

EXPLORER DIVERS MODÈLES DE SUPERVISION



**FORMATION
CONTINUE
EN SANTÉ**



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

cnfs.ca

La compétence visée

Explorer divers modèles de supervision et leur pertinence dans sa pratique professionnelle et son milieu de travail.

Descriptif

À la fin de cet atelier, le participant connaîtra des modèles variés de supervision de stagiaires. Il sera en mesure de préciser les avantages et les désavantages, ainsi que de nommer les stratégies d'organisation et d'encadrement propres à chacun des modèles. Enfin, il pourra déterminer celui qui conviendra le mieux à sa situation clinique.

Unités

Unité 1 : Introduction aux divers modèles de supervision

- Unité 1.1 Un aperçu de la supervision non traditionnelle
- Unité 1.2 Présentation des modèles de supervision

Unité 2 : Le modèle de supervision partagée : la cosupervision

- Unité 2.1 Présentation du modèle de cosupervision
- Unité 2.2 Comment rendre la cosupervision efficace ?
- Unité 2.3 Les avantages et les défis de la cosupervision

Unité 3 : Le modèle de supervision partagée : la supervision à distance

- Unité 3.1 Mieux définir la supervision à distance
- Unité 3.2 Des outils pour réussir la supervision à distance
- Unité 3.3 La supervision à distance : un modèle pour moi

Unité 4 : Le modèle de supervision partagée : la supervision collaborative

- Unité 4.1 Autre variante du modèle de supervision partagée

Unité 5 : La triade

- Unité 5.1 Présentation générale du modèle
- Unité 5.2 Les formats de la triade
- Unité 5.3 Une triade harmonieuse
- Unité 5.4 Bilan de la triade

Unité 6 : Le modèle de supervision d'un groupe de stagiaires

- Unité 6.1 Présentation générale du modèle
- Unité 6.2 Quelles habiletés sont nécessaires ?
- Unité 6.3 Stratégies d'organisation et d'éducation
- Unité 6.4 Particularités de la supervision selon la composition du groupe
- Unité 6.5 Que faut-il savoir sur le concept de groupe ?

À chacun son modèle de supervision

Adopter les modèles de supervision non traditionnels

- Découvrir les caractéristiques du modèle de supervision partagée, de la triade et de la supervision de groupe
- Nommer les avantages et les défis propres à chacun
- Mettre en application des stratégies d'organisation et d'encadrement
- Optimiser l'efficacité de ses interventions en fonction du modèle sélectionné

Quel modèle de supervision vous convient le mieux ?

La plupart des superviseurs adoptent une méthode de supervision traditionnelle lorsqu'ils prennent en charge un stagiaire. Cependant, la pénurie de places de stage et de professionnels de la santé, la complexité des soins de santé ainsi que l'augmentation du nombre d'étudiants admis dans les programmes de formation en santé ont incité les chercheurs à réaliser des études sur d'autres modèles de supervision (Carlson, 2012 citée par Mahimidir, Kristofferzon, Hellström-Hyson, Persson et Martenson, 2014). C'est pourquoi il importe de mieux comprendre les modèles de supervision non traditionnels comme la supervision partagée, la triade et la supervision d'un groupe de stagiaires.

1- La supervision partagée

La supervision est partagée lorsque le **stagiaire** est encadré **par au moins deux superviseurs**. La cosupervision, la supervision à distance et la supervision collaborative sont trois formes de supervision partagée. Voici un aperçu de la cosupervision, le modèle de supervision partagée le plus commun.



La cosupervision

La cosupervision s'accomplit lorsque **deux superviseurs** se répartissent, de façon égale ou non, la supervision d'**un ou de plusieurs stagiaires** (Coulton et Krimmer, 2005).

Pendant le stage, les superviseurs collaborent afin de déterminer les tâches du stagiaire et d'effectuer la rétroaction et l'évaluation.

Ce modèle de supervision offre de nombreux **avantages** au stagiaire et aux superviseurs.

En voici quelques-uns :

- L'apprentissage du stagiaire est accru
- L'évaluation du stage est menée de façon beaucoup plus objective
- Les superviseurs apprennent l'un de l'autre

Il importe également de considérer certains **défis** associés à ce modèle de supervision :

- Le stagiaire peut recevoir des conseils contradictoires de ses superviseurs
- La gestion d'un stage cosupervisé exige un effort constant d'organisation et de communication pour les superviseurs

(Caldwell et Dodd, 2008; Coulton et Krimmer, 2005)

ASTUCES PRATIQUES !

Avant le début du stage, il est recommandé que les superviseurs s'entendent sur les paramètres de la cosupervision. Voici des exemples de questions conçues pour susciter la discussion en vue de clarifier le processus de cosupervision :



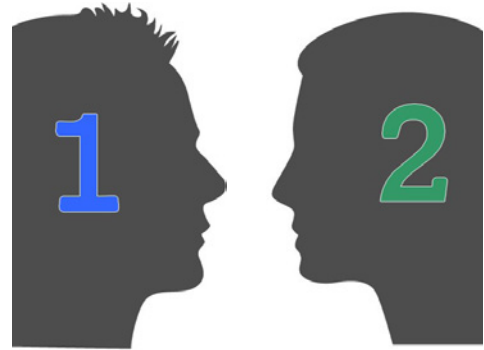
- Quelles sont nos attentes par rapport à la supervision ? L'un envers l'autre ? Envers le stagiaire ?
- Quels moyens de communication adopterons-nous ? En personne, par téléphone, par courriel ? Si nous communiquons par courriel, à qui le stagiaire devrait-il envoyer ses courriels ?
- Lorsque nos points de vue divergent, devrions-nous arriver à un consensus avant de conseiller le stagiaire ou devrions-nous le conseiller séparément ?

2 - La triade

La supervision est considérée comme une triade lorsqu'**un superviseur** encadre **deux stagiaires en même temps** (Hein, Lawson et Rodriguez, 2011).

Voici quelques **avantages** de la triade :

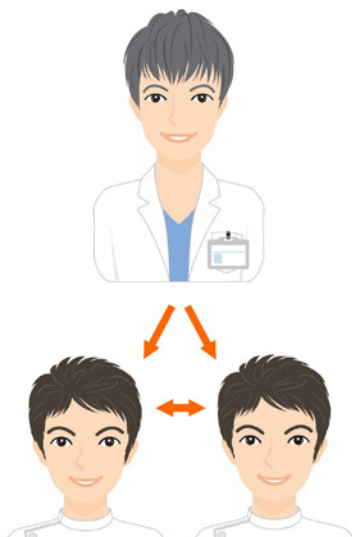
- Le stagiaire peut compter sur la rétroaction de son superviseur et de son collègue de stage
- La triade permet au stagiaire d'évaluer des situations cliniques en prenant en considération plusieurs perspectives
- Les stagiaires sentent qu'ils développent une relation égalitaire entre eux et leur superviseur



Certains **défis** sont également associés à ce type de supervision :

- Le superviseur doit s'assurer de bien gérer son temps puisqu'il encadre deux stagiaires en même temps
- Les stagiaires doivent maintenir une communication continue entre eux afin de favoriser une étroite collaboration

(Hein et Lawson, 2008; Lawson, Hein et Getz, 2009; Lawson, Hein et Stuart, 2010)



ASTUCES PRATIQUES !

Puisque la rétroaction efficace, constructive, juste et honnête est un élément clé de la supervision en triade, il est essentiel d'habiliter le stagiaire à offrir de la rétroaction à son collègue. Par exemple, il doit :

- **Donner des commentaires précis** « Tes notes cliniques pourraient être plus concises. »
- **Confirmer les points forts** « Tu sais poser les questions pertinentes aux patients. »
- **Déterminer de façon constructive les comportements à améliorer** « Je pense que tu pourrais revoir l'organisation de ta journée. »

3- La supervision d'un groupe de stagiaires

Ce modèle est mis en œuvre lorsqu'un **superviseur** encadre **plusieurs stagiaires** au cours d'une période déterminée. Les écrits suggèrent de former un groupe qui ne comporte pas plus de six stagiaires pour que le superviseur puisse leur fournir une rétroaction individuelle adéquate (Aasheim, 2012; Proctor, 2012; Nordentoft, Thomsen et Wichmann-Hansen, 2013).



Plusieurs **avantages** s'offrent aux parties qui décideront d'adopter ce modèle de supervision.

Voici quelques exemples :

- Le superviseur peut compter sur l'aide de certains stagiaires pour la rétroaction
- Les stagiaires perfectionnent leurs habiletés en communication au cours de leur stage
- Les stagiaires réduisent leur niveau de stress et d'anxiété puisqu'ils s'entraident dans leur apprentissage
- La supervision de groupe s'avère plus économique pour le milieu

Cependant, ce modèle de supervision comporte aussi des défis selon le niveau de compétences des stagiaires qui composent le groupe :

Stagiaires ayant le même niveau de compétences

- Le superviseur doit s'adapter à la personnalité et au style d'apprentissage de chaque stagiaire
- Les stagiaires peuvent avoir de la difficulté à se motiver s'il n'y a pas de stagiaire « modèle »

Stagiaires ayant différents niveaux de compétences

- Le superviseur doit préparer le stagiaire le plus avancé à assumer le rôle de mentor
- Les stagiaires doivent bien comprendre leurs rôles et leurs responsabilités au sein du groupe

(Mastoras et Andrews, 2011; Nordentoft et al., 2013)

ASTUCES PRATIQUES !

Le superviseur qui encadre plusieurs stagiaires doit développer des habiletés qui favoriseront le bon fonctionnement du groupe. Il doit notamment :

- Faire preuve de leadership
- S'assurer du respect entre les stagiaires
- Être sensible à la dynamique du groupe et aux différences individuelles
- Agir comme facilitateur du groupe
- Adopter une approche de collaboration avec les stagiaires



Références

Aasheim, L. (2012). *Practical Clinical Supervision for Counselors. An Experimental Guide*. New York, NY: Springer Publishing Company.

Caldwell, J. et Dodd, K. (2008). Developing a team mentoring model. *Nursing Standards*, 23 (7), 35-39.

Coulton, P et Krimmer, L. (2005). Co-supervision of social work students: A model for meeting future needs of the profession. *Australian Social Work*, 58 (2), 154-166.

Hein, S. et Lawson, G. (2008). Triadic Supervision and Its Impact on the Role of Supervisor: A Qualitative Examination of Supervisors' Perspective. *Counselor Education & Supervision*, 48 (1), 16-31.

Hein, S., Lawson, G. et Rodriguez, C.P. (2011). Supervisee incompatibility and its influence on triadic supervision: An examination of doctoral student supervisors' perspectives. *Counselor Education and Supervision*, 50 (6), 422-436.

Lawson, G., Hein, S. et Getz, H. (2009). A model for using triadic supervision in counselor preparation programs. *Counselor Education & Supervision*, 48 (4), 257-270.

Lawson, G., Hein, S. et Stuart, C.L. (2010). Supervisor's experiences of the contributions of the second supervisee in triadic supervision: A qualitative investigation. *The Journal for Specialists in Group Work*, 35 (1), 69-91.

Mahimidir, A.G., Kristofferzon, M.L., Hellström-Hyson, E., Persson, E., et Martenson, G. (2014). Nursing preceptors' experience of two clinical education models. *Nurse Education in Practice*, 14 (4), 427-433.

Mastoras, S.M. et Andrews, J.J.W. (2011). The supervisee experience of group supervision: Implications for research and practice. *Training and Education in Professional Psychology*, 5 (2), 102-111.

Nordentoft, H., Thomsen, R. et Wichmann-Hansen, G. (2013). Collective academic supervision: a model for participation and learning in higher education. *Higher Education*, 65 (5), 581-593.

Proctor, B. (2008). *Group Supervision. A Guide to creative practice* (2nd edition). London, GBR: Sage publications Inc.

Pour approfondir vos connaissances sur les modèles de supervision et obtenir des outils complets, vous pouvez vous inscrire à l'adresse suivante :

<https://cnfs.ca/professionnels-de-la-sante/formation-a-la-supervision/formation-avancee>

Vous en apprendrez davantage sur les modèles de supervision non traditionnels, notamment leurs avantages et leurs désavantages, les stratégies d'encadrement qui leur sont propres, etc.