

COMPRENDRE LES PRINCIPES DE BASE DE LA SUPERVISION



**FORMATION
CONTINUE
EN SANTÉ**



**CONSORTIUM NATIONAL
DE FORMATION EN SANTÉ**
Volet Université d'Ottawa

La compétence visée

Adopter le rôle de supervision approprié au moment opportun et en reconnaître les effets sur les apprentissages et le développement des compétences du stagiaire.

Descriptif

À la fin de cet atelier, le participant pourra mieux définir ce qu'est la supervision de stagiaires, ainsi que les fonctions et les rôles qui sont essentiels. Il aura acquis des connaissances qui lui permettront d'actualiser le processus de supervision.

Unités

Unité 1 : La supervision

Unité 1.1 Les paramètres de la supervision

Unité 1.2 Les fonctions de la supervision

Unité 1.3 Les frontières de la supervision

Unité 2 : L'andragogie

Unité 2.1 Les principes andragogiques

Unité 2.2 La pratique réflexive (PR)

Unité 3 : Les rôles et responsabilités des acteurs

Unité 3.1 Les rôles du superviseur

Unité 3.2 Les responsabilités des acteurs

Unité 4 : Le stage

Unité 4.1 La définition du stage

Unité 4.2 Le déroulement du stage

Unité 5 : Les outils et les stratégies d'encadrement

Unité 5.1 S'outiller pour mieux superviser

Les éléments de base de la supervision

- Les termes clés
- Les fonctions de la supervision
- Les responsabilités des différents intervenants
- Les rôles à adopter
- Une liste d'outils d'enseignement et d'évaluation

Partir du bon pied pour un superviseur implique tout d'abord de connaître certains des principes de base et de s'entendre sur une terminologie commune quant aux différentes composantes inhérentes à la supervision.

Les fonctions du superviseur

La supervision fait référence au processus par lequel un stagiaire et un praticien d'expérience s'engagent dans une relation dont le but ultime est d'améliorer la compétence de l'étudiant. Il s'agit d'un processus complexe qui implique trois fonctions, soit : l'administration, l'éducation et le soutien.

Administration :

Cette composante revêt une importance capitale en supervision puisqu'il s'agit pour le superviseur de préparer le contexte en vue de créer un bon climat d'apprentissage. Plus précisément, le superviseur met en place une structure qui permettra au stagiaire d'apprendre efficacement. Le superviseur aide le stagiaire à comprendre ses rôles et ses responsabilités, à connaître les frontières de la profession et à développer son sens de l'ouverture envers les limites de la pratique. Il est responsable de voir à l'efficacité du processus de supervision. Il encourage le stagiaire à respecter les normes de la profession et à travailler selon les règles de l'éthique professionnelle.



Le superviseur accomplit diverses tâches administratives, notamment la détermination des politiques et procédures du milieu clinique qui s'appliquent au stage, la planification du déroulement du stage (horaire, clientèle à assigner, espace de travail, communications, etc.) ainsi que d'autres tâches organisationnelles (Allison Morton-Cooper, & Palmer, 2000; Sood, & Driscoll, cités dans Driscoll, 2010; Villeneuve, 1994).

Éducation :

Cette composante englobe l'aide que le superviseur apporte au stagiaire afin que celui-ci intègre les connaissances et développe ses compétences professionnelles. On évoque ici les habiletés,



les comportements et les valeurs nécessaires pour une pratique sécuritaire et efficace. Bref, le superviseur a pour rôle de faciliter l'apprentissage du stagiaire, de l'aider à cerner ses ressources et ses stratégies d'apprentissage, de l'intégrer à l'équipe d'intervenants et de stimuler sa capacité d'apprentissage. Pour ce faire, le superviseur doit adopter une structure organisée qui encourage la pensée réflexive chez le stagiaire. Il a aussi pour rôle de faire connaître la profession, de développer sa capacité d'être à l'affût des besoins du patient et d'expliquer au

stagiaire l'impact de son comportement sur les autres (Allison Morton-Cooper, & Palmer, 2000; Malik, 2007; Sood, & Driscoll, cités dans Driscoll, 2010; Villeneuve, 1994).

Soutien :

Le but du soutien au stagiaire dans ses expériences d'apprentissage clinique est de créer une atmosphère où le stagiaire se sent à l'aise de discuter de ses préoccupations et libre d'expérimenter et de faire des erreurs, sans toutefois compromettre la sécurité de la clientèle. Le soutien contribue à créer un climat d'apprentissage positif dans le nouvel environnement.

Ainsi, le superviseur augmente la capacité du stagiaire à organiser et à accomplir son travail et à gérer le stress lié à l'apprentissage et à la nouveauté du milieu. Le superviseur agit comme



mentor. Il enseigne au stagiaire à établir des relations thérapeutiques dont le but est d'optimiser les interventions auprès des patients. Il lui apprend à maintenir de bonnes relations de travail avec les collègues. Le soutien émotionnel ne doit pas être de nature personnelle, mais le superviseur est chargé de soutenir le stagiaire dans les périodes où le stress se manifeste de façon plus intense (Allison Morton-Cooper, & Palmer, 2000; Bishop, 2007, Haynes, 2003; Malik, 2007; Sood, & Driscoll, cités dans Driscoll, 2010; Villeneuve, 1994).

Les rôles du superviseur

Le superviseur est un modèle pour le stagiaire, en plus d'être une ressource et un consultant. La supervision de stagiaires exige que le superviseur adopte plusieurs rôles pour optimiser l'apprentissage de son stagiaire (Boutet, & Rousseau, 2002).

Le superviseur exerce ces divers rôles en fonction des besoins du stagiaire et de la progression de ses apprentissages. Ainsi, le superviseur est tour à tour :

- Éducateur
- Entraîneur
- Parrain
- Conseiller
- Agent de confrontation

CNFS, 2011 (Adapté de Hagler et McFarlane, 1995)

Nous vous présentons ces différents rôles en posant les questions suivantes :

- Quel est le moment opportun pour avoir recours à chacun des rôles?
- Comment offrir des activités de supervision qui renforcent ces rôles?

Éducateur

Le superviseur éduque le stagiaire à faire des liens entre les situations pratiques et les concepts théoriques.

Quand le stagiaire...

- A une base théorique ou une expérience limitée ou inexistante
- A déjà acquis des habiletés de base, mais que le milieu est nouveau
- A un niveau de confiance faible

Comment ? Le superviseur doit ...

- Mettre l'accent sur l'apprentissage et stimuler le stagiaire à utiliser de nouvelles connaissances spécifiques
- Dire et démontrer comment faire ou offrir un modèle
- Offrir des occasions de pratiquer sous supervision directe
- Donner des instructions spécifiques plutôt que générales sur les habiletés
- Suggérer des lectures supplémentaires et des ressources
- Donner de la rétroaction fréquente, concrète et directe

Entraîneur

Le superviseur entraîne le stagiaire de sorte à ce qu'il développe son autonomie et améliore sa capacité à résoudre lui-même des problèmes.

Quand le stagiaire ...

- Doit perfectionner ses habiletés de base
- Est en mesure de cerner des problèmes, mais qu'il a besoin d'aide
- A une cadence (momentum) en déclin
- Le demande puisqu'il est conscient de ses difficultés
- Augmenter les défis par des situations de plus en plus complexes
- Demander au stagiaire de fixer des buts cliniques
- Faciliter l'auto-analyse en posant des questions
- Stimuler la recherche de diverses options

Comment ? Le superviseur doit ...

- Guider doucement en proposant des solutions
- Collaborer pour la planification et la résolution de problèmes

Parrainer

Le superviseur parraine le stagiaire pour contribuer au développement de sa responsabilité professionnelle et à la mise en valeur de ses habiletés hors du commun.

Quand le stagiaire...

- Démontre une pensée professionnelle mature
- Démontre une capacité à trouver de l'aide
- Fait face à des situations complexes (adversité)
- Fournit une contribution spéciale
- Démontre de la collégialité

Comment ? Le superviseur doit...

- Raffiner et polir ses habiletés du stagiaire
- Permettre au stagiaire de travailler de façon autonome
- Offrir des expériences uniques
- Offrir plus d'expériences de gestion
- Mettre l'accent sur la contribution et le développement du stagiaire, à long terme

Conseiller

Le superviseur « conseille » le stagiaire pour favoriser un engagement accru qui peut mener au redressement de la situation.

Quand ...

- Les rôles d'éducateur et d'entraîneur ont échoué
- Les problèmes du stagiaire nuisent au rendement
- Un redressement rapide de la situation est requis
- Le stagiaire en fait la demande puisqu'il est conscient qu'il éprouve des difficultés à corriger ses comportements

Comment ? Le superviseur doit ...

- Mettre l'accent sur le problème et non sur la personne
- Être positif en encourageant et en offrant du soutien
- Être structuré dans son approche
- Avoir des discussions où le stagiaire peut s'exprimer librement

Agent de confrontation

Le superviseur confronte le stagiaire pour qu'il prenne conscience de la situation délicate dans laquelle il se trouve et qu'il s'engage pleinement dans la recherche de solutions visant le redressement de la situation.

Quand...

- Les problèmes de rendement persistent
- Le stagiaire semble incapable de satisfaire aux attentes
- Le stagiaire est en position d'échec dans son rôle actuel

Comment ? Le superviseur doit ...

- Mettre de l'avant les contradictions
- Maintenir une attitude positive, aidante et ferme
- Demeurer calme

Références

Bishop, V. (2007). Clinical Supervision in Practice: some questions, answers and guidelines for professionals in health and social care Essentials of Nursing Management (2nd edition) New York, NY: Palgrave MacMillan.

Boutet, M. et Rousseau, N. (2002). Les enjeux de la supervision pédagogique des stages. Ste-Foy, QC : Les Presses de l'Université du Québec.

Consortium national de formation en santé CNFS (2011). Atelier « Principes de base de la supervision » (de la série l'Art de superviser des stagiaires). Université d'Ottawa. Non publié.

Driscoll, J. (2007). Practising Clinical Supervision, a reflective approach for healthcare professionals (2nd edition). Philadelphia, PA: Elsevier.

Hagler, P. et McFarlane, L.A. (1991). Comment réaliser le potentiel maximum de l'élève : le superviseur en tant qu'entraîneur. Canadian Journal of Rehabilitation, 5 (1), 5-16.

Haynes, R., Corey, G. et Moulton, P. (2003). Clinical Supervision in the Helping professions. A Practical Guide. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole-Thomson Learning.

Malik, Y. (2007). Clinical Supervision - Reflective practice policy. NHS Department of Health, London, GBR. Récupéré de: <http://www.hounslowpct.nhs.uk/documents/ClinicalSupervisionPolicy.pdf>

Morton-Cooper, A. et Palmer, A. (2000). Mentoring, Preceptorship and Clinical Supervision: A Guide to Professional Roles in Clinical Practice (2nd edition). Oxford, GBR: Blackwell Science Ltd.

Villeneuve, L. (1994). L'encadrement du stage supervisé. Montréal, QC : Éditions Saint-Martin.

Pour compléter votre formation sur les principes de base de la supervision, vous pouvez vous inscrire à l'adresse suivante : <http://www.cnfs.ca/formations>.

Vous y trouverez d'autres informations utiles sur l'importance de la supervision, les responsabilités du stagiaire, les étapes de la supervision ainsi que de nombreux outils utiles à la supervision tels que : comment formuler un objectif d'apprentissage, l'inventaire des savoirs, une grille d'observation, etc.