

L'Art de superviser des stagiaires – formation de base

ADOPTER DES STRATÉGIES GAGNANTES EN SUPERVISION



**FORMATION
CONTINUE
EN SANTÉ**



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

La présente initiative a été rendue possible grâce à la contribution financière de Santé Canada.

cnfs.ca

La compétence visée

Adopter les stratégies d'encadrement appropriées afin de favoriser 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 au processus d'encadrement. Il aura acquis des connaissances et des habiletés qui lui permettront d'utiliser des stratégies et des outils pour maximiser l'apprentissage du stagiaire.

Unités

Unité 1 : C'est sage de penser au stage!

- En quoi le stage est-il si essentiel?
- La SUPER VISION?
- Mais, en quoi consiste une pratique encadrée?
- Développer les compétences du stagiaire... Cela s'exprime comment?
- Est-ce que ma supervision est efficace?

Unité 2 : En quoi consistent les fonctions du superviseur?

- Que dois-je faire avant, pendant et après le stage?
- En quoi consiste la fonction administrative?
- En quoi consiste la fonction éducative?
- En quoi consiste la fonction de soutien ou relationnelle?

Unité 3 : Les principes qui sous-tendent la supervision

- Pourquoi tenir compte de certains principes lorsque vous supervisez un stagiaire?
- Pourquoi s'intéresser à l'andragogie?
- Quels sont les principes andragogiques de Knowles?
- Pouvez-vous distinguer les principes andragogiques?
- Être « centré sur l'enseignant » ou « centré sur l'apprentissage du stagiaire »
- Favoriser la position d'apprentissage chez le stagiaire, c'est aussi assurer le développement de ses compétences
- S'impliquer et mieux apprendre : un concept expliqué par la pyramide d'apprentissage
- Bien raisonner : un savoir indispensable à développer en continu

Unité 4 : Quels sont les rôles que je dois adopter en tant que superviseur?

- Trop d'encadrement ou pas assez?
- Quand dois-je adopter un rôle plutôt qu'un autre?
- Comment adapter mon rôle et quels sont les défis associés à quelques cas?

Qu'est-ce que la supervision?

« Au plan étymologique, le mot supervision signifie regarder au-dessus. On peut facilement imaginer la personne qui supervise, regardant par-dessus l'épaule de la personne supervisée et guidant ainsi son travail » - (Merriam-Webster, cité dans Bernard et Goodyear, 2019, p. 9).

Les écrits soutiennent que la supervision :

- Est collaborative, respectueuse et égalitaire sur le plan humain tout en étant hiérarchique
- Est une pratique encadrée et respectueuse dans laquelle la communication relationnelle permet de bâtir un climat propice à l'apprentissage
- Nécessite de la supervision directe
- Inclus une composante d'accompagnement

(Bernard et Goodyear, 2019; Dietemann, Jung, Groff et Bayle, 2018; Gopee, 2018; Keyton, cité par Coffey et Anyinam, 2014)

Connaissez-vous les fonctions du superviseur?

Les tâches à effectuer à chaque étape du stage peuvent être divisées en trois fonctions :

- Administrative (ou institutionnelle)
- Éducative (ou pédagogique)
- De soutien (ou relationnelle)

Ces fonctions débutent avant le stage, se poursuivent tout au long de ce dernier et se terminent après le départ du stagiaire.

(Beddoe et Davys, 2016; Colognesi, Lenoir et Van Nieuwenhoven, 2018; Gopee, 2018; Villeneuve, citée dans Colognesi, Lenoir et Van Nieuwenhoven, 2018)

Administration :

La fonction administrative consiste à établir la structure du stage afin de promouvoir les apprentissages de l'étudiant. Le superviseur peut notamment être appelé à effectuer les tâches administratives suivantes :

- Se procurer les documents liés au stage (objectifs, formulaire d'évaluation, politiques de l'établissement d'enseignement)
- Planifier le déroulement du stage (horaire, clientèle à assigner, espace de travail, communications, rencontres de supervision, etc.)
- Initier le stagiaire aux normes et aux politiques, à la mission et aux objectifs du milieu de stage
- Aider le stagiaire à rédiger ses objectifs personnels

(Villeneuve, citée dans Colognesi, Lenoir et Van Nieuwenhoven, 2018; Lazarus, 2016)

Éducation :

La fonction éducative englobe toute aide que le superviseur apporte au stagiaire afin que ce dernier intègre des connaissances (savoir), développe des habiletés techniques, cognitives et structurelles (savoir-faire) ainsi qu'une attitude professionnelle adéquate (savoir-être). Le superviseur peut notamment être appelé à effectuer les tâches éducatives suivantes :

- Fournir une rétroaction régulière au stagiaire
- Mesurer fréquemment la progression vers l'atteinte des objectifs et en discuter avec le stagiaire
- Guider le stagiaire vers des ressources disponibles (articles, sites Web)
- Effectuer les évaluations mi-stage et finale

(Thomas, Allen et Edwards, 2018; Colognesi, Lenoir et Van Nieuwenhoven, 2018; Epstein et Hundert, cités dans Falender et Shafranske, 2017; Gopee, 2018; Nielsen *et al.*, 2017; Pelaccia, 2018; Clavet, Antao, Koppula et Walsh, 2015)

Soutien :

La fonction de soutien consiste à assurer le bien-être du stagiaire. Le superviseur peut notamment être appelé à effectuer les tâches de soutien suivantes auprès du stagiaire :

- Établir une relation de confiance dès son arrivée
- Lui démontrer de l'ouverture et de la compréhension
- L'encourager à être actif dans son apprentissage
- Le diriger vers les ressources nécessaires en cas de difficulté

(Ford *et al.*, 2016; Epstein et Hundert, cités dans Falender et Shafranske, 2017; Thomas *et al.*, 2018)

Les principes andragogiques pour favoriser l'apprentissage des adultes

Les adultes apprennent différemment des enfants, il faut donc avoir recours à une approche adaptée et orientée vers ceux-ci pour leur enseigner. C'est ce que l'on appelle l'andragogie. Malcolm Knowles, un pionnier de l'éducation adaptée aux adultes, a élaboré six principes guidant leur apprentissage.

L'intégration de ces principes permet au superviseur de favoriser l'apprentissage du stagiaire en :

- 1) Lui démontrant ce qu'il a besoin d'apprendre et son utilité (quoi, comment et pourquoi)
- 2) L'incluant dans les discussions et la prise de décision relatives au fonctionnement du stage
- 3) Valorisant ses expériences antérieures et en l'aidant à les utiliser
- 4) Tenant compte de son niveau de connaissances
- 5) L'aidant à comprendre comment les connaissances acquises peuvent s'appliquer à d'autres situations
- 6) Stimulant sa motivation intrinsèque par l'entremise de discussions

(Gopee, 2018; Merriam, Pratt, Brookfield, Knowles, cités dans Knowles, Holton et Swanson, 2015; Knowles *et al.*, 2015; Ryan et Deci, 2000; Scaife, 2019)

Les rôles qui vous mèneront à une supervision réussie

Le superviseur endosse différents rôles envers le stagiaire, en fonction de ses besoins et de sa progression dans ses apprentissages, qui lui permettent de développer les différents savoirs* sur le plan professionnel.

(Peters et Austin, cités dans Hagler et McFarlane, 1991)

*Savoir (connaissances), savoir-faire (habiletés techniques, cognitives et structurelles) et savoir-être (attitudes professionnelles)

Quel rôle endosser, à quel moment et comment y parvenir?

Rôles	Le superviseur adopte ce rôle quand le stagiaire...	Comment? (quelques exemples)
Éducateur	<ul style="list-style-type: none"> • Possède une base théorique ou une expérience limitée/inexistante • Affiche un faible niveau de confiance et d'autonomie, mais une bonne motivation 	<ul style="list-style-type: none"> • Définir clairement les attentes • Souligner les réussites
Entraîneur	<ul style="list-style-type: none"> • Possède des connaissances et des habiletés de base et a besoin de les perfectionner/peaufiner • Montre une cadence (momentum) en déclin dans ses apprentissages ou une motivation qui fluctue 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmenter les défis en présentant des situations de plus en plus complexes • Faciliter l'autoanalyse en posant des questions
Parrain	<ul style="list-style-type: none"> • Détient une pensée professionnelle mature • Peut faire face à des situations complexes • A un niveau d'autonomie élevé et une motivation constante 	<ul style="list-style-type: none"> • Raffiner et polir les habiletés • Lui permettre de travailler de façon autonome • Lui offrir des expériences uniques (de gestion, de formation...)
Conseiller	<ul style="list-style-type: none"> • A des connaissances ou des habiletés qui sont toujours déficientes et qui ne satisfont pas aux exigences • Démonstre des défis persistants qui nuisent au rendement • Demande de l'aide, car il éprouve des difficultés à modifier son comportement 	<ul style="list-style-type: none"> • Recueillir des faits sur la situation problématique (préciser des comportements spécifiques à améliorer) • Demeurer objectif (ne pas porter de jugement sur la personnalité du stagiaire) • Être positif en encourageant et en offrant du soutien et de la supervision
Agent de confrontation	<ul style="list-style-type: none"> • A des problèmes de rendement persistants menant à une incapacité à satisfaire les attentes • Est en position d'échec dans son rôle actuel 	<ul style="list-style-type: none"> • Souligner les contradictions • Informer le stagiaire des options qui s'offrent à lui

(Bernard et Goodyear, 2019; Côté, Laurin et Sanche, 2018; Falender et Shafranske, 2017; Gopee 2018; Hagler et McFarlane, 1991; Lazarus, 2016)

Références

Beddoe, L. et Davys, A. (2016). *Challenges in Professional Supervision: Current Themes and Models for Practice*. Londres, Royaume-Uni : Jessica Kingsley Publishers.

Bernard, J. M. et Goodyear, R. Y. (2019). *Fundamentals of Clinical Supervision (6th edition)*. Boston, MA : Pearson.

Clavet, D., Antao, V., Koppula, S. et Walsh, A. (2015). Transformez une occasion d'enseignement en une occasion d'apprentissage pour vous-même. Référentiel des activités pédagogiques fondamentales. *Le médecin de famille canadien*, 61(10), 913-917.

Coffey, S. et Anyinam, C. (2014). *Interprofessional Health Care Practice*. Toronto, ON : Pearson Education.

Colognesi, S., Lenoir, G. et Van Nieuwenhoven, C. (2018). Approcher le genre « agir superviseur » : quand des superviseurs expliquent ce qu'ils font pour accompagner leurs stagiaires. *Évaluer. Journal international de recherche en éducation et formation*, 4(2), 27-46.

Colognesi, S., Parmentier, C. et Van Nieuwenhoven, C. (2018). Des ingrédients pour une relation efficace maître de stage/stagiaire. Le point de vue des stagiaires. Dans C. Van Nieuwenhoven, S. Colognesi et S. Beusaert (dir.) *L'accompagnement des pratiques professionnelles des enseignants en formation initiale, en insertion et en cours de carrière* (p. 29-44). Louvain-la-Neuve, France : Presses Universitaires de Louvain.

Côté, L., Laurin, S. et Sanche, G. (2018). Échanger de la rétroaction avec les étudiants. Dans T. Pellaccia (dir.), *Comment mieux superviser les étudiants en sciences de la santé dans leurs stages et dans leurs activités de recherche?* (p.81-109). Louvain-la-Neuve, Belgique : De Boeck Supérieur.

Danan, J-L., Pelaccia, T. et Kanny, G. (2018). Mieux connaître les étudiants que vous supervisez. Dans T. Pelaccia (dir.), *Comment mieux superviser les étudiants en sciences de la santé dans leurs stages et dans leurs activités de recherche?* (p. 21-40). Paris, France : De Boeck Supérieur.

Dietemann, L., Jung, N., Groff, F. et Bayle, I. (2018). La place du stage dans la formation des étudiants et le rôle des différents acteurs de terrain de stage. Dans T. Pelaccia (dir.), *Comment mieux superviser les étudiants en sciences de la santé dans leurs stages et dans leurs activités de recherche?* (p. 45-60). Paris, France : De Boeck Supérieur.

Falender, C. A. et Shafranske, E. P. (2017). *Supervision Essentials for the Practice of Competency-Based Supervision*. Washington, DC : American Psychology Association.

Ford, K., Courtney-Pratt, H., Marlow, A., Cooper, J., Williams, D. et Mason, R. (2016). Quality clinical placements: The perspectives of undergraduate nursing students and their supervising nurses. *Nurse Education Today*, 37(1), 97-102.

Gopee, N. (2018) *Supervision & Mentoring in Health Care (4th edition)*. Londres, Royaume-Uni : Sage.

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.

Knowles, M. S., Holton, E. F. et Swanson, R. A. (2015). The adult learner: *The definite classic in adult education and human resource development*. New York, NY : Routledge.

Lazarus, J. (2016). Precepting 101 : Teaching Strategies and Tips for Success for Preceptors. *Journal of Midwifery & Women's Health*, 61(S1), S11-S21.

Nielsen, K., Finderup, J., Brahe, L., Elgaard, R., Elsborg, A. M., Engell-Soerensen, V. ...Sommer, I. (2017). The art of preceptorship: A qualitative study. *Nurse Education in Practice*, 26(1), 39-45.

Pelaccia, T. (2018). *Comment (mieux) superviser les étudiants en sciences de la santé dans leurs stages et dans leurs activités de recherche?* Louvain-la-Neuve, Belgique : De Boeck Supérieur.

Ryan, R. M. et Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.

Scaife, J. (2019). *Supervision in clinical practice: A practitioner's guide*. New York, NY : Routledge.

Thomas, C. M., Allen, R. et Edwards, J. (2018). Strategies for Successful Nurse-Student Preceptorships. *Journal of Christian Nursing*, 35(3), 174-179.

Pour compléter votre formation sur les stratégies gagnantes en supervision, inscrivez-vous à l'adresse suivante : <https://www.cnfs.ca/professionnels-de-la-sante/formation-a-la-supervision/formation-de-base>.

Vous y trouverez d'autres informations utiles sur l'importance de la supervision, les responsabilités du stagiaire et les étapes de la supervision. De nombreux outils utiles à la supervision sont aussi mis à votre disposition, tels que : les méthodes de formulation d'objectifs d'apprentissage, l'inventaire des savoirs, les grilles d'évaluation, etc.