

# Superviser un stagiaire

Document d'information destiné  
aux superviseurs de stagiaires



Consortium national  
de formation en santé  
Volet Université d'Ottawa

*Ce projet a été rendu possible grâce à une  
contribution financière de **Santé Canada***



## Le rôle de la supervision

Le rôle de la supervision est essentiel dans la formation des futurs cliniciens. La supervision clinique est au cœur du processus d'apprentissage et de l'étendue de la pratique. Elle crée les occasions de développer l'autoévaluation et les habiletés analytiques et réflexives du stagiaire (Jones, 2006; UK Department of Health, cité dans Wagner, Keane, McLeod, & Bishop, 2008).

Le processus de supervision joue un rôle critique dans l'apprentissage de la pratique professionnelle et il est partie intégrante des programmes de formation des professionnels de la santé. Il permet d'établir un lien entre la théorie apprise en milieu académique et la pratique. Ces liens s'établissent déjà au cours de la formation théorique, mais ils sont renforcés par l'expérience en milieu clinique.

## Définition de la supervision et du stage

Nous proposons une définition de la supervision clinique qui réunit les éléments clés de ce processus tel que plusieurs auteurs l'ont décrit. La supervision clinique consiste en une relation interpersonnelle soutenue, dans laquelle une personne est désignée pour faciliter le développement des compétences cliniques de l'autre personne (Loganbill et al., cités dans Driscoll, 2010). Plus précisément, il s'agit d'un processus de soutien professionnel et d'apprentissage offert par un clinicien d'expérience, lequel permet au stagiaire de développer les connaissances et les compétences cliniques de sa profession, en plus d'apprendre à assumer les responsabilités professionnelles inhérentes à sa pratique (Jones, 2006; UK Department of Health, cité dans Wagner, Keane, McLeod, & Bishop, 2008).

« 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 » (Boutet, & Rousseau, 2002, p 10).

Le stage constitue une composante primordiale du processus d'apprentissage puisqu'il vient compléter la formation théorique du programme. Bien que le stagiaire ait acquis les connaissances en salle de classe et les habiletés en laboratoire, le stage lui permet d'appliquer ses acquis en milieu réel et de développer ses compétences pour intervenir de façon efficace dans un milieu clinique. Le stage permet donc à l'étudiant d'acquérir les connaissances pratiques, les habiletés et les attitudes nécessaires à l'exercice de sa profession. C'est un lieu d'échanges où le stagiaire construit son identité professionnelle et où il développe ses savoirs (savoir, savoir-faire, savoir être) dans un contexte réel de pratique. Le stage est donc un lieu de construction du savoir pratique, où le superviseur encadre le stagiaire pour qu'il acquière les compétences qui lui seront nécessaires dans son futur rôle de clinicien (adapté de Des Lierres, Blouin, Boutin, Côté, Forest, & Martin, 2003; Correa Molina, & Gervais, 2008).

## Le but du stage

La supervision clinique est un processus formel et confidentiel qui permet aux stagiaires de discuter de leurs expériences cliniques ou de leur pratique professionnelle avec un superviseur d'expérience qui a été formé pour guider l'apprentissage du stagiaire en milieu clinique. Il s'agit d'un échange entre un superviseur et son stagiaire dans le but de stimuler le développement des compétences et des habiletés professionnelles du stagiaire (Driscoll, 2007).



En plus d'initier le stagiaire à sa profession, le stage vise :

- ◆ L'acquisition de la capacité de faire des interventions professionnelles. Le stagiaire doit donc poser des actions concrètes auprès des clients.
- ◆ La continuité des apprentissages en faisant appel aux expériences antérieures.
- ◆ L'encadrement du stagiaire afin de s'assurer qu'il puisse faire des liens entre la théorie et les situations qu'il rencontre dans le contexte de sa pratique.
- ◆ À soutenir le stagiaire lorsqu'il éprouve des difficultés.

Le stage est aussi là pour favoriser :

- ◆ L'analyse de la pratique.
- ◆ L'autonomie et l'initiative.
- ◆ La familiarisation du stagiaire avec le milieu clinique et les différents types de clientèle.
- ◆ L'intégration des notions théoriques acquises en milieu académique.
- ◆ La connaissance de ses valeurs, de ses forces et de ses limites dans un milieu de pratique.

(Boutet, & Pharand, 2008; Correa Molina, & Gervais, 2008; Elliot, cité dans Henderson, 2006; Villeneuve, 1994)

## Se former pour devenir superviseur

La supervision est une occasion d'apprentissage, profitable au stagiaire comme au superviseur (Baird, 2005; Lockwood-Rayermann, 2003). La littérature indique que les superviseurs peuvent tirer des avantages sur plusieurs plans, en s'engageant dans un processus de supervision clinique, notamment :

- ◆ Un sentiment de soutien.
- ◆ Un sentiment d'être moins isolé.
- ◆ Une diminution du niveau de stress.
- ◆ Une réduction de l'épuisement professionnel.
- ◆ Un sentiment de satisfaction au travail.

(Butterworth et al., Cheate, & Hale, Hyrkas, Severinsson, & Borgenhammar Teasdale et al., cités dans Driscoll, 2007, Milne, cité dans Wagner, Keane, McLeod, Bishop, 2008)

De plus, la supervision clinique permet à la personne qui s'y engage de développer de nouvelles habiletés et de réfléchir sur sa pratique tout en rehaussant son identité professionnelle. Elle permet aussi le recrutement et la rétention des professionnels (Boutin, & Camaraire, 2001; Grover, Sellars, Strong et al., Tate et al., & Weaver, cités dans Driscoll, 2007; Davey et al., cités dans National Council for the Professional Development of Nursing and Midwifery, 2008; Lockwood-Rayermann, 2003).

L'une des fonctions des coordonnateurs de la formation clinique est de soutenir les superviseurs dans leur rôle d'éducateur auprès des stagiaires. À cet effet, des ateliers sur divers sujets liés à la supervision d'étudiants sont disponibles en cours d'année. Ils permettent aux cliniciens qui le souhaitent de s'informer sur le programme d'études, d'acquérir des outils et des trucs pratiques ou de mettre à jour et de partager leurs connaissances en supervision.

La documentation accessible sur le site [www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm](http://www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm) propose des pistes de solution pour améliorer vos compétences comme superviseur. Vous trouverez des stratégies pour faciliter votre démarche auprès du stagiaire dans toutes les sphères de la supervision.

Les pages suivantes offrent un aperçu de ce que vous trouverez sur le site. Vous est également proposée une adresse électronique où trouver des informations supplémentaires sur chacun des thèmes présentés.





Pour partir du bon pied comme superviseur, il importe de prendre d'abord connaissance de certains principes de base et de s'entendre sur une terminologie commune en ce qui a trait aux différentes composantes de la supervision.

En supervision, le superviseur accomplit trois fonctions principales : administration, éducation et soutien. Il adopte aussi cinq rôles clés vis-à-vis du stagiaire selon la situation clinique.

Sur le site [www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm](http://www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm) vous trouverez des documents

qui abordent ces notions.

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

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.



La supervision implique qu'une relation de confiance se développe entre le superviseur et le stagiaire. Les rapports qui s'établissent entre les deux parties sont complexes et leur qualité dépend de plusieurs facteurs.

Les qualités du superviseur, la motivation et les compétences du stagiaire, les valeurs du superviseur et du stagiaire, la communication et la culture sont autant de facteurs qui influent sur la relation de confiance.

Sur le site [www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm](http://www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm) vous trouverez des documents qui abordent les qualités que les stagiaires recherchent chez le superviseur et quelques informations sur les jeux de pouvoir.

Pour compléter votre formation sur la relation de confiance, vous pouvez vous inscrire à l'adresse suivante : <http://www.cnfs.ca> (formation gratuite).

Vous y trouverez d'autres informations utiles sur : la motivation et les compétences, les principes d'apprentissage, la communication, les diversités culturelles et les jeux de pouvoir.



Il est important de connaître notre style d'apprentissage et celui de notre stagiaire pour adapter notre enseignement et favoriser son apprentissage de la pratique professionnelle.

Le fait d'apprendre à adapter son style selon la tâche et à encourager l'adoption d'autres styles chez notre stagiaire exige des connaissances de base sur chacun des styles.

Sur le site [www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm](http://www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm), vous trouverez des documents qui abordent ces notions.

Pour compléter votre formation sur les styles d'apprentissage, vous pouvez vous inscrire à l'adresse suivante : <http://www.cnfs.ca> (formation gratuite).

Vous y trouverez d'autres informations utiles sur l'apprentissage : le cycle de Kolb, la façon d'encourager le stagiaire à adopter un autre style d'apprentissage, etc.



L'évaluation consiste à mesurer les acquis du stagiaire en matière de connaissances, d'habiletés et d'attitudes, ainsi que l'écart entre les résultats observés et les objectifs visés. L'évaluation du rendement doit s'appuyer sur des principes solides pour être juste et situer le stagiaire dans son apprentissage.

La rétroaction étant le moyen de communication privilégié de l'évaluation formative et sommative, on doit tenir compte de plusieurs éléments pour savoir comment l'organiser et la mettre en pratique.

Sur le site [www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm](http://www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm), vous trouverez des documents qui abordent les neuf éléments à appliquer lorsque vous donnez de la rétroaction.

Pour compléter votre formation sur l'évaluation du rendement,

vous pouvez vous inscrire à l'adresse suivante : <http://www.cnfs.ca> (formation gratuite).

Vous y trouverez des informations utiles sur : les buts de l'évaluation du rendement, les fondements de l'évaluation, les types d'évaluation, la rétroaction (comment le faire? comment le dire?), etc.



Les conflits sont inévitables. Ils font partie de toutes les relations entre individus qui collaborent. En comprenant mieux les éléments contributifs à la situation de conflit et ses effets sur chacune des parties, nous sommes en meilleure position pour intervenir plus tôt et mettre en place des stratégies d'intervention plus efficaces.

La façon de gérer les conflits détermine si le conflit aura des conséquences négatives ou positives sur nos relations.

Sur le site [www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm](http://www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm), vous trouverez des documents qui abordent les sept facteurs de réussite.

Pour compléter votre formation sur la gestion de conflits, vous pouvez vous inscrire à l'adresse suivante : <http://www.cnfs.ca> (formation gratuite).

Vous y trouverez des informations utiles sur : les causes des conflits, la carte de résolution de conflits, les notions d'intérêt et de position, d'impact, d'évolution et de styles de gestion de conflits, etc.



Le raisonnement clinique consiste à avoir recours à l'ensemble de ses connaissances, ainsi qu'à sa cognition et à sa métacognition, en vue de prendre des décisions éclairées et de résoudre des problèmes cliniques.

Sur le site [www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm](http://www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm), vous trouverez des documents qui vous donnent des pistes à suivre pour stimuler le développement du raisonnement clinique chez le stagiaire.

Pour compléter votre formation sur le raisonnement clinique, vous pouvez vous inscrire à l'adresse suivante : <http://www.cnfs.ca> (formation gratuite).

Vous y trouverez des informations sur les définitions des concepts de base, les divers modèles de raisonnement clinique, les types de raisonnement et plusieurs autres stratégies pour façonner le raisonnement clinique.



L'acquisition de connaissances minimales en recherche et d'habiletés permettant d'intégrer les faits scientifiques à notre pratique est primordiale à l'accompagnement efficace des stagiaires. La plupart des auteurs s'entendent pour identifier cinq compétences essentielles (ou étapes) qui sont à développer pour intégrer les données probantes à la pratique : formuler une question clinique, chercher la meilleure preuve scientifique, critiquer les preuves scientifiques, appliquer les résultats scientifiques à la pratique, évaluer le processus des quatre étapes précédentes.

Sur le site [www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm](http://www.sante.uottawa.ca/esr/fc/index.htm), vous trouverez des documents qui vous donnent des pistes à suivre pour apprendre à intégrer les données probantes à votre pratique.

Pour compléter votre formation sur les données probantes, vous pouvez vous inscrire à l'adresse suivante : <http://www.cnfs.ca> (formation gratuite).

Vous y trouverez des informations sur la façon de procéder pour intégrer les cinq étapes de la pratique factuelle à vos décisions cliniques. De plus, des outils utiles vous sont proposés, tels que : un document intitulé Les démarches effectuées PAS à PAS dans les bases de données et des gabarits pour critiquer les articles scientifiques.

# Bibliographie

Baird, B.N. (2005). *The Internship Practicum and Field Placement Handbook*, 4<sup>e</sup> édition, chapitre 5, Upper Saddle River, N.J. : Pearson Prentice Hall, 214 p.

Boutet, M., & Rousseau, N. (2002). *Les enjeux de la supervision pédagogique des stages*. Les Presses de l'Université du Québec, St-Foy.

Boutet, M., & Pharand, J. (2008). *L'accompagnement concerté des stagiaires en enseignement*, Québec : Presses de l'Université du Québec, 2008.

Boutin, G., & Camarais, L. (2001). *Accueillir un stagiaire... Guide pratique à l'usage de l'enseignant-formateur*. Montréal : Éditions Nouvelles AMS.

Correa Molina, E., & Gervais, C. (2008). *Les stages en formation à l'enseignement : pratiques et perspectives théoriques*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.

Des Lierres, T., Blouin, P., Boutin, G., Côté, R., Forest, I., & Martin, D. (2003). *Le forum électronique et les stages en éducation*. Rimouski : Éditions GREME.

Driscoll, J. (2007). *Practising Clinical Supervision, A Reflective Approach for Healthcare Professionals* (2<sup>e</sup> éd.). Edinburg, New York : Ballière Tindall, Elsevier.

Henderson, A., Twentyman, M., Heel, A., & Lloyd, B. (2006). « Students' perception of the psycho-social clinical learning environment: an evaluation of placement models », *Nurse Education Today*, 26(7), 564-71.

Jones, A. (2006). « Clinical supervision: what do we know and what do we need to know? A review and commentary ». *Journal of Nursing Management*, 14, p. 577-585.

Kilminster, S.M., & Joly, B.C. (2000). « Effective supervision in clinical practice settings: a literature review\* », *Medical Education*, 34, 827-840.

Lockwood-Rayermann, S. (2003). « Preceptor Leadership Style and nursing Practicum », *Journal of Professional Nursing*, 19(1), 32-37.

National Council for the Professional Development of Nursing and Midwifery. (2008). *Clinical Supervision. A Structured Approach to Best Practice. Discussion Paper*.

Villeneuve, L. (1994). *L'encadrement du stage supervisé*. Montréal : Éditions Saint-Martin, 199 p. ISBN : 2-89035-225-0.

Wagner, S., Keane, S., McLeod, B., & Bishop, M. (2008) *Clinical Supervision for Allied Health Professionals in Rural NSW*, NSW Institute of Rural Clinical Services & Teaching.

© 2011, Consortium national de formation en santé (CNFS) - Volet Université d'Ottawa. Tous droits réservés.

