



**CONSEIL INTERNATIONAL  
DES INFIRMIÈRES**

3, place Jean-Marteau  
CH-1201 Genève (Suisse)  
Tél. (+41 22) 908 01 00  
Fax (+41 22) 908 01 01

E-mail: [icn@icn.ch](mailto:icn@icn.ch)  
Web site: <http://www.icn.ch>

**C'est votre  
carrière: prenez  
les commandes**

**Planification  
et développement  
de carrière**



**C'EST VOTRE CARRIÈRE : PRENEZ  
LES COMMANDES  
PLANIFICATION ET DÉVELOPPEMENT  
DE CARRIÈRE**

développé par

Gail J. Donner, IDE, Docteur en Sciences de  
l'Éducation

et Mary M. Wheeler, IDE, titulaire d'un Master en  
Éducation

pour le Conseil international des infirmières (CII)

<b>TABLE DES MATIÈRES</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>2</b>
<b>QU'EST-CE QUE LA PLANIFICATION DE CARRIÈRE?</b>	<b>4</b>
<b>POURQUOI LA PLANIFICATION ET LE DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE SONT-ILS IMPORTANTES ?</b>	<b>6</b>
<b>LE MODÈLE DE PLANIFICATION ET DE DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE</b>	<b>7</b>
<b>CRÉER SON PROJET DE CARRIÈRE</b>	<b>13</b>
<b>DÉVELOPPER SON PLAN DE CARRIÈRE STRATÉGIQUE</b>	<b>15</b>
<b>AUTO-MARKETING</b>	<b>18</b>
<b>MANUEL ET GUIDE DU FORMATEUR</b>	<b>22</b>
<b>RÉFÉRENCES</b>	<b>24</b>

Tous droits réservés, y compris la traduction en d'autres langues. Il est interdit de photocopier ou de photocopier cette publication, de l'enregistrer ou de la transmettre sur quelque support que ce soit, sans la permission écrite du Conseil International des Infirmières. Cependant de courts extraits (en-dessous de 300 mots) peuvent être reproduits sans autorisation à condition que la source soit indiquée.

Copyright © 2001 Conseil international des infirmières,  
3, place Jean-Marceau, CH-1201 Genève (Suisse)

Imprimeur : Imprimerie Fornara

ISBN 92-95005-36-8

## INTRODUCTION

Les soins médicaux sont en plein changement dans le monde et le monde des soins médicaux est en train de changer, créant de nouveaux rôles, de nouvelles conditions de travail et de nouveaux collègues pour les infirmières. Les changements survenus dans la pratique infirmière et dans le système de soins médicaux ont aussi créé des environnements dans lesquels les infirmières doivent devenir réactives et autonomes en termes de carrière. Les infirmières doivent prendre le contrôle de leurs carrières et de leur futur dans leur quête d'auto-détermination en tant que professionnelles. La réactivité en terme de carrière signifie souplesse et adaptabilité, notions familières aux infirmières. La réactivité est conforme aux nombreuses définitions de la pratique professionnelle des soins infirmiers, qui comprennent l'auto-gestion, l'autogestion, et l'apprentissage permanent.

Les infirmières ont besoin de soutien dans leur pratique et dans leur développement professionnel, aujourd'hui plus que jamais. La planification et le développement de carrière font partie intégrante du développement professionnel quel que soit l'endroit où l'on vit et travaille. Les infirmières ont des rêves, des buts, et des idées concernant leur avenir. Elles ont besoin d'une méthode pour les guider dans la réalisation de leur potentiel maximum. Comment planifier ma carrière ? Comment rester susceptible d'être employée ? Quelles sont les opportunités aujourd'hui et quelles seront-elles à l'avenir ? Qui peut m'aider ? Voilà les questions courantes. Les infirmières doivent intégrer le processus de planification et de développement de carrière dans leur développement professionnel et personnel en cours.

## Objet

***C'est votre carrière : Prenez les commandes*** s'adresse aux infirmières pour les aider à prendre la responsabilité et le contrôle de leur carrière dans un univers de soins médicaux en constante évolution. Voici un matériel de formation qui leur fournit :

- Une vue d'ensemble de ce qu'est la planification et le développement de carrière et les raisons de son importance.
- Un modèle de planification et de développement de carrière en cinq phases et des activités pour guider leur développement de carrière.
- Un guide du formateur pour celles qui veulent animer un atelier *C'est votre carrière: Prenez les commandes* et proposer du coaching de carrière.

Ces directives mettent en évidence les dimensions clés de la planification et du développement de carrière et offrent un accompagnement à celles qui veulent évaluer le présent et élaborer leur avenir.

## ■ QU'EST-CE QUE LA PLANIFICATION DE CARRIÈRE ?

La planification de carrière est "un processus permanent d'auto-évaluation et de fixation d'objectifs"<sup>1</sup>. Il aide les infirmières à s'adapter au changement dans leur propre développement, dans la profession et dans l'environnement dans lequel elles vivent et travaillent. Les carrières ont besoin d'être soignées et nourries. Elles sont "des expressions vitales de la façon dont une personne veut se situer dans le monde"<sup>2</sup>. A mesure que les gens avancent dans leur carrière, ils développent leurs compétences, leurs besoins changent et leurs buts ainsi que leurs plans évoluent. Les carrières des infirmières peuvent être décrites, en général, comme passant par cinq stades :

- *L'apprentissage*, qui correspond au programme d'enseignement de base et à la formation complémentaire (par exemple une spécialisation).
- *L'entrée*, quand des infirmières fraîchement diplômées choisissent leur premier emploi.
- *L'engagement*, quand des infirmières identifient leurs goûts et leurs aversions en terme de domaine clinique, de géographie, de conditions de travail, etc.
- *La consolidation*, quand des infirmières se sentent à l'aise vis-à-vis du chemin choisi pour leur carrière et sont capables d'équilibrer leurs vies personnelles et individuelles.
- *La retraite*, quand des infirmières se préparent à arrêter de travailler.<sup>3</sup>

Ces stades reflètent les mouvements à l'intérieur d'une carrière, pas uniquement les mouvements à travers des emplois. On peut avoir plus d'un emploi ou plus d'une situation à chaque stade. La planification de carrière peut jouer un rôle crucial à chaque étape de la carrière

d'une infirmière. C'est quelque chose que les étudiantes, les praticiennes débutantes et les infirmières expérimentées peuvent utiliser pour enrichir leur situation actuelle ou pour les aider à en changer. Puisque les infirmières examinent leurs objectifs professionnels, leurs besoins de formation et les opportunités d'emploi au cours de leurs carrières, elles peuvent passer plus d'une fois à travers la plupart des stades.

Les compétences requises pour s'engager dans la planification de carrière sont les mêmes que celles que les infirmières utilisent déjà dans leur pratique quotidienne pour la résolution de problèmes et la pratique des soins infirmiers. De même qu'elles déterminent, planifient, développent, et évaluent des programmes de soins avec et pour leurs patients, elles doivent aussi apprendre à déterminer, planifier, développer et évaluer des plans de carrière pour elles-mêmes. Les compétences sont les mêmes, l'objectif est cependant différent. Ainsi la planification de carrière n'est pas un événement unique, mais plutôt un processus qui devient un élément du répertoire de compétences et d'expérience de l'infirmière et lui permet de se développer en tant que professionnelle et d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés.

## POURQUOI LA PLANIFICATION ET LE DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE SONT-ILS IMPORTANTS ?

Les formidables changements qui ont marqué la pratique infirmière au cours de la deuxième moitié du 20<sup>ème</sup> siècle ont généré d'importants défis et de fantastiques occasions. Les cycles d'expansion et de ruptures, un taux de chômage élevé et le manque de main-d'œuvre ont été courants. Le changement a constitué la norme. Ces changements ont créé un environnement dans lequel les infirmières doivent prendre le contrôle de leur carrière et de leur futur. Les infirmières ne peuvent plus continuer à dépendre des autres pour définir leur avenir. La planification de carrière permanente est une stratégie susceptible de leur offrir les moyens de répondre aux changements à court et à long terme dans la profession, les soins médicaux, et sur le lieu de travail, qu'il s'agisse d'une grande institution, d'un dispensaire public ou d'une petite entreprise.

Le processus de planification et de développement de carrière aide les infirmières à répondre aux quatre questions suivantes :

- Où ai-je été ?
- Où suis-je maintenant ?
- Où aimerais-je aller ?
- Comment m'y rendre ?

Le processus est vraiment le développement d'une compétence de vie, compétence que les infirmières peuvent appliquer sur leur lieu de travail et dans leur vie personnelle. C'est une responsabilité individuelle, une activité qui dure toute la vie et une compétence indispensable dans un monde de travail et de soins médicaux en plein changement. Quand on s'engage dans le processus, on éprouve aussi un sentiment de plaisir, de fierté et d'énergie.

## LE MODELE DE PLANIFICATION ET DE DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

Le développement de carrière est un processus répétitif et permanent plutôt que linéaire. Il requiert des personnes qu'elles comprennent leur environnement de vie et de travail, évaluent leurs points forts et leurs lacunes, confirment cette évaluation, formulent leur projet personnel de carrière, développent un plan d'avenir réaliste et assurent leur propre promotion pour atteindre leurs objectifs en terme de carrière.

Les cinq stades du modèle de planification et de développement de carrière sont :

- *Examiner son environnement.*
- *Réaliser son auto-évaluation et en vérifier la réalité.*
- *Créer son projet de carrière.*
- *Développer son plan de carrière stratégique.*
- *Pratiquer l'auto-marketing.<sup>4</sup>*

### **Examiner son environnement**

Examiner son environnement, c'est faire le point sur le monde dans lequel on vit. Cela implique de comprendre les réalités courantes, aussi bien du système de soins médicaux et de l'environnement de travail, que des futures tendances de la société, des soins médicaux et infirmiers, aux niveaux global, national, et local. Grâce au processus d'examen, on devient mieux informé, on apprend à voir le monde selon différents points de vue et l'on peut identifier les occasions de carrière, tant actuelles que futures.

Quand on vous demande de penser au mot «environnement», vous devez imaginer à la fois une image en gros plan des installations dans lesquelles sont pratiqués les soins médicaux, et une vue large de ce qui vous entoure. Pour comprendre comment les tendances actuelles relatives aux soins de santé et leurs futurs

développements pourraient affecter votre carrière, vous devez réfléchir aussi à votre environnement extérieur dans un contexte plus large.

Nous observons, apprenons et évaluons le monde qui nous entoure en lisant, en discutant avec les autres, et en poursuivant nos études. En nous exposant à des informations et à des idées qui ne relèvent pas seulement des soins médicaux et de la pratique infirmière, mais aussi d'autres disciplines et idéologies, nous élargissons notre compréhension des réalités quotidiennes.

Vous devez avoir une solide compréhension de l'environnement avant de pouvoir décider comment utiliser vos compétences et votre expérience de la façon la plus bénéfique pour vous comme pour la société. L'observation est le moyen le plus facile et le plus productif de vous placer en spectateur plutôt qu'en joueur. Vous pouvez voir au delà des circonstances immédiates pour saisir ce qui est possible, considérer les choses avec un regard neuf, et vous ouvrir à de nouvelles possibilités.

Le processus d'observation est générique, bien que les spécificités de ce que vous examinez varient. Il y a des différences culturelles, politiques et sociales entre les pays et c'est en faisant attention à ces caractéristiques que l'on peut réaliser un examen complet.

Au cours de nos carrières, chacune d'entre nous observe en permanence, et de diverses façons. Les sources d'information comprennent les magazines professionnels et de vulgarisation, les journaux d'information, l'Internet, les observations, les amis et collègues, et les expériences quotidiennes. Lire, discuter et écouter, compétences que les infirmières utilisent en permanence, sont les outils que nous utilisons pour arriver à comprendre l'information que nous recueillons. Une fois l'information recueillie, il faut la classer par catégories : globale, nationale et locale.

Considérez l'observation comme un travail en cours, quelque chose à mettre à jour continuellement pour refléter l'environnement changeant. L'observation n'est pas une tâche à remplir à intervalles plus ou moins réguliers, mais plutôt une partie intégrante de votre vie quotidienne professionnelle et personnelle qui permet d'identifier les tendances et les questions relatives à la société, aux soins de santé et à la pratique infirmière aux niveaux global, national et local. Voici quelques questions pour vous aider à réaliser une observation complète de votre environnement :

- Quelles questions sanitaires et sociales semblent représenter un phénomène mondial ?
- Quelles sont les questions relatives à la pratique des soins infirmiers qui semblent avoir une portée globale ?
- Quelles sont les tendances sanitaires et sociales significatives dans votre pays ?
- Quelles sont les questions concernant les infirmières dans votre pays ?
- Quelles sont les questions sanitaires et sociales importantes localement ?
- Quelles sont les questions liées à la pratique des soins infirmiers importantes localement ?
- Où se situent les écarts entre les besoins des patients / consommateurs et les services fournis ?

### ***Réaliser son auto-évaluation et en contrôler la pertinence***

Réaliser votre auto-évaluation et en vérifier la réalité vous permet d'identifier vos valeurs, vos expériences, vos connaissances, vos points forts et vos limites. Les rapprocher de l'observation de votre environnement va vous aider à créer votre projet de carrière et à identifier les directions à prendre en prévision de votre avenir. En commençant votre auto-évaluation, vous allez concentrer votre attention sur vous-même afin de pouvoir reconnaître vos qualités, ce que vous avez à

offrir. Formuler votre auto-évaluation et en vérifier la réalité va vous permettre de donner des réponses honnêtes et pertinentes aux deux questions : *“Qui suis-je ?”* et *“Comment les autres me voient-ils ?”*

Pour réaliser une auto-évaluation, vous devez vous donner le temps et la concentration nécessaire pour regarder en vous, pour faire le point et pour développer un profil personnel et professionnel. Une auto-évaluation demande beaucoup de réflexion, la capacité de vous poser des questions difficiles, et une détermination à vérifier vos réponses auprès des autres. Une fois réalisé, votre auto-évaluation vous permettra de promouvoir vos compétences et vos talents et de comprendre lesquels ont besoin d'être améliorés. Avec une image précise de vous-même ajoutée à l'analyse de votre environnement, vous pourrez examiner toute la gamme des occasions disponibles et potentielles et décider quelles sont les bonnes options pour vous.

*“Qui suis-je ?”*

Comment vous dépeindriez-vous ? Répondre à cette question implique bien plus que de décrire ce que vous faites ou d'indiquer votre titre professionnel. Le travail n'est qu'une partie de notre vie, bien que de nombreuses personnes ne décrivent qui ils sont qu'en relation avec le travail qu'ils effectuent. Au fur et à mesure que vous avancez dans votre auto-évaluation, vous devez garder à l'esprit la totalité de ce que vous êtes. Rappelez-vous que vous êtes un être humain complexe, la somme de vos expériences passées et présentes.

Qui nous sommes comprend nos croyances et nos valeurs, nos connaissances et nos compétences, ainsi que nos intérêts. Les croyances influencent la façon dont nous nous voyons nous-mêmes et le monde autour de nous. Les valeurs sont un ensemble de principes qui conduisent nos décisions, nos actions, nos comportements et nos relations. Elles sont les idéaux qui guident notre vie et notre travail. Connaissances et compétences sont les aptitudes que nous utilisons pour produire des

résultats et les intérêts sont les activités auxquelles nous aimons consacrer la plupart de notre temps et qui nous procurent du plaisir. Posez-vous les questions suivantes:

### Valeurs

- Qu'est-ce qui est important pour moi dans mon travail et ma vie personnelle ?
- Qu'est-ce qui est important dans ma vie et que je dois prendre en considération en ce moment ?
- Quelles sont mes priorités — moi-même, ma famille, ma communauté ou autres ?

### Connaissances et compétences

- Quelles connaissances et compétences ai-je développées, personnellement et professionnellement ?
- Quels sont mes points forts ?
- Quelles sont mes limites ?
- Quelles sont les connaissances et compétences qui requièrent d'être développées ?

### Intérêts

- Qu'avez-vous aimé dans vos emplois passés et présents ?
- Qu'est-ce qui vous a déçu ?
- Dans quel environnement donnez-vous le meilleur de vous-même ?
- Qu'aimez-vous faire en dehors du travail ?
- Qu'est-ce qui vous stimule ou vous motive ?

A l'issue de votre auto-évaluation, vous devez pouvoir identifier vos points forts et vos limites ainsi que vos réalisations significatives. Les réalisations sont les instants les plus significatifs de votre action dans un rôle. Elles représentent ces moments où vous avez le mieux réussi personnellement ou professionnellement. Les questions qui suivent vous aideront:

- Au cours des 3 à 5 dernières années, quelles ont été vos réalisations les plus importantes au travail et en dehors du travail ?
- Pouvez-vous décrire ces moments de votre vie personnelle ou professionnelle au cours desquels vous avez changé quelque chose ?

## DE CARRIÈRE

Une fois que vous avez achevé votre auto-évaluation et répondu à la question *“Qui suis-je ?”* vous devez valider cette réponse en vérifiant la pertinence.

*“Comment les autres me voient-ils ?”* est la deuxième question complémentaire et critique que vous devez vous poser. Pour réaliser une vérification de votre réalité, il faut chercher de l'information en retour au sujet de vos points forts et de vos limites auprès des personnes avec lesquelles vous vivez et travaillez. Cela élargit le point de vue que vous avez sur vous-même en le confrontant à celui des autres. Vérifier votre réalité est indispensable pour approfondir la conscience de vous-même et faciliter votre développement. Pour réaliser la vérification de votre réalité, posez-vous les questions suivantes :

- Quelles informations en retour au sujet de mes réalisations ai-je reçu de mes collègues, de mes amis et de ma famille ?
- Quelles sont les points forts et les limites qu'ils ont identifiés ?
- Quels sont les trois adjectifs qu'ils utiliseraient pour me décrire, tant dans mon lieu de travail qu'en dehors et pourquoi ?
- L'évaluation de mes réalisations est-elle comparable à l'évaluation des autres ?

## CRÉER VOTRE PROJET DE CARRIÈRE

Une fois que vous aurez déterminé une image réaliste et globale de vos propres valeurs, croyances, connaissances et compétences, et que vous les aurez considérées dans le contexte de l'exploration du monde réel que vous avez effectuée, vous êtes prête à penser à vos possibilités de carrière. Puisque la vision de votre avenir potentiel s'appuie sur votre observation de l'environnement et votre auto-évaluation, elle pointe ce qui est possible et réaliste pour vous, tant à court qu'à plus long terme. Votre projet de carrière est le lien entre ce que vous êtes et ce que vous pouvez devenir.

Vous devez dépasser la situation d'observateur. Avoir un projet de carrière est peut-être la plus puissante motivation pour réaffirmer notre situation ou pour entreprendre un changement. Créer un projet de carrière répond à la question : *“Qu'est-ce que je veux ?”* Si vous n'avez pas une idée sur la direction que vous voulez prendre, il est probable que vous vous contenteriez de réagir aux événements au moment où ils se produisent plutôt que de choisir une direction et de pouvoir anticiper ou de tirer avantage d'une occasion au moment où elle se présente.

Beaucoup d'infirmières n'ont jamais envisagé qu'elles pouvaient jouer un rôle dans la conception de leur carrière. Certaines auront à se libérer d'une trajectoire de carrière avant d'être en mesure d'exprimer leur propre projet de carrière. D'autres infirmières se rendront compte qu'elles ont plus de choix que ce qu'elles avaient jamais envisagé. Ces changements requièrent un déplacement de perspective. D'observateur que les autres pensent que vous êtes dans votre carrière, vous devez devenir un participant actif, quelqu'un qui se fixe des objectifs, quelqu'un qui agit.

Ne serait-ce pas fantastique de concevoir votre travail comme vous le voulez ? Il est possible que vous puissiez le faire, mais vous devez d'abord créer un projet professionnel. Cela peut être une version plus globale de ce

que vous faites déjà, ou être très différent. Il y a deux questions générales qui vous guideront dans ce processus. “Où aimerais-je aller ?” fonctionne comme une session d’échauffement ou de brainstorming. Il s’agit ici d’avoir une réflexion ouverte : il n’y a pas de mauvaises réponses. “Quelle est ma vision idéale du travail ?” permet d’affiner la mise au point au moment où vous commencez à créer votre projet de carrière, nouveau ou révisé.

En avançant dans le processus, vous arriverez à un point où vous vous direz, «Je veux (indiquez votre propre réponse), mais je ne peux pas parce que je suis trop âgée, ou je ne sais pas comment procéder pour poser ma candidature pour ce poste, ou je ne suis pas assez bonne». De nombreuses infirmières ne se croient pas capables de faire ce qu’elles ont vraiment envie de faire dans leur carrière. Les croyances d’autolimitation entravent notre progression. Bien que l’environnement puisse imposer des barrières à notre développement, ce que nous croyons au sujet de nous-mêmes et de ce qui peut être possible est un puissant déterminant de notre comportement.

Au début, votre projet n’a pas besoin d’être trop réaliste; cela vient plus tard au cours du processus quand vous établissez vos objectifs de carrière. Ne vous inquiétez pas de ce que votre projet soit trop ambitieux, trop vague, ou trop impossible. Il doit être grandiose et susciter l’inspiration et si c’est un rêve important, il peut même être un peu effrayant. Posez-vous les questions suivantes:

- Qu’est-ce que je veux ? Qu’est-ce que je cherche ?
- A quoi ressemble ma journée idéale ? Qu’est-ce que je fais ? A quel endroit ? Qui est avec moi ?
- Y a-t-il quelqu’un qui fasse actuellement le genre de travail que j’aimerais faire ? Décrivez les caractéristiques de ce travail.
- Quelles sont les croyances d’autolimitation qui pourraient m’empêcher de faire ce que j’ai vraiment envie de faire ?
- Quelles sont les contraintes environnementales que je dois prendre en considération avant de pouvoir faire ce que j’ai vraiment envie de faire ?

## DEVELOPPER SON PLAN DE CARRIERE STRATEGIQUE

Un plan de carrière stratégique est un schéma pour l’action. Il permet d’identifier de façon spécifique les objectifs, les activités, le temps et les ressources dont vous avez besoin pour vous aider à réaliser votre projet de carrière. C’est la partie du processus au cours de laquelle vous commencez à coucher sur le papier les stratégies spécifiques que vous utiliserez pour prendre votre avenir en main. C’est là aussi, bien sur, que la nature répétitive du processus est renforcée. Le plan de carrière stratégique est toujours “en travaux”, évalué et révisé en permanence.

Développer un plan de carrière stratégique est important pour la prise de contrôle de votre propre carrière. Elaborer un plan n’est pas quelque chose que quelqu’un d’autre peut faire pour vous. Vous devez le faire vous-même pour garantir que vous progressez de façon permanente et satisfaisante en direction de vos objectifs de carrière personnels. L’idée est de s’assurer que votre plan est à la fois uniquement le vôtre et facilement convertible en action. Il doit découler de votre projet de carrière et esquisser les actions spécifiques que vous pouvez entreprendre pour atteindre des buts clairement définis.

La motivation pour développer un plan réside dans le fait d’être authentiquement intéressée par sa carrière plutôt que simplement concernée par un emploi stable. Une carrière représente l’investissement d’une vie et, comme pour tout investissement, planifier se révèle payant !

Concrétisez votre plan avec des documents—par écrit ! L’exercice d’écriture vous oblige à inclure chaque élément important et vous facilite le fait de continuellement passer en revue, peaufiner, évaluer et réévaluer, à la fois vos buts et vos progrès. Un plan de carrière stratégique comprend l’identification des *buts*, des *mesures d’actions*, des *ressources*, des *délais* et des *indicateurs de réussite*.

**Déterminer des buts.** Un but est l'objectif vers lequel une tentative est dirigée. Il vous aide à regarder vers l'avenir, à vous concentrer sur la finalité, à le faire complètement et bien. Les objectifs de carrière doivent être réalistes – je peux le faire; désirables – je veux le faire; et motivants – je travaillerai pour y arriver.

**Spécifier les mesures d'action.** Une fois que vous avez déterminé vos objectifs, utilisez des mesures d'action spécifiques pour décomposer vos buts en activités concrètes et discrètes. Les mesures d'action complètent la phrase, "Afin d'atteindre ce but, je vais..."

**Identifier les ressources.** Le processus de développement d'un plan requiert que vous pensiez à toutes les choses et à tous les gens qui pourront vous aider à le réaliser. Faire un inventaire réfléchi de vos ressources disponibles et potentielles est le premier pas pour commencer à mettre en place les mesures d'action associées à chacun de vos objectifs.

**Fixer des délais.** Les plans de carrière couronnés de succès bénéficient de la rigueur de délais spécifiques. Souvent nous hésitons à instaurer des dates fixes de peur de ne pouvoir les respecter. Pourtant nous disposons toutes d'exemples où des dates limites nous ont aidé à réaliser des tâches données.

**Identifier les indicateurs de réussite.** Comment saurez-vous si votre plan fonctionne ? Quand vous élaborez votre propre plan, pensez à ce à quoi ressemblera la réussite pour vous. Consignez vos indicateurs personnels pour vous aider à évaluer votre plan à ces différentes étapes. Ceux-ci peuvent comprendre des facteurs extrinsèques aussi bien qu'intrinsèques.

Les plans de carrière doivent être dynamiques, répondre aux circonstances personnelles, et être stimulants professionnellement. Vous devez être prête à ajuster votre plan aux changements de votre auto-évaluation,

quand l'analyse de votre environnement, constamment mise à jour, indique que des changements importants se sont produits autour de vous, ou quand vous avancez dans les différentes étapes de votre carrière.

## AUTO-MARKETING

Indépendamment du fait que vous ayez choisi le rôle d'infirmière en tant qu'employée ou décidé d'exercer comme infirmière libérale, vous devrez acquérir des compétences d'auto-marketing. Cela implique l'aptitude à rassembler vos qualités personnelles et professionnelles, vos attributs, et vos compétences afin de pouvoir communiquer efficacement à votre employeur ou à votre client, ce que vous avez à offrir et pourquoi vous êtes la personne la plus qualifiée pour le service qui doit être fourni.

L'auto-promotion est facilitée par la mise en place d'un réseau, le choix d'un mentor et le développement de compétences de communication orales et écrites. Ainsi, l'auto-marketing implique d'observer l'environnement et de "connaître son affaire". Avoir la capacité d'exprimer qui vous êtes, ce que vous voulez, et ce que vous pouvez faire ne représente que la moitié de l'équation. L'autre moitié est constituée par la capacité de persuader les autres que ce que vous avez à offrir répond aux demandes et aux défis d'un environnement en constante évolution. Vos forces, associées à votre engagement et à votre confiance en vous, font de vous la personne la mieux placée pour vous promouvoir.

**Constitution de réseau.** Etablir un réseau est un élément fondamental de l'auto-marketing. Le processus de constitution de réseau implique le développement de relations mutuellement profitables par l'échange de ressources personnelles et écrites. Un réseau efficace vous permet d'établir votre présence, de créer une large visibilité et une exposition générale, et de faire prendre conscience aux autres de vos compétences, de vos talents et de vos réalisations. Gardez à l'esprit que le plus important c'est de savoir qui vous connaît. Quand vous rencontrez des gens, concentrez votre communication sur qui vous êtes et ce que vous pouvez faire pour eux.

La constitution de réseau est la clé pour rester informée sur ce qui se passe dans le milieu des soins infirmiers et médicaux. Cela permet de vous positionner stratégiquement et de maintenir votre visibilité professionnelle. Une fois que votre (ou vos) réseau est en place, vous pouvez prendre certains individus pour cible et commencer à construire et à entretenir un groupe de soutien. Les groupes de soutien sont fondés sur le principe que peu de gens ont réalisé ce qu'ils voulaient uniquement par leurs propres moyens. Votre groupe de soutien doit être composé de personnes qui croient en vous et désirent vous voir réussir.

**Trouver un mentor.** La deuxième mesure de votre stratégie d'auto-marketing doit être de trouver un mentor. Il est particulièrement important d'avoir un mentor pour vous guider quand vous prévoyez de transformer vos rêves en réalité. Dans l'univers des soins infirmiers, les mentors sont, en général, des infirmières expérimentées qui connaissent l'environnement des soins médicaux, qui ont de bonnes relations et un meilleur accès à l'information que n'en ont les infirmières moins expérimentées, souvent plus jeunes. Ces infirmières expérimentées, qui ont déjà apporté une contribution importante à la pratique des soins infirmiers, sont souvent intéressées par le partage de leur savoir et le fait d'encourager des compétences de direction chez des infirmières moins expérimentées. Mais ne vous limitez pas à la communauté infirmière pour trouver un mentor. Vos contacts sociaux, d'affaires et dans la communauté sont aussi d'excellentes ressources.

**Développer vos compétences en communication: l'auto-marketing par écrit.** Créer un curriculum vitæ ciblé et d'autres objets de communication écrite comme une carte de visite professionnelle constitue une part importante de l'auto-marketing. Un curriculum vitæ ou un résumé bien construit est votre meilleur objet de promotion écrite. Comme vous, il est unique. Un résumé efficace représentera votre savoir, vos com-

pétences et vos talents de façon tellement convaincante, que le lecteur pourra avoir une idée immédiate de qui vous êtes et de ce que vous pouvez faire pour lui.

Ecrire des articles est un autre moyen qui vous permet d'utiliser vos compétences en matière de communication écrite pour assurer votre promotion. Il y a de nombreuses occasions de mettre en valeur vos connaissances et votre potentiel auprès de divers publics. Les journaux associatifs, les magazines professionnels et les brochures d'information de soins médicaux sont quelques-uns des supports que vous pouvez utiliser pour faire savoir aux autres ce que vous pouvez faire. Revoyez votre observation de l'environnement, votre auto-évaluation et votre plan pour vous aider à commencer à penser aux possibilités d'auto-marketing écrit que vous pouvez créer.

**Développer vos compétences en communication : assurer vous-même votre promotion.** Développer vos compétences en termes de présentation par le dialogue professionnel et la pratique de l'entretien sont les étapes suivantes du processus d'auto-marketing. Chaque fois que vous rencontrez quelqu'un que vous ne connaissez pas ou avez l'occasion de vous adresser à un groupe, vous pouvez saisir cette occasion pour mettre en valeur vos qualités, vous attribuer le mérite de vos réalisations et rappeler aux autres ce que vous avez à apporter. L'entretien constitue une autre excellente occasion d'auto-promotion que vous aurez l'occasion d'utiliser de nombreuses fois au cours de votre carrière. L'entretien est une puissante occasion d'auto-marketing au cours de laquelle vous pouvez vous assurer que vous avez présenté vos connaissances, compétences et potentialités de la manière la plus positive et la plus adaptée.

**Développer une image commerciale.** Le marketing est une composante importante de la survie commerciale pour les infirmières libérales aussi bien que pour celles qui sont employées. Pour ces dernières, l'image com-

merciale est l'un des moyens que vous utilisez pour que votre employeur et vos collègues restent conscients de votre contribution au travail et de votre intérêt pour ses objectifs et ses plans d'avenir. Pour les infirmières libérales, développer une image commerciale comprend la prise de contact et le maintien de la communication avec des marchés potentiels. Ayez à l'esprit qu'une image positive se construit petit à petit. Cependant, une image négative se développe rapidement et il est très difficile de l'inverser.

Que vous soyez employée ou libérale, l'auto-marketing concerne le fait d'utiliser toutes vos ressources pour vous présenter sous le jour le plus énergique et le plus positif. N'oubliez pas que la meilleure ressource dont vous disposiez pour former votre propre avenir, **c'est vous-même** ! Gardez votre but à l'esprit. Créer une stratégie d'auto-marketing qui fonctionne demande du temps, de l'effort et de la patience. Suivre ces stratégies contribuera à la réalisation de vos buts. Posez-vous les questions suivantes :

- Etes-vous prête en terme d'auto-marketing ?
- Quels sont les domaines qui ont besoin d'attention ?
- Avez-vous développé un plan pour aborder ces besoins ?

## C'EST VOTRE CARRIÈRE : PRENEZ LES COMMANDES – MANUEL ET GUIDE DU FORMATEUR

Des publications renfermant une information plus détaillée et des exercices destinés à vous aider à la planification de carrière ont été développées d'après les principes présentés dans ce guide. Elles sont disponibles auprès du Département des Publications du CII (voir le dos de cette brochure).

Certaines infirmières choisiront des orientations de carrière qui impliquent d'aider d'autres infirmières à planifier et à développer leurs carrières. Le Guide du formateur constituera une excellente ressource pour les consultants en carrière infirmière actuels ou futurs. Il offre des conseils aux consultants en carrière infirmière pour préparer et animer efficacement un atelier **C'est votre carrière : Prenez les commandes**, et pour donner des consultations individuelles à des infirmières au sujet de leurs besoins en planification et développement de carrière. Le Guide du formateur comprend cinq parties :

- *Préparation.*
- *Déroulement de l'atelier.*
- *Suivi : le coaching individuel de carrière.*
- *Ressources relatives à la planification et au développement de carrière.*
- *Annexes (notamment un jeu complet de transparents sur support électronique).*

La planification de carrière est indispensable pour les infirmières d'aujourd'hui. Ces matériels vous aideront, en tant qu'individus, à développer votre carrière et, en tant que futurs formateurs éventuels pour des infirmières intéressées par l'exploration de leurs possibilités de carrière.

### Conclusion

Une carrière est personnelle et individuelle. Elle engage les valeurs, les choix, les buts et les plans d'un individu. La planification et le développement de carrière doit faire partie intégrante du développement professionnel des infirmières. Ils doivent se situer à l'intérieur de leurs vies et de leurs carrières, et non représenter un acte occasionnel. **C'est votre carrière : Prenez les commandes** fournit aux infirmières une information et des activités qu'elles peuvent utiliser pour façonner avec enthousiasme leur carrière et leur avenir.

### ■ RÉFÉRENCES

1. Kleinknecht, M. K., & Hefferin, E. A. (1982). Assisting nurses toward professional growth: A career development model. *Journal of Nursing Administration*, 12(5), 30-36.
2. Hudson, F. (1999). Career coaching. *Career Planning and Adult Development Journal*, 15(2), 69-86.
3. Donner, G. J. (1992). Career development and mobility issues. In A. Baumgart & J. Larsen (Eds.), *Canadian nursing faces the future* (2nd ed., pp.345-363). St. Louis, MO: Mosby Year Book.
4. Donner, G. J. (1998). Taking control of your future: The time is now. In G. Donner & M. Wheeler (Eds.), *Taking control of your career and your future: For nurses by nurses* (pp.3-11). Ottawa: Asociación de Enfermeras del Canadá.