportent qu'ils ont tendance à être plus hostiles et critiques, dégoûtés et ambivalents. Certains transposent ces sentiments dans leur vie personnelle, en devenant par exemple surprotecteurs de leurs enfants, alors que d'autres se trouvent déconnectés de leurs émotions. Les intervenants peuvent ressentir une impression ou une crainte d'être manipulés ou trompés par le patient. Cela rend plus difficile le fait de s'engager dans une relation positive. Les intervenants sont portés à douter de leurs habiletés et du succès de la psychothérapie.

L'agir des pères incestueux peut être associé à un manque d'empathie envers le vécu de leur fille, à une faible maîtrise des impulsions, à un comportement immature ou régressé. Certains types de pères incestueux expriment un besoin de maîtrise qui peut amener un certain degré de violence (DeChesnay, 1985). Certaines croyances au sujet de leurs droits leur permettent d'infliger de la souffrance à leur fille sans s'en sentir coupable : a) le droit d'éduquer leur enfant dans le domaine de la sexualité, b) le droit d'agir comme le responsable de la famille auquel il faut obéir sans question et c) le droit de satisfaire ses propres besoins avec son enfant, comme si elle était sa propriété.

On trouve plusieurs types de père incestueux (DeChesnay, 1985) : des psychotiques, des personnes ayant une faible maîtrise des impulsions, des gens qui abusent de substances ou qui ont une faible tolérance à la frustration. Il y a aussi des personnes ayant des conflits avec l'autorité, un mauvais jugement, un aspect manipulateur ou encore des gens irresponsables, brutaux, porteurs d'un manque de culpabilité. Les pères incestueux vivent un haut niveau de dysfonction conjugale et de consommation d'alcool. Notons toutefois que l'alcool peut être utilisé comme façon de se permettre de briser le tabou, comme moyen de fuir la réalité ou comme excuse.

Le traitement des pères incestueux varie selon les caractéristiques de personnalité, la dynamique familiale, l'abus de substances et les préférences érotiques (Stermac et Hucker, 1988). Le traitement inclut souvent une combinaison de psychothérapies individuelles, conjugales et familiales.

La thérapie cognitivo-comportementale s'intéressera aux distorsions et aux rationalisations typiques des agresseurs sexuels. Elle fournira un entraînement pour développer les habiletés sociales et l'affirmation de soi. On enrichira les connaissances sur la sexualité et les techniques de *coping* et d'automaitrise. Le patient sera entraîné à prendre de saines décisions et à maîtriser son comportement en acquérant une meilleure compréhension des facteurs de risque et une meilleure anticipation des conséquences négatives. Ce traitement facilitera également la gestion des obsessions sexuelles, des pensées intrusives, des fantasmes et des pulsions. Des traitements aversifs utilisant des stimuli électriques ou olfactifs visent à modifier la réaction d'excitation, mais cette approche est peu disponible.

Frey (1987) utilise des sessions intensives de groupe afin de faciliter la révélation de soi et d'augmenter le degré d'honnêteté émotionnelle. La discussion porte sur la responsabilité du patient dans l'agir incestueux. Le contact face à face de longue durée permet au patient d'affaiblir ses défenses et de se responsabiliser. On obtient ainsi moins de déni, de minimisation, de projection et de rationalisation. Cette session intensive est suivie par 12 mois de rencontres hebdomadaires.

Gonzarain et Buchele (1990) utilisent des groupes d'orientation psychodynamique. Ils visent à aider les patients à reconnaître ce qui, dans leur histoire, a pu déclencher leur attrait envers un enfant et à discuter ouvertement du combat qu'ils devront mener pour maîtriser le comportement incestueux.

Certains patients auront recours à une médication qui diminuera leur niveau de testostérone et augmentera le sentiment subjectif de maîtrise.

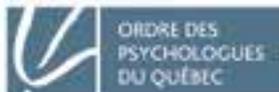
Le patient dont nous avons parlé au début de cet article a progressivement réussi à retrouver la confiance de sa conjointe et sa place au sein de sa famille. L'investigation a permis d'identifier une dépression majeure. Le patient a accepté d'ajouter le traitement pharmacologique antidépresseur à son suivi en psychothérapie. Il prévoit accepter un emploi moins bien rémunéré pour stabiliser son état. Une rencontre familiale convoquée par le directeur de la protection de la jeunesse a permis de consolider les règles familiales et de bien établir les frontières intergénérationnelles.

Vous pourrez trouver ces articles complets ou leurs résumés à partir de la base de données EBSCO. Abonnez-vous au www.ordrepsy.qc.ca/bases.

Bibliographie

- Atwood, J. D. (2007). When Love Hurts : Preadolescent Girls' Reports of Incest. *The American Journal of Family Therapy*, 35, 287-313.
- DeChesnay, M. (1985). Father-Daughter Incest : An Overview. *Behavioral Sciences & the Law*, 3, 4, 391-402.
- Frey, C. (1987). Minimarathon Group Sessions with Incest Offenders. *Social Work*, 32, 6, 534-535.
- Friedrich, M. et Leiper, R. (2006). Countertransference Reactions in Therapeutic Work with Incestuous Sexual Abusers. *Journal of Child Sexual Abuse*, 15, 1, 51-68.
- Gonzarain, R. et Buchele, B. J. (1990). Incest Perpetrators in Group Therapy : A Psychodynamic Perspective. *Bulletin of the Meninger Clinic*, 54, 3, 295-311.
- Stermac, L. et Hucker, S. (1988). Combining Cognitive-Behavioral Therapy and Pharmacotherapy in the Treatment of Pedophilic Incest Offenders. *Behavioral Sciences & the Law*, 6, 2, 257-266.

En partenariat avec



ORDRE DES
PSYCHOLOGUES
DU QUÉBEC

ASSURANCE VIE, SANTÉ ET VOYAGE



Assurez-vous de profiter de la vie!

Profitez d'un régime d'assurance collective à la carte pour vous et votre famille :

- › Invalidité
- › Maladies redoutées
- › Vie
- › Frais généraux de bureau
- › Médicaments
- › Maladie complémentaire
(physiothérapie, hospitalisation, soins infirmiers, etc.)
- › Soins dentaires
- › Frais d'optique
- › Voyage et service d'assistance

Appelez-nous pour de plus amples informations :

1 877 579-5585

dpmm.ca/opq

DPMM 

Dale Parizeau
Morris Mackenzie

Cabinet de services financiers

L'OFFRE SÉLECTION POUR LES PSYCHOLOGUES

UNE SOLUTION COMPLÈTE POUR MICHÈLE



Couture

ENTREPRENEURE



ORDRE DES
PSYCHOLOGUES
DU QUÉBEC

**GRÂCE À L'OFFRE SÉLECTION,
PROFITEZ DE TOUS LES OUTILS
NÉCESSAIRES À LA GESTION
DE VOTRE ENTREPRISE:**

- Forfait transactionnel adapté à votre réalité, à tarif compétitif
- Solutions de financement complètes à taux avantageux
- Tarification préférentielle pour vos solutions de paiement
- Solutions de gestion de la paie fiables et adaptées
- Et bien plus!

desjardins.com/psychologue

 **Desjardins**

Coopérer pour créer l'avenir