



Trousse - Supervision de stage au
CIUSSS-EMTL, pour :
**« Une supervision bienveillante
et efficace »**

À l'intention des superviseur·e·s de stage

Service du développement et soutien à l'enseignement
Direction de l'enseignement, de la recherche et de l'innovation (DERI)

*Centre intégré
universitaire de santé
et de services sociaux
de l'Est-de-
l'Île-de-Montréal*

Québec 

*Les informations contenues dans ce document peuvent être citées, à condition d'en mentionner la source.

Le terme **superviseur de stage est utilisé tout au long de ce document afin d'alléger le texte. Il réfère à toute personne qui assure l'encadrement et le soutien à un/une stagiaire ou à un groupe de stagiaires, durant une période d'apprentissage en milieu de travail. Il remplace ici, tous les autres termes utilisés se référant à une personne ayant une fonction de supervision : précepteur/trice, moniteur/trice, maître de stage, accompagnateur/trice, ce qui inclut aussi les médecins, les dentistes, les pharmaciens et les chercheurs du CIUSSS-EMTL qui assurent l'encadrement de stagiaires.

Table des matières

Introduction	4
Superviser, c'est quoi pour vous ?	4
S'approprier les outils fournis par l'établissement d'enseignement.....	6
Se former et s'outiller en consultant les ressources disponibles au CIUSSS-EMTL	7
Visualiser le processus d'accueil administratif et l'accueil humain	8
Se familiariser avec les aspects de gestion encadrant les stages	8
Connaître les informations échangées avec les stagiaires avant le stage	9
Valoriser une bonne relation de supervision pour favoriser les retombées positives	10
Accueillir chaleureusement et avec bienveillance pour favoriser l'intégration	10
Définir les bases de la relation par l'entente d'accompagnement pédagogique	10
Débuter ses rétroactions par des questions ouvertes et vérifier la compréhension	11
Favoriser le développement de l'autonomie et de la confiance	11
Viser l'empathie et non la sympathie	12
Aborder une situation difficile avant qu'elle ne devienne problématique	12
Planifier la fin du stage et ses aspects logistiques	14
Laisser un bon souvenir	14
Réfléchir à sa supervision de stage	14
ANNEXE 1 – Liste de préparation à l'arrivée de votre stagiaire.....	21
ANNEXE 2 – Suggestions pour faciliter l'intégration.....	22
ANNEXE 3 – Entente d'accompagnement pédagogique.....	23
ANNEXE 4 – Quelques conseils pour mettre en place des conditions facilitant la supervision	26
ANNEXE 5 - Cadre, contenu et étapes d'une rétroaction efficace.....	29
ANNEXE 6 – Suggestions pour l'évaluation sommative.....	29
ANNEXE 7 - Explorer d'autres façons de superviser (modes de supervision).....	31
Références	33

Introduction

La supervision de stage au Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'Île-de-Montréal (CIUSSS-EMTL) est une priorité pour l'organisation. La dénomination même de notre établissement souligne l'importance de la culture de l'enseignement.

Félicitations! Vous aurez bientôt à offrir de la supervision à des stagiaires et à participer à leur formation. Merci de votre implication à promouvoir et mettre en application la culture de l'enseignement dans nos milieux ! Nous espérons que l'expérience sera des plus enrichissantes et, pour ce faire, nous tenons à vous informer qu'il est possible de recevoir du soutien.

Ce document vise essentiellement à :

- survoler et faire un rappel des notions importantes en supervision de stage;
- offrir des outils pour vous soutenir;
- informer des formations et du soutien disponibles;
- constituer une référence en supervision de stage pour le CIUSSS-EMTL.

Nous espérons que les outils et les conseils présentés dans ce document vous aideront lors de la supervision de vos stagiaires. Les informations et outils proposés se basent sur des résultats probants provenant d'articles et de livres sur les thématiques traitées. N'hésitez pas à nous transmettre vos commentaires à enseignement.developpement.cemtl@ssss.gouv.qc.ca

À la fin de la trousse, vous trouverez à une liste de vérification qui résume les éléments clés du déroulement d'une supervision de stage ([DOCUMENT IMPRIMABLE](#))

Superviser, c'est quoi pour vous ?

Avant de discuter de supervision de stage et d'outils, il est important de prendre un instant pour se poser une question importante : « qu'est-ce que j'aime de mon travail et de la supervision de stage ? ». La réponse est souvent complexe et personnelle. Certains ont choisi de s'impliquer dans la supervision de stagiaires, d'autres ont l'obligation professionnelle de le faire. Dans tous les cas, prenez quelques instants pour [réfléchir](#) à ce qui vous motive en supervision tout comme dans votre travail pour vous aider à identifier ce qui vous apporte de la satisfaction. Les stagiaires sont réceptifs à votre état d'esprit et, si vous avez du plaisir et que vous tirez de la satisfaction de votre travail en supervision, ils le ressentiront.



Figure 1 – Nuage de sources de motivation à s'impliquer en supervision de stage

En tant qu'exemple professionnel et modèle¹, vous avez de l'influence sur le développement de vos stagiaires de par votre savoir, votre savoir-faire et votre savoir-être! Que ce soit de la façon dont vous travaillez, des actions que vous posez ou bien de par vos interactions interpersonnelles, vous apprenez à vos stagiaires à intégrer les apprentissages théoriques et à les mettre en pratique à votre façon, selon le fonctionnement de votre milieu. Le professionnalisme et la rigueur dont vous faites preuve viendront teinter la personne que deviendra votre stagiaire.

Vous êtes non seulement des exemples qui inspirent et transmettent leurs valeurs, mais vous êtes aussi des gardien.ne.s de votre profession ce qui peut amener les stagiaires à craindre votre jugement. Positionnez-vous de façon à faire comprendre à vos stagiaires que vous êtes là pour les aider, mais que c'est à eux de s'investir pour y arriver. Vos interventions ont des conséquences.

¹ Wilson, H. M. N., Davies, J. S. et Weatherhead, S. (2015). Trainee therapists' experiences of supervision during training : a meta synthesis. *Clinical Psychology and Psychotherapy*, 23(4), p.345.
Repéré à : https://eprints.lancs.ac.uk/id/eprint/78744/1/HW_Supervision_final_.pdf

Les ressources en soutien à la supervision de stage

Au CIUSSS-EMTL, le Service des stages et relève étudiante (SSRE) et le Service du développement et soutien à l'enseignement (SDSE), tous deux rattachés à la Direction de l'enseignement, recherche et innovation (DERI), sont là pour vous soutenir de par leur offre de services complémentaires, dans la supervision de stage, en plus de fournir des ressources aux gestionnaires des milieux d'accueil.

Service des stages et relève étudiante (SSRE) stages.cemtl@ssss.gouv.qc.ca .	Service du développement et soutien à l'enseignement (SDSE) enseignement.developpement.cemtl@ssss.gouv.qc.ca .
Responsable de l'organisation des stages au CIUSSS-EMTL et porte d'entrée de toutes demandes d'ordre logistique, aménagement de locaux ou situations problématiques, etc.	Responsable du volet reconnaissance et valorisation de la supervision au CIUSSS-EMTL, ainsi que du soutien à la supervision de stage.
S'occupe plus spécifiquement des aspects logistiques liés aux stages, comme : <ul style="list-style-type: none"> • L'appariement entre les besoins des établissements d'enseignement et le nombre de places de stage disponibles dans nos milieux; • Le placement des stagiaires dans les milieux; • La redistribution des revenus de stage; • Tous les aspects liés à l'organisation des stages et au soutien concernant les besoins logistiques des stages (clés, **facilitateur dans l'attribution des accès internet et des logiciels, casiers, etc.) 	S'occupe des aspects en lien la formation, la relation de supervision et le soutien pédagogique, comme : <ul style="list-style-type: none"> • Le développement d'outils; • Le développement et l'offre de formations; • L'organisation de rencontres d'échange; • L'organisation de conférences portant sur différentes thématiques reliées à la supervision; • Le nécessaire pour vous offrir du soutien personnalisé en fonction de vos besoins, tels que : <ul style="list-style-type: none"> ○ Des trucs et des astuces liées à la supervision; ○ Du soutien et de l'aide lors de situations problématiques en stage (relation, pédagogie, etc.); ○ Le lien avec l'établissement d'enseignement pour soutenir et s'entendre sur le dénouement des situations problématiques en stage.

*Ce tableau est non-exhaustif. Pour plus d'information contacter ces services via courriel ou consulter les pages intranet du [SSRE](#) et du [SDSE](#).

**Le SSRE facilite le pont entre les besoins des stagiaires/superviseur.es et les services informatiques.

S'approprier les outils fournis par l'établissement d'enseignement

En tant que superviseur-e de stage, vous êtes **mandaté-e par l'établissement d'enseignement** pour encadrer **votre stagiaire** dans l'atteinte de ses objectifs de stage. Dans la majorité des cas, il est demandé aux superviseur-e-s d'effectuer ou, à tout le moins, de participer à l'évaluation de l'atteinte des objectifs du stage. Prenez le temps de vous approprier les documents, outils, et renseignements fournis par l'établissement d'enseignement : ce sont les balises qui encadrent votre participation à l'activité d'évaluation. Il arrive qu'il soit difficile de comprendre ce que l'établissement d'enseignement attend de vous. Si c'est le cas, n'hésitez pas à demander des éclaircissements. N'hésitez pas à poser la question à savoir si des formations sont disponibles (certains établissements d'enseignement offrent des formations sur demande).

Se former et s'outiller en consultant les ressources disponibles au CIUSSS-EMTL

Ce ne sont pas tous les établissements d'enseignement qui offrent des outils et des formations sur la supervision de stage. Si c'est le cas, ils sont souvent orientés vers les attentes et les besoins de l'établissement. Afin de compléter les ressources disponibles pour les superviseur·e·s de stage, nous vous proposons ici quelques liens vers des outils, des formations et des ressources complémentaires à ce document qui vous aideront dans le développement d'une bonne relation de supervision et dans les interactions que vous aurez avec vos stagiaires :

- Outils d'aide à la supervision de stage : [intranet](#) ou [extranet](#);
- Formation « kit de survie » à la supervision de stage sur l'Environnement numérique d'apprentissage provincial ([ENA provincial](#)): [visionner la capsule de présentation](#);
- Formation spécifique sur l'introduction à la supervision de stage ou sur l'évaluation et la rétroaction : [intranet](#) ou [extranet](#);
- Veille informationnelle pour les superviseur·e·s de stage : [Espace superviseur·e·s](#);
- Offre personnalisée de formations sur mesure, de développement d'outils et d'accompagnement personnalisé pour vous soutenir et vous développer en fonction de vos besoins (enseignement.developpement.cemtl@sss.gouv.qc.ca)

Est-ce que mon expertise professionnelle est suffisante?

« Un sportif olympien ne fera pas automatiquement un bon commentateur sportif ou un bon coach. Il s'agit d'une différente trousse de compétences et d'habiletés. C'est la même chose en supervision de stage. N'hésitez pas à demander du soutien et de l'aide pour vous outiller davantage!

Effectuer de la supervision de stage requière des habiletés différentes de notre lot quotidien².»



Image adaptée de CSSS de Bordeaux-Cartierville-Saint-Laurent, 2014

Figure 2 – Panoplie des habiletés utilisées en supervision de stage

² Leclerc, B.-S., Jacob, J., & Paquette, J. (2014a). Incitatifs et obstacles à la supervision de stages dans les établissements de santé et de services sociaux de la région de Montréal Une responsabilité partagée. [Rapport de recherche InterActions]. Montréal, Canada

Visualiser le processus d'accueil administratif et l'accueil humain

Pour vous permettre de visualiser les principales étapes de l'accueil en stage (volets administratif et humain), nous vous en proposons un résumé à la **Figure 3**.

L'accueil administratif est effectué systématiquement par le **SSRE** de façon à offrir des stages clés en main aux milieux d'accueil au CIUSSS-EMTL. Tandis que l'accueil humain se fait par le ou la superviseur-e, le gestionnaire et les membres des équipes impliqués de près ou de loin dans la supervision de stagiaires. L'objectif premier de l'accueil humain est d'offrir un accueil chaleureux et bienveillant aux stagiaires de façon à favoriser leur intégration au milieu.

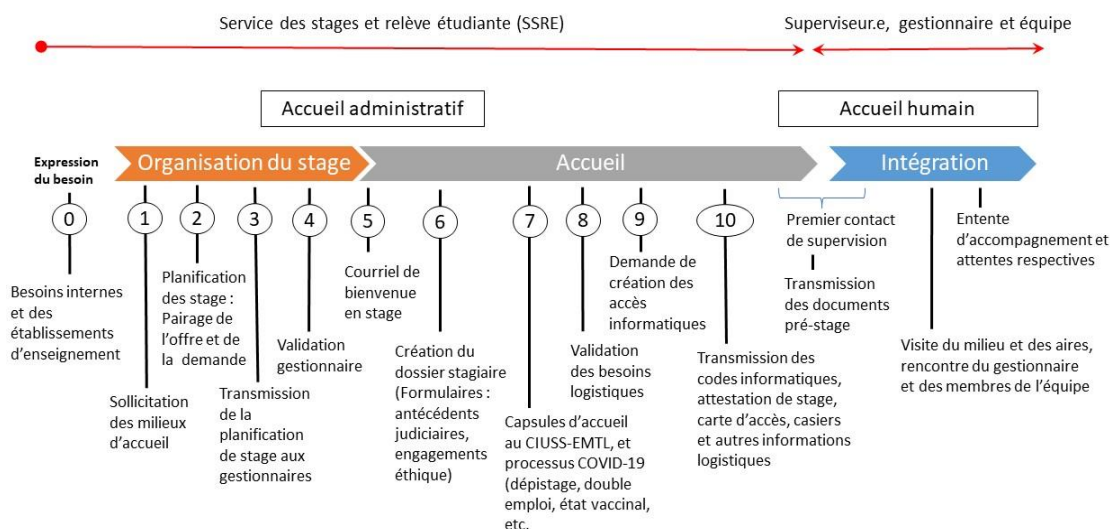


Figure 3 - Principales étapes du processus d'accueil des stagiaires

Se familiariser avec les aspects de gestion encadrant les stages

Dans certaines occasions, vous pourriez avoir des questions en lien avec les bases organisationnelles encadrant la supervision de stage. Voici quelques liens qui pourraient vous être utiles :

- Politique de l'enseignement ([POL-029](#))³ via l'intranet;
- Redistribution des revenus de stage ([PRO-018](#)) et son [Addenda sur les mesures incitatives à la supervision de stage](#) via intranet
- [Cadre conceptuel](#) utilisé pour soutenir la supervision de stage⁴.

³ POL-029 : Politique de l'enseignement, PRO-018 : Redistribution des revenus de stage et Addenda sur les mesures incitatives à la supervision de stage. (2022). CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal.

⁴ Leclerc, B.-S., Jacob, J., & Paquette, J. (2014a). Incitatifs et obstacles à la supervision de stages dans les établissements de santé et de services sociaux de la région de Montréal Une responsabilité partagée. [Rapport de recherche InterActions]. Montréal, Canada: Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions, CSSS de Bordeaux-Cartierville-Saint-Laurent-CAU

Connaître les informations échangées avec les stagiaires avant le stage

L'établissement d'enseignement transmet ses attentes et les informations sur le déroulement du stage via le plan de stage (plan de cours). Ces informations touchent la nature du stage, son déroulement global, les modalités et outils d'évaluation, etc. Il y a ensuite toutes les informations transmises par le [SSRE](#) (communications courriel ou via le dossier stagiaire électronique) comme :

- le courriel de Bienvenue en stage du CIUSSS-EMTL sur les aspects logistiques du stage ;
- les formulaires de déclaration des antécédents judiciaires, d'engagement à la confidentialité, de déclaration de double-emploi (dossier stagiaire électronique) ;
- le [Plan de formation](#) lié au contexte de [stage en situation de pandémie COVID-19](#), vaccination, dépistage, utilisation des équipements de protection individuelle, mesures à respecter et milieu en éclosion et informations sur quoi faire lors d'une situation d'exposition à risque élevé ;
- les [Capsules d'accueil des stagiaires](#) sur les pratiques obligatoires (déclaration des accidents et incidents, lavage des mains, mesures d'urgence, droits des usagers, etc.).

D'autres informations sont aussi transmises aux stagiaires en fonction de la discipline ou de la profession via l'établissement enseignement, les superviseur-e-s ou par le [SSRE](#), comme les modalités de début de stage (numéro de casier alloué, code du cadenas, carte d'identification du stagiaire ou carte magnétique selon le besoin, clés, accès informatiques, logiciels, etc.).

En ce qui concerne les codes d'accès pour les outils cliniques ou de travail, ce sont généralement les gestionnaires ou chefs de Service qui les fournissent (chariot à médicament, etc.). Si vous avez des questions, ou besoin de soutien sur les aspects d'ordre logistiques, n'hésitez pas à contacter le SSRE à l'adresse stages.cemtl@ssss.gouv.qc.ca.

Établir une bonne relation de supervision

Valoriser une bonne relation de supervision pour favoriser les retombées positives

Les études soulignent l'importance d'une bonne relation de supervision basée sur la confiance mutuelle entre l'apprenant et son ou sa superviseur·e. Elle génère des retombées positives⁵ comme : le développement de l'autonomie, l'introspection, l'ouverture à l'amélioration, la divulgation des erreurs, etc. , Comment développer cette relation de confiance mutuelle?

L'approche pour établir une bonne relation lors des stages est la même lors des stages longs et courts. Prenez soin de cette relation en établissant ses bases lors de vos premières discussions, faites preuve de clarté et de transparence dans vos attentes et vos demandes, etc. En plus des ressources mentionnées dans le présent document, n'hésitez pas à demander du soutien et de l'accompagnement (enseignement.developpement.cemtl@ssss.gouv.qc.ca).

Accueillir chaleureusement et avec bienveillance pour favoriser l'intégration

Le premier contact et l'accueil que vous offrez à vos stagiaires mettent en place les bases de votre relation de supervision et influencent leurs perceptions du milieu de stage et de l'organisation.

« Être bien accueilli, c'est hyper important pour commencer le stage et garder sa motivation. C'est le premier pas. Et le premier pas est important : si tu te foules la cheville au premier pas, c'est dur de continuer ⁶»

Avant l'arrivée de votre stagiaire, préparez-vous en utilisant les suggestions de l'[ANNEXE 1](#). Puis, lors de son arrivée en stage, prenez le temps de visiter le milieu de stage et les aires de vie, tout comme de présenter votre stagiaire à l'équipe, votre gestionnaire et aux gens avec qui votre stagiaire devra interagir. Ces attentions aideront à l'intégration votre stagiaire et au sentiment d'appartenance et d'être accepté par le milieu. Vous trouverez une liste résumée en [ANNEXE 2](#) pour faciliter l'accueil et l'intégration et un résumé sous forme de liste de vérification ([IMPRIMABLE](#)) à la fin de ce document.

Définir les bases de la relation par l'entente d'accompagnement pédagogique

Lors de vos premières interactions avec votre stagiaire, il est nécessaire de s'entendre sur le déroulement du stage et sur bien d'autres sujets comme les paramètres de votre relation de supervision et les éléments pouvant affecter le bon déroulement du stage.

Les modalités de stage, d'encadrement et d'évaluation sont habituellement décrites dans la documentation fournie par l'établissement d'enseignement. Une entente est normalement prise entre les personnes impliquées (stagiaire, superviseur·e, milieu de stage et établissement d'enseignement), minimalement verbalement, mais idéalement par écrit.

Certains établissements d'enseignement proposent un document écrit pour officialiser la discussion. Ce document prend forme sous différentes appellations, tels que « entente » ou « contrat », lié à

⁵ Border and Brown, 2005; Bernard and Goodyear, 2014; Ladany and Muse-Burke, 2001; Beinart, 2014; Lampropoulos, 2002; Weaks, 2002; Worthen and McNeill, 1996; Zarbock, Drews, Bodansky and Dahme, 2009. Cités par Tangen, J. L., Border, L.D. (2016). The supervisory relationship: A conceptual and psychometric review of measures. Counselor education and supervision, 55(3), p.159.

⁶ AXTRA – Alliance des centres-conseils en emploi (2020). *Fascicule aide-mémoire pour les employeurs : accueil et intégration des stagiaires*. ISBN : 978-2-9817862-3-4. Repéré à : https://axtra.ca/wp-content/uploads/2020/10/stage_guide.pdf

l'accompagnement, la pédagogie, l'apprentissage ou simplement au bon déroulement du stage. Au CIUSSS-EMTL, nous utilisons le terme **Entente d'accompagnement pédagogique** pour désigner ce document et nous vous suggérons fortement son utilisation. Vous trouverez d'ailleurs un exemple d'Entente d'accompagnement pédagogique en [ANNEXE 3](#).

i.e. : Prendre note que cette entente n'est pas statique (immuable) et peut être adaptée au besoin suite à une approbation des parties (stagiaire et superviseur-e).

En plus de s'entendre sur les éléments liés au déroulement du stage et aux attentes de l'établissement d'enseignement (horaire, date de début et de fin du stage, modalités d'évaluation et outils, objectifs du stage), c'est aussi le bon moment de discuter de vos attentes respectives, vous et votre stagiaire. N'hésitez pas à ajouter des pages au document proposé pour mettre sur papier les éléments clés qui baliseront votre relation de supervision (attentes, type d'encadrement, disponibilités, limites de la relation, etc.). Vous trouverez en [ANNEXE 4](#), quelques conseils pour mettre en place des conditions facilitant la supervision. N'hésitez pas à aborder ces sujets lors de la rédaction de l'entente d'accompagnement pédagogique.

Débuter ses rétroactions par des questions ouvertes et vérifier la compréhension

En supervision de stage, est-ce que ça vous arrive souvent de nous demander comment aborder un sujet sans provoquer de résistance ou d'effets négatifs sur la relation avec notre stagiaire? Une façon de le faire consiste à débiter la discussion par des questions ouvertes. Nous vous suggérons de débiter la discussion par une question visant l'autoévaluation de sa performance globale. Vous aurez alors sa perception de ses actions et vous n'aurez qu'à valider ou corriger les éléments soulevés. Évitez les questions dont la réponse peut être « oui » ou « non » pour plus d'efficacité. Vous pourrez par la suite enchaîner avec des questions plus ciblées comme : « Nomme-moi un élément que tu as bien réussi et un élément que tu ferais autrement la prochaine fois ». Habituellement, la discussion ouvre des portes d'elle-même et il vous sera plus facile d'aborder les sujets de rétroactions désirés.

N'hésitez pas à consulter le résumé des éléments à prendre en compte lors d'une rétroaction, comme le cadre, le contenu et les étapes suggérées d'une rétroaction efficace en [ANNEXE 5](#).

Lorsque l'on s'entend avec son stagiaire sur des éléments clés du stage, il est sage de valider notre compréhension mutuelle. N'hésitez pas à **reformuler en vos mots** ou à demander à votre stagiaire de reformuler **dans ses propres mots** la demande ou l'élément important traité. De cette façon, vous vous assurez de sa compréhension. Cette petite attention pourrait vous aider à éviter des erreurs et les pertes de temps engendrées par celles-ci, tout en protégeant votre relation avec votre stagiaire. N'hésitez pas à reformuler aussi **dans vos propres mots** les demandes de votre stagiaire.

Favoriser le développement de l'autonomie et de la confiance

Le développement de l'autonomie de votre stagiaire passe par le développement de sa confiance personnelle, professionnelle et sur la confiance en votre supervision. De votre côté, si vous n'avez pas confiance en votre stagiaire, vous hésitez peut-être à lui confier des tâches plus importantes. Si vous désirez favoriser le développement de l'autonomie de votre stagiaire, la première étape est d'aborder le sujet. Validez avec votre stagiaire son besoin ou, au contraire, les freins à son autonomie pour mieux comprendre et ajuster votre approche. Posez des questions ! Chaque stagiaire est unique et une approche n'est pas bonne pour tous.

Viser l'empathie et non la sympathie⁷

Il est important de démystifier l'empathie de la sympathie. Être employé·e du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) signifie souvent que les émotions sont au rendez-vous. Dans le but de bien établir une distance professionnelle qui vous est confortable, il est important de faire la différence entre l'empathie et la sympathie.

- L'**empathie** implique de se mettre dans la peau de l'autre pour imaginer ce qu'il peut ressentir, et ce, tout en gardant une distance psychologique entre l'autre et nous. Il s'agit d'un outil permettant de comprendre, de nuancer et d'agir efficacement lors de situations chargées émotionnellement.
- La **sympathie** implique de ressentir ce que ressent l'autre. Sans distance psychologique entre soi et l'autre, on ressent les mêmes émotions. Avoir de la sympathie peu affecter le jugement et avoir des conséquences négatives sur la relation.

La limite entre l'empathie et la sympathie n'est pas toujours claire et se trouve à être une composante importante du savoir-être pour toutes personnes travaillant dans le RSSS. C'est en étant empathique que votre stagiaire pourra faire une réelle différence dans les soins prodigués aux usagers.

Aborder une situation difficile avant qu'elle ne devienne problématique

Il arrive que surviennent des difficultés durant le stage. Ces situations affectent habituellement l'apprentissage de votre stagiaire ou la relation de supervision, voire les deux, mais dans la majorité des cas, elles se règlent rapidement. Néanmoins, il arrive que la situation devienne problématique et ait un impact sur le bon déroulement du stage.

L'idéal est d'aborder rapidement une situation afin d'éviter que la situation ne se complexifie. Tel que mentionné précédemment, nous vous conseillons fortement de demander conseil auprès du **SDSE** et d'informer votre gestionnaire dès l'apparition d'une situation problématique. Dans certains cas, des trucs et des astuces permettent de changer l'approche de supervision et d'éviter que la situation n'affecte la réussite et l'atteinte des objectifs de stage. N'oubliez pas que vous n'êtes pas seul lorsque vous supervisez votre stagiaire.

Au CIUSSS-EMTL, le SSRE et le SDSE sont deux services responsables des stages. Le SSRE doit être informé de la situation, mais c'est le SDSE qui vous accompagne afin de vous offrir des trucs et astuces pour remédier à la situation. Advenant que le SDSE, votre gestionnaire et vous-même n'arrivez pas à résoudre la situation, le SDSE impliquera également l'établissement d'enseignement. Le processus de prise en charge comprend plusieurs étapes de discussion et suivis pour donner un maximum de chance à votre stagiaire de faire en sorte que la situation soit résolue. À chacune de ces étapes, des partenaires sont sollicités afin d'aider au processus d'amélioration et mener à une décision quant à la poursuite du stage ou à l'arrêt du stage. S'il n'est pas possible de régulariser la situation, le ou la superviseur·e, le SDSE et l'établissement d'enseignement se concerteront pour explorer les autres possibilités (changement de milieu, de superviseur·e, etc.), puis s'entendront pour mettre fin au stage. Voici une schématisation du processus de traitement d'une situation problématique qui va vous permettre de mieux visualiser les étapes de ce processus :

⁷ Dion, K. et Brière, F. (2022). Suivi sur Midi-discussion sur la supervision de stage. Service du développement et soutien à l'enseignement. Direction de l'enseignement, recherche et innovation. CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal.

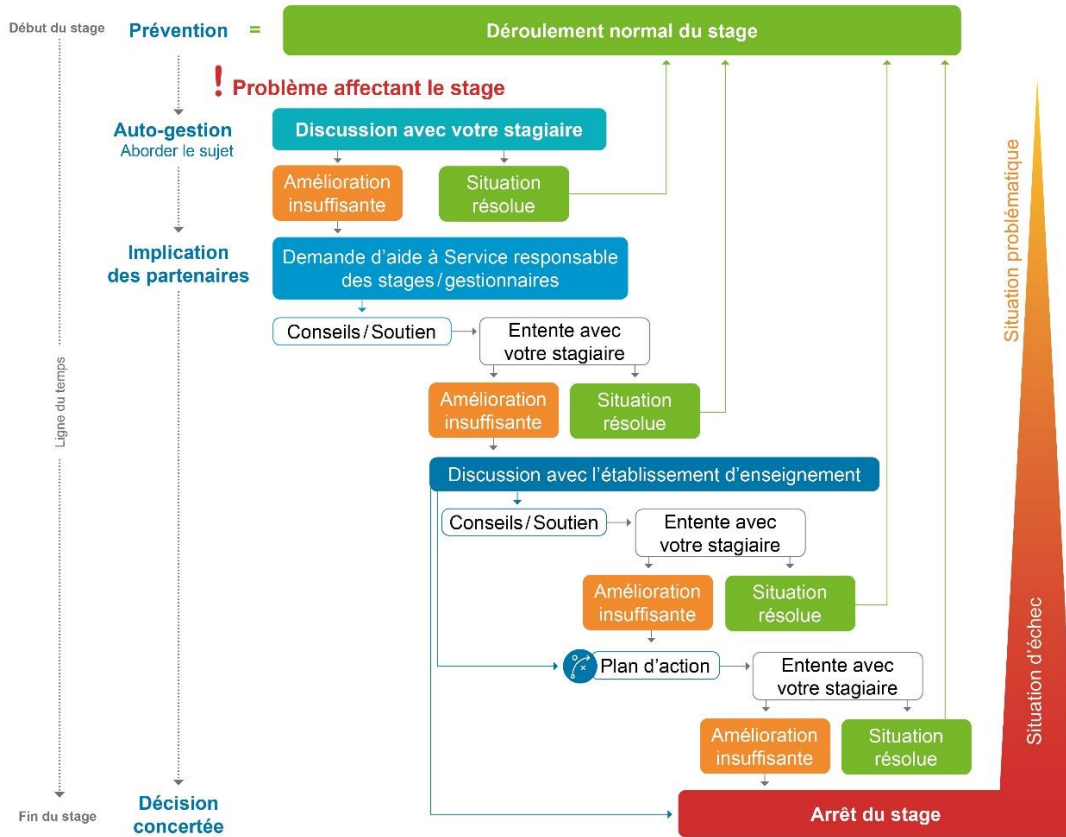


Figure 4 –Schématisation du processus de traitement d’une situation problématique

En résumé, dès que vous décelez une situation qui pourrait affecter le bon déroulement du stage, n’hésitez pas demander de l’aide. Il est toujours préférable d’intervenir de façon précoce plutôt que d’attendre que la situation ne s’envenime.

Préparer la clôture du stage et les prochaines supervisions

Planifier la fin du stage et ses aspects logistiques

Lorsque la fin du stage approche, il est important de relire les attentes de l'établissement d'enseignement pour ne pas oublier d'actions à poser comme :

- S'assurer que tous les documents demandés par l'établissement d'enseignement soient complétés, dont tout ce qui concerne l'évaluation sommative ([ANNEXE 6](#)) ou qualitative de l'atteinte des objectifs de stage (en fonction de l'entente avec l'établissement d'enseignement dans le but de déterminer si le stage est réussi ou échoué);
- Préparer la rétroaction finale (retour sur les aspects positifs et à améliorer);
- Planifier le transfert des dossiers de votre stagiaire en s'assurant de la prise en charge des dossiers et des échéanciers en veillant à ce qu'il ne manque rien;
- S'entendre sur la récupération des clés, outils informatiques et autres matériels prêtés par le CIUSSS-EMTL.

Vous trouverez une liste de vérification des éléments clés du stage ([IMPRIMABLE](#)) que vous pouvez compléter ou bonifier selon vos besoins et les particularités de votre milieu.

Laisser un bon souvenir

Les stagiaires sont les prochains membres des équipes de votre profession ou de votre métier. Si l'expérience de stage était agréable, stimulante et authentique... il se peut que vous soyez en train de former un ou une possible future collègue ! Les stagiaires ayant eu de belles expériences de stage ont tendance à rester dans votre réseau de contact. N'hésitez pas à demander d'évaluer votre supervision et de discuter d'amélioration. Nous sommes tous et toutes dans une démarche d'amélioration continue et leur perception est importante !

Réfléchir à sa supervision de stage

Pour s'améliorer dans la supervision de stage, il est important de se poser des questions et de se remettre en question à la suite de rétroactions, de moments clés du stage ou simplement en rétrospective du stage (en fonction de vos besoins). À chaque fois, identifiez un élément de votre supervision suscitant chez vous un sentiment de fierté et un élément que vous auriez aimé faire différemment. Démontrer que vous cherchez à vous améliorer est une bonne chose, car vous offrez à votre stagiaire un modèle professionnel ouvert à la critique et à l'amélioration. Il est important que votre stagiaire prenne conscience que nous sommes tous et toutes dans un processus d'amélioration continue.

N'hésitez pas à réfléchir sur la façon dont vous vous impliquez dans la supervision des stagiaires. Il est possible que d'autres façons de superviser soient plus adaptés à vos besoins et contraintes professionnelles. Si vous avez une connaissance des autres façons de superviser, il pourrait être plus facile pour vous de proposer d'autres façons de faire et peut-être de répondre à un besoin de votre secteur ou de votre discipline par le fait même. Explorer d'autres façons de superviser en vous référant à l'[ANNEXE 8](#), et ses références.

Mot de la fin

Bonne supervision ! Et n'hésitez pas à nous contacter.

De toute l'équipe de la Direction de l'enseignement, recherche et innovation.

DOCUMENT IMPRIMABLE - Liste de vérification des activités clés liées aux phases du déroulement communes à tous les stages

EN CONTINU

Actions clés	Date	Fait
Réflexion et autoévaluation de ses prestations de supervision pour identifier les éléments qui sont maîtrisés, ceux qui sont appréciés et les éléments qui demandent une amélioration.		
Suite à l'introspection sur ses capacités de supervision, identifier les besoins de formation ou de développement d'une compétence de supervision.		
Contacteur le Service du développement et soutien à l'enseignement (SDSE) au besoin pour un accompagnement personnalisé.		

PRÉPARATION

Actions clés (complément voir ANNEXE 1)	Date	Fait
Relire tous les documents pertinents au stage provenant de l'établissement d'enseignement (<i>Guide de stage, objectifs, rôles, grilles d'évaluation, etc.</i>).		
Planifier conjointement avec le SSRE, les éléments logistiques du stage en envoyant au SSRE la grille d'identification des besoins logistiques (<i>Ex. accès, logiciels, casiers, portable, boîte vocale, etc.</i>)		
Préparer un espace de travail, si nécessaire, pour le/la stagiaire. (<i>Ex. bureau, ordinateur, téléphone, fournitures de bureau, etc.</i>). Si le milieu n'est pas en mesure de répondre à ce besoin, contacter stages.cemtl@ssss.gouv.qc.ca .		
Informers les membres de l'équipe et le gestionnaire de l'arrivée du stagiaire		
Prévoir conjointement avec le gestionnaire, une personne-ressource pour soutenir le/la stagiaire en l'absence du superviseur-e.		
Préparer les usagers (le cas échéant) : informer les usagers de l'arrivée d'un ou d'une stagiaire et préciser son rôle.		
<p>* Le SSRE se charge de transmettre les informations précisant l'heure et le lieu de la première rencontre pour la grande majorité des stages. Cependant, pour certaines disciplines et professions, ces informations sont transmises lors d'une prise de contact entre superviseur-e et stagiaire (<i>Date, heure, lieu de la première rencontre, accès à l'édifice, stationnement, etc.</i>).</p> <p>* À noter que pour les :</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>sciences infirmières: le stagiaire doit contacter son ou sa superviseure au plus tard 48 heures avant le début du stage. Si l'appel n'a pas été reçu dans les temps, contacter le SSRE via stages.cemtl@ssss.gouv.qc.ca.</i> • <i>programmes psychosociaux: le ou la superviseur-e communique avec le ou la stagiaire pour transmettre ces informations étant donné qu'un premier contact a été fait au moment de l'entrevue de sélection.</i> 		
Préparer les documents de référence et suggérer des lectures préparatoires à l'arrivée en stage dans le milieu et les regrouper pour transmission ultérieure (<i>Politiques, procédures et informations spécifiques au milieu ou à la mission</i>).		
Établir l'horaire des activités des premières journées (<i>Orientation, lectures, rencontres, activités prévues, etc.</i>).		
Planifier la première discussion officielle (habituellement la première journée):		
<ul style="list-style-type: none"> • Établir la liste des sujets à aborder pour établir une entente d'accompagnement (formelle ou informelle) : <ul style="list-style-type: none"> ○ les modalités du stage et son déroulement ; 		

<ul style="list-style-type: none"> ○ les attentes de l'établissement d'enseignement (<i>objectifs du stage, critères d'évaluation, déroulement des évaluations, rencontres de rétroaction formelles, etc.</i>) ; ○ le fonctionnement du milieu de stage, les politiques internes et valeurs de l'organisation ; ● Ajouter les sujets suivants pour établir les bases de la relation de supervision et mettre en place des conditions facilitant l'évaluation et la rétroaction⁸ (Proposition d'un canevas d'entente d'accompagnement pédagogique à bonifier en ANNEXE 3) : <ul style="list-style-type: none"> ○ Spécifier les paramètres de la relation en abordant : <ul style="list-style-type: none"> ○ les attentes respectives du stagiaire, du superviseur-e et du milieu de stage ; ○ les limites et les frontières de la relation de supervision ; ○ les rôles et responsabilités respectives (<i>stagiaire responsable de ses apprentissages, approche constructive visant l'amélioration par l'évaluation et la rétroaction, etc.</i>) ; ○ l'importance d'une communication claire et transparente ; ○ l'anxiété et l'importance d'en parler pour mieux la contrôler ; ○ le sujet de la différence (si des éléments pourraient venir affecter le déroulement du stage) ; ○ l'importance de développer une confiance mutuelle pour favoriser l'autonomie (<i>le droit à l'erreur, la supervision en soutien aux apprentissages, etc.</i>) ; ○ les retombées positives qui motivent et influencent la supervision offerte ; ○ l'évaluation en continue pour soutenir la rétroaction formative ; ○ l'importance de toujours apprendre et d'un réseau de collègues et de contacts. 		
Préparer la visite des aires de travail et de vie lors de la première journée de stage.		
Préparer les outils de supervision : <ul style="list-style-type: none"> ○ Carnet de notes du ou de la superviseur-e (<i>fortement suggéré de prendre des notes écrites sous forme de points de forme</i>): Y consigner toutes les informations entourant les apprentissages du stagiaire. Incrire les faits sur les observations effectuées, les résumés de discussions et de rétroaction, les ententes en lien avec l'atteinte des objectifs de stage. ○ Dossier du stagiaire : <i>Recueil contenant tous les documents en lien avec le stage et le stagiaire afin de les conserver au même endroit.</i> ○ Rencontre de supervision : <i>Définir quel seront les moments de rétroactions officielles. Ces moments de discussions formelles avec le stagiaire sur ses apprentissages sont des moments privilégiés de rétroaction. Planifiez-les de façon à maximiser les impacts positifs en fonction des situations d'apprentissage qui sont prévues dans le déroulement du stage.</i> 		
Organiser des rencontres de présentation individuelle (formelles ou informelles) avec le gestionnaire, les membres de l'équipe et la ressources qui vous remplacera advenant l'absence du ou de la superviseur-e.		

ACCUEIL ET INTÉGRATION – Les premiers jours _____

Actions clés (complément voir ANNEXE 2)	Date	Fait
Accueillir chaleureusement le ou la stagiaire.		

⁸ Bernard, J. M. et Goodyear, R. K. (2019). *Fundamentals of clinical supervision* (6th ed., p.223-225). The Merrill Counseling Series.

<p>Offrir l'accueil spécifique au milieu et présenter :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ les rôles et responsabilités du stagiaire et du ou de la superviseur-e ; ○ les détails spécifiques du milieu de stage liés à sa mission (<i>Orientation, objectifs, activités particulières, clientèle(s), approches, collaborateurs, etc.</i>) ; ○ les éléments concernant l'éthique de travail (<i>Code vestimentaire, port de la cocarde, horaire de travail et des pauses, tenue de dossiers, utilisation du téléphone cellulaire, etc.</i>) ; ○ le fonctionnement du milieu et les procédures en place (<i>Outils de communication, pigeonniers, codes d'accès, formulaires, mécanismes de liaison avec les partenaires, etc.</i>) ; ○ les services offerts par le CIUSSS-EMTL (<i>Réservation de salle, emprunt de documents, conférences et formations, etc.</i>) ; 		
Remettre la documentation et les outils nécessaires au bon déroulement du stage.		
S'entendre avec le ou la stagiaire sur l'accompagnement de supervision offerte. La base de la collaboration réside dans l'entente mutuelle sur ce que sera la relation. Souvent informelle, mais idéalement par écrit, élaborer avec le ou la stagiaire, ce qui deviendra l'entente d'accompagnement pédagogique (ANNEXE 3). Cette discussion sert de base à la relation de supervision. Aborder les sujets de la liste préparée préalablement (ANNEXE 4).		
Visite du lieu de travail, mais aussi des aires de vie (<i>Cafétéria, salles de bains, salle du personnel, centre de documentation, services techniques, stationnement, etc.</i>).		
Présenter le ou la stagiaire aux membres de l'équipe, au gestionnaire et à la personne-ressource en remplacement du superviseur-e en son absence. Spécifier : Nom, prénom, programme et durée du stage.		
Retour avec le ou la stagiaire sur les mesures COVID-19 et les autres capsules à visionnement obligatoire avant l'entrée en stage (portant sur les POR's). Les stagiaires doivent en prendre connaissance lors de la création de leur dossier stagiaire sur la plateforme électronique.		

DÉROULEMENT

Quelques conseils généraux...	Date	Fait
Adapter la supervision à la prise de confiance personnelle et professionnelle du ou de la stagiaire dans le but de favoriser l'autonomie.	N.A.	N.A.
Porter une attention particulière à la relation de supervision.	N.A.	N.A.
Suivre le plan de stage déterminé avec l'établissement d'enseignement et suivre l'évolution des apprentissages visant l'atteinte des objectifs de stage.	N.A.	N.A.
Proposer des situations d'apprentissage au stagiaire permettant l'intégration et la discussion avec les membres de l'équipe (Intégration, participation, réseautage).	N.A.	N.A.
Offrir de la rétroaction formative formelle et informelle en préparation à l'évaluation sommative (résultats déterminant la réussite ou l'échec du stage).		
Si jamais une situation difficile venait à survenir avec votre stagiaire, informez votre gestionnaire de proximité, puis contacter si le problème est d'ordre logistique : stages.cemtl@ssss.gouv.qc.ca . Si le problème est lié à la supervision de stage (évaluation, rétroaction, savoir-être, objectifs de stage, etc.) contacter enseignement.developpement.cemtl@ssss.gouv.qc.ca .	N.A.	N.A.

CLÔTURE

Actions clés	Date	Fait
Lors des derniers jours de stage, procéder à l'évaluation sommative du stagiaire et lui offrir une rétroaction.		
S'assurer que les dossiers du stagiaire sont à jour (notes d'évolution, rapports, résumés, etc.).		

Préparer les collègues et usagers à la fin du stage.		
Offrir au stagiaire une appréciation globale du stage distincte de l'évaluation pédagogique.		
Recueillir les commentaires du stagiaire sur son expérience de stage.		
Demander au stagiaire de remettre les clés, la cocarde, la vignette de stationnement, les livres ou la documentation empruntés aux endroits appropriés.		
Permettre au stagiaire de faire une tournée auprès des membres de l'équipe pour les saluer.		
Informers le stagiaire du processus de dotation.		
Expliquer au stagiaire qu'il devra compléter l'évaluation de stage.		

RETOUR SUR VOTRE
SUPERVISION _____

Quelques conseils...	Date	Fait
Prendre un moment pour réfléchir à la supervision offerte, aux expériences positives et aux éléments qui ont été plus difficiles. Ne pas hésiter à aller chercher du soutien et de la formation auprès du SDSE ou auprès de l'établissement d'enseignement.		
S'informer sur d'autres moyens de s'impliquer dans la supervision de stagiaires (ANNEXE 7).		

Compléments d'information

ANNEXE 1 – Liste de préparation à l’arrivée de votre stagiaire⁹

Cet aperçu des suivis d’accueil et d’intégration contient une liste non-exhaustive de tâches à réaliser. La nature des suivis peut varier selon le contexte du stage. En tout temps, le *Service des stages et relève étudiante* ainsi que le *Service du développement et soutien à l’enseignement* sont disponibles pour répondre à vos questions.

AVANT LA PREMIÈRE JOURNÉE DE STAGE	
Responsabilités – Superviseur-e	Ce que les services des stages et de l’enseignement font pour vous
Relire tous les documents pertinents au stage. <i>Guide de stage, grille d’évaluation, etc.</i>	Offre un soutien administratif : <ul style="list-style-type: none"> • Espace pour travailler • Ordinateur portable • Accès informatiques • Carte d’identification du stagiaire ou carte magnétique • Clés • Casier (si applicable) • Stationnement (si applicable) Des présentations sur : <ul style="list-style-type: none"> • le CEMTL • le code d’éthique • le droit des usagers • la prévention et le contrôle des infections • la déclaration des incidents et des accidents • les mesures d’urgence • la santé et la sécurité au travail • Mesures en contexte COVID-19 et plan de formation pour les stagiaires
Préparer une aire de travail pour votre stagiaire (si applicable). <i>Ordinateur, téléphone, articles de bureau</i>	
Informez les membres de votre équipe de l’arrivée de votre stagiaire.	
Identifiez avec votre gestionnaire une personne ressource advenant votre absence.	
Lorsque nécessaire, préparez vos patients, informez-les de l’arrivée de votre stagiaire et précisez son rôle.	
Préparez votre première rencontre avec votre stagiaire. <i>Date, heure et lieu de la 1re rencontre, horaire typique, information sur le milieu : tenue vestimentaire, accès à l’édifice, etc.</i>	
Préparez les documents de référence. <i>Procédures propres à votre milieu, lectures importantes pour le stagiaire, tests cliniques ou procédures à réviser, calendrier, etc.</i>	
Établissez l’horaire des activités des premières journées de stage. <i>Orientation, lectures, rencontres, etc.</i>	

⁹ Bernard, J. M., Goodyear, R. K. (2019). *Fundamentals of Clinical Supervision* (6e éd.). New Jersey, États-Unis : Pearson.

Centre Dollard-Cormier, Institut universitaire sur les dépendances. (2006). *La supervision- Formation de base : Cahier du formateur*.

Hôpital Monfort, Guichet unique de l’enseignement. (s.d.). Grille de planification de stage.

ANNEXE 2 – Suggestions pour faciliter l’intégration¹⁰

LORS DE LA PREMIÈRE JOURNÉE DE STAGE
Responsabilités – Superviseur·e
Offrez l’accueil spécifique à votre milieu
Présentez les rôles et responsabilités du stagiaire et du superviseur <i>Au besoin, référez-vous à l’outil « Rôles des acteurs impliqués dans le processus de stage ».</i>
Présentez les détails spécifiques à votre service ou unité <i>Orientations, objectifs, activités particulières à l’unité, clientèle(s), approches, collaborateurs, etc.</i>
Présentez l’éthique de travail <i>Code vestimentaire, port de la cocarde, horaire de travail et pauses, tenue de dossiers, utilisation du téléphone cellulaire, etc.</i>
Présentez le mode de fonctionnement interne et les procédures <i>Outils de communication tels les babillards ou cartables, les pigeonniers, les codes d’accès (code de porte, code du photocopieur), formulaires, mécanismes de liaison avec les partenaires, etc.</i>
Présentez les services offerts au CEMTL <i>Location de portable, réservation de salle, l’emprunt de documents, conférences et formations, etc.</i>
Élaborez et signez l’entente accompagnement pédagogique
Clarifiez les attentes et les besoins du stagiaire <i>Au besoin, référez-vous à l’outil « Attentes des stagiaires envers les superviseur·e·s de stages ».</i>
Faites le point sur les tâches à accomplir, vos attentes à court et à long terme. <i>Au besoin, référez-vous à l’outil « Modèle d’entente pédagogique ».</i>
Validez au besoin l’entente pédagogique avec le responsable de l’établissement d’enseignement.
Faites une visite des lieux importants
Visitez les installations et services <i>Cafétéria, salles de bains, salle du personnel, centre de documentation, Services techniques, bureau du responsable du stationnement, etc.</i>
Présentez votre stagiaire aux membres de l’équipe et aux personnes-ressources
Spécifiez la durée de son stage et son horaire de stage
Présentez la personne ressource en cas d’absence de votre part

¹⁰ Bernard, J. M., Goodyear, R. K. (2019). *Fundamentals of Clinical Supervision* (6^e éd.). New Jersey, États-Unis : Pearson.

Centre Dollard-Cormier, Institut universitaire sur les dépendances. (2006). *La supervision- Formation de base : Cahier du formateur*.

Hôpital Monfort, Guichet unique de l’enseignement. (s.d.). Grille de planification de stage.

McGill, École des sciences de la communication humaine. (2017). *Manuel de formation clinique – Version pour formateurs cliniques Hiver/été 2017*. Repéré à https://www.mcgill.ca/scsd/files/scsd/manuel_de_formation_clinique_-_version_pr_fc_-_hiver_2017.pdf

ANNEXE 3 – Entente d’accompagnement pédagogique¹¹

IDENTIFICATION

Superviseur·e :		Stagiaire :	
Discipline :		Sigle du cours :	

CONTEXTE DE STAGE

Modèle de supervision :	<input type="checkbox"/> Supervision traditionnelle <input type="checkbox"/> Cosupervision <input type="checkbox"/> Supervision collaborative	<input type="checkbox"/> Supervision à distance/hors site <input type="checkbox"/> Supervision en triade <input type="checkbox"/> Supervision de groupe
Acteurs qui encadrent le stagiaire :	<i>Noms</i>	<i>Responsabilités</i>
Description de la clientèle :		

calendrier

Début du stage :		Nombre de jours/semaine :	
Fin du stage :		Lundi <input type="checkbox"/> Samedi <input type="checkbox"/> Mardi <input type="checkbox"/> Dimanche <input type="checkbox"/>	
Durée du stage :		Mercredi <input type="checkbox"/> Jeudi <input type="checkbox"/> Vendredi <input type="checkbox"/>	

ÉVALUATIONS

PRÉCISEZ LES MODALITÉS DES ÉVALUATIONS FORMATIVES ET SOMMATIVES, LES OUTILS D'ÉVALUATION, LES CRITÈRES D'ÉVALUATION. IL EST AUSSI POSSIBLE DE PRÉCISER LA FRÉQUENCE DES ÉVALUATIONS, ETC.

RENCONTRES DE SUPERVISION

Précisez la fréquence, la nature, les modalités, mode de communication, lieu, etc.

¹¹ Baird, B. N. (2007). *The internship, practicum, and field placement handbook : a guide for the helping professions* (5^e éd.). Upper Saddle River, New Jersey : Pearson Prentice Hall.

Bernard, J. M., Goodyear, R. K. (2019). *Fundamentals of Clinical Supervision* (6e éd.). New Jersey, États-Unis : Pearson.

Lane, J. et al. (2012). *Guide de pratiques pour l'accompagnement d'étudiants* (1^{re} éd.). Repéré à http://www.csss-iugs.ca/c3s/data/files/Guide_Accompagnement_Etudiants_FINAL_non_imp.pdf

--

OBJECTIFS, MOYENS ET ATTENTES RESPECTIVES

Objectifs de stage (les attentes de l'établissement d'enseignement pour réussir le stage)
<i>Au terme de ce stage, le stagiaire sera en mesure de :</i>
Mandats, projets ou tâches prévus durant le stage
Utilisation des outils de supervision (portfolio., journal de bord, etc.)
<i>Quelles sont les attentes de chacun pour que cette supervision soit la plus enrichissante possible ?</i>
Attentes du ou de la superviseur-e envers le stagiaire
Attentes du stagiaire envers le ou la superviseur-e et le milieu de stage
Les objectifs de développement personnels et professionnels du stagiaire

AUTRES INFORMATIONS

Nous, stagiaire et superviseur·e, nous engageons à respecter cette entente d'accompagnement pédagogique et à le réviser au besoin après entente entre les deux parties.

Nom en lettres moulées (stagiaire)

Signature (stagiaire)

Date

Nom en lettres moulées (superviseur·e)

Signature (superviseur·e)

Date

ANNEXE 4 – Quelques conseils pour mettre en place des conditions facilitant la supervision¹²

Nous vous conseillons fortement d’aborder ces sujets lors de la rédaction de l’entente d’accompagnement pédagogique formelle.

1) Établir les paramètres de la relation

Actions proposées :

- aborder le rapport de pouvoir inégal avec votre stagiaire afin de diminuer les effets négatifs;
- droit à l’erreur;
- démontrer de l’ouverture et de l’empathie;
- s’entendre sur le déroulement du stage;
- aborder les rôles et l’importance de la confiance dans la relation de supervision;
- souligner que vous accompagnez et soutenez votre stagiaire dans ses apprentissages, mais qu’il est de sa responsabilité d’effectuer les apprentissages nécessaires à l’atteinte des objectifs de stage.
- Établir les limites et frontières de la relation de supervision;
- ajuster votre comportement et approches en fonction des caractéristiques de votre stagiaire;
- souligner l’importance de développer une approche collaborative au quotidien.

2) Être clair et transparent

Actions proposées :

- définir les rôles de chacun;
- communiquer de façon claire pour favoriser un climat de stage positif;
- énoncer clairement ses fonctions administratives et cliniques ainsi que ses attentes;
- demander à votre stagiaire d’énoncer clairement ses attentes envers vous et le stage;
- expliquer le processus d’évaluation en présentant les étapes et les critères d’évaluation;
- préciser les moments de rétroaction formelle

3) Prévenir l’anxiété

Actions proposées :

- aborder le sentiment de vulnérabilité du stagiaire;
- favoriser une relation de confiance;
- suggérer des moyens pour combattre l’anxiété en fonction des besoins de votre stagiaire;
- aborder l’anxiété générée par l’évaluation et la rétroaction et présenter les visées de l’évaluation;
- discuter de la façon constructive de recevoir de la rétroaction.

4) Aborder le sujet de la différence

Actions proposées :

- aborder avec ouverture et flexibilité le sujet de la différence;

¹² Bernard, J. M. et Goodyear, R. K. (2019). *Fundamentals of clinical supervision* (6th ed., p.223). The Merrill Counseling Series.

- reconnaître et mettre en lumière les différences générationnelles, socioculturelles et culturelles pouvant avoir un impact sur le bon déroulement du stage et l'atteinte des objectifs de stage;
- discuter de l'importance de se comprendre et s'entendre sur le fonctionnement du stage;
- développer des habiletés de communication interculturelle.

5) Favoriser la relation de confiance

Actions proposées :

- maintenir une saine relation professionnelle avec votre stagiaire;
- communiquer de façon claire, transparente et dans le respect en favorisant une relation de supervision constructive, basée sur la confiance;
- respecter les limites et frontières professionnelles liées à la supervision.
- démontrer de l'ouverture et de la réceptivité face aux questions du stagiaire;
- transmettre de la rétroaction constructive et objective;
- déterminer avec votre stagiaire, ses besoins de supervision;
- créer un climat de confiance.

6) Apprécier les retombées positives

Actions proposées :

- Identifier les éléments positifs de son expérience afin d'en éprouver du plaisir et de la satisfaction;
- être ouvert et d'apprendre aussi du stagiaire et sur les nouveautés liées à sa formation récente;
- profiter de l'occasion d'apprentissage pour transmettre l'étincelle de sa profession/métier.;
- prendre le temps d'écouter et de discuter avec le stagiaire sur les différences entre votre pratique et la théorie qui est encore fraîche à sa mémoire;
- réfléchir sur sa supervision et ses retombées positives.

7) Évaluer en continu, un processus dynamique

Actions proposées

- Informer votre stagiaire que le processus d'évaluation est un processus dynamique et en continu visant sa formation et sa préparation aux évaluations formelles;
- Impliquer activement votre stagiaire dans ses apprentissages ainsi que dans son évaluation formative par de l'autoévaluation et de la réflexion, mais aussi dans les plans d'action permettant d'atteindre les objectifs du stage (au début et durant le stage);
- Offrir de la rétroaction et animer des discussions bidirectionnelles et constructives.

8) Être soutenu dans l'évaluation

Actions proposées :

- Offrir à votre stagiaire une évaluation juste, en fonction des objectifs de stage et des règles établies;
- Informer votre stagiaire que les processus mis en place par l'établissement d'enseignement le protégeront, s'il considère que l'évaluation du ou de la superviseur-e de stage est injuste ou incomplète. Il a aussi besoin de savoir que s'il est en situation d'échec, qu'il existe des moyens de se reprendre;

- diriger votre stagiaire vers le représentant de son établissement d'enseignement pour l'informer des processus d'aide et de soutien mis en place par l'établissement d'enseignement.

9) Choisir le bon moment pour évaluer

Actions proposées :

- planifier des séances de rétroaction formelles;
- valider que votre stagiaire est disponible cognitivement, suite à des situations chargées en émotions, avant de lui procurer de la rétroaction;
- offrir suffisamment d'évaluations formatives et de rétroaction pour permettre à votre stagiaire de comprendre les attentes de l'évaluation sommative. Lui laisser le temps nécessaire à l'intégration des informations et des notions importantes avant de procéder à une évaluation sommative;
- Éviter l'évaluation sommative trop rapide ou sans préparation (une évaluation sommative ne devrait jamais être une surprise).

10) Montrer l'importance de toujours apprendre

Actions proposées :

- démontrer de l'intérêt à apprendre. Votre stagiaire gagne à savoir que vous êtes intéressé.e à apprendre et à vous perfectionner pour votre propre développement professionnel. Votre effort pour vous perfectionner peut inspirer votre stagiaire;
- demander de la rétroaction à votre stagiaire sur la supervision reçue afin de vous aider dans votre processus d'amélioration continue. Certains auteurs vont même jusqu'à suggérer aux superviseur-e-s de demander aux stagiaires de les évaluer, puis d'utiliser ces informations pour favoriser la relation de supervision et amenuiser l'asymétrie de pouvoir.

ANNEXE 5 - Cadre, contenu et étapes d'une rétroaction efficace¹³

Cadre	Contenu
<ul style="list-style-type: none"> • De nature formelle ou informelle • Moment approprié (dès que possible) • Lieu approprié (calme, privé) • Fréquence régulière • Ouverture au dialogue • Neutre et sans jugement • Environnement d'apprentissage Respectueux 	<ul style="list-style-type: none"> • Appuyé sur des éléments observables et remédiables (habiletés, connaissances, attitudes) • En lien avec des objectifs d'apprentissage du stagiaire • Spécifique • Équilibré (points à améliorer et renforcement positif) • En quantité limitée • Vise une clarification de la performance attendue
Étapes de la rétroaction	
<p>Avant de débiter la séance de rétroaction</p> <p>1) Vérifier si le stagiaire est prêt à recevoir la rétroaction</p> <p>Durant la séance de rétroaction</p> <p>2) Demander au stagiaire de partager ses impressions ou son autoévaluation</p> <p>3) Réviser l'autoévaluation du stagiaire (confirmer ou corriger ses propos et ajouter les informations manquantes)</p> <p>4) Valider la compréhension du stagiaire</p> <p>5) Élaborer conjointement avec le stagiaire des objectifs d'amélioration et un plan d'action</p> <p>Après la séance de rétroaction</p> <p>6) Réfléchir sur ses propres habiletés de rétroaction</p>	

ANNEXE 6 – Suggestions pour l'évaluation sommative¹⁴

À la fin du stage, vous devrez procéder à l'évaluation de votre stagiaire. Habituellement, l'établissement d'enseignement fournit les documents explicatifs et les outils requis, comme par exemple une grille d'évaluation portant sur les éléments composant les objectifs à atteindre par votre stagiaire dans le cadre du stage.

¹³ Bernard, J. M., Goodyear, R.K. (2019). Chapitre 10 – Évaluation. Dans *Fundamentals of clinical supervision* (6th edition, p.222-225). New Jersey, États-Unis : Pearson.

CNFS (2017). *L'art de superviser des stagiaires – Évaluer le rendement*.

Gachoud, D., Félix, S., Monti, M. (2015). Stratégie de communication au service de la formation : quelques outils pratiques. *Revue médicale suisse*, 11, 2085-63.

Lane, J. et al. (2012). *Guide de pratique pour l'accompagnement d'étudiants* (1^{re} éd.). Repéré à http://www.csss-iugs.ca/c3s/data/files/Guide_accompagnement_Etudiants_FINAL_non_imp.pdf

Martin, P., Copley, J., tyack, Z. (2014). Twelve tips for effective clinical supervision based on a narrative literature review and expert opinion. *Medical teacher*, 36, 201-207.

Nicol, D. J., Macfarlane-Dick, D. (2006). Formative assessment and self-regulated learning : A model and seven principles of good feedback practice. *Studies in higher education* : 31 (2), 199-218.

Ramani, S., Krackov, S. K. (2012). Twelve tips giving feedback effectively in the clinical environment. *Medical teacher*, 34, 787-791.

¹⁴ Centre national de formation en santé – volet Université d'Ottawa. (2017). *L'art de superviser des stagiaires – Évaluer le rendement*.

Dans certains cas les renseignements sont directement utilisés afin de déterminer si votre stagiaire passe ou échoue son stage. Dans d'autres cas, l'enseignant·e en charge du stage utilise les renseignements fournis par le ou la superviseur·e pour déterminer la sanction (réussite ou échec).

Les sept étapes proposées pour effectuer l'évaluation sommative (couvrant tout le stage) sont les suivantes :

1. **Relire** le ou les formulaires d'évaluation et les directives fournies par l'établissement d'enseignement
2. **Consulter** vos notes de supervision relatant vos observations depuis le début du stage
3. **Examiner** les faits en relation avec les critères d'évaluation
4. **Analyser** l'écart entre les objectifs et les résultats observés
5. **Poser un jugement** fondé sur des faits sur l'atteinte ou non des éléments composant les objectifs de stage
6. **Inscrire** la cote appropriée selon l'échelle fournie (N'hésitez pas à demander des clarifications advenant un inconfort avec les outils fournis)
7. **Offrir** une rétroaction à votre stagiaire afin de permettre une prise de conscience de l'atteinte des objectifs et de sa performance (À cette étape, les résultats de votre stagiaire ne devraient pas être une surprise).

ANNEXE 7 - Explorer d'autres façons de superviser (modes de supervision)¹⁵

Il est important de vous tenir au courant que différentes façons de superviser sont mises de l'avant tant par les établissements d'enseignement que par les milieux d'accueil. Plusieurs facteurs poussent à superviser différemment et il y a des avantages et des points de vigilance à connaître avant de se lancer dans un nouveau mode de supervision. Connaître ce que sont les autres modes de supervision peut vous aider, surtout lorsque l'on heurte à des difficultés rendant notre implication en supervision de stage plus difficile. Les causes sont variées : manque d'expérience, de temps ou de disponibilités. Il existe des possibilités comme de se partager la tâche de supervision ou bien de réorganiser le stage en utilisant des ressources technologiques. Cependant, toutes ces possibilités demandent aussi la participation et l'acceptation de votre gestionnaire, des responsables des stages ainsi que de l'établissement d'enseignement. Il arrive aussi que certain-e-s superviseur-e-s désirent plutôt prendre plus de stagiaire simultanément, sur une même période plutôt que répartis tout au long de l'année. Voici un court résumé des moyens à mettre de l'avant pour favoriser le bon déroulement de ces stages :

- Les modes de supervision partagée entre plusieurs superviseur-e-s sont : la *cosupervision*, la *supervision mixte* et la *supervision collaborative*. Les moyens pour favoriser la réussite de ces modes de supervision sont de :
 - Définir la personne en charge, ou superviseur.e principal.e;
 - Choisir le, la ou les partenaires qui partageront la tâche de supervision;
 - Organiser la planification et la préparation du stage (déroulement, rôles, responsabilités respectives);
 - Se doter de moyen et de temps de communication (échanges, suivi des avancements);
 - Viser une cohérence dans les demandes et les attentes;
 - Répartition adéquate des tâches en tenant compte, si applicable, de l'interdisciplinarité ou du niveau académique supervisé dans le respect des bonnes pratiques.
- Les modes impliquant la supervision de plusieurs stagiaires sont : la *triade* et la *supervision de groupe*. Les moyens pour favoriser le bon déroulement de ces modes de supervision sont :
 - Baliser le fonctionnement en groupe
 - Assurer une exposition équivalente pour tous les stagiaires
 - Offrir et optimiser l'utilisation du temps individuel et de groupe (rétroaction et discussions personnalisées)

¹⁵ Bolduc, A., Paquette, J., Leclerc, B.-S. (2021). Fiche pratique sur les modes de supervision de stage citation. Comité de l'enseignement. RUISSS Université de Montréal. Repéré à : https://ruiss.umontreal.ca/wp-content/uploads/2021/04/RUISSS-fiche_comite_enseignement_modes_supervision_stage_avril2021.pdf

Chen, A. K., Rivera, J., Rotter, N., Green, E. et Kools, S. (2016). Interprofessional education in the clinical setting: A qualitative look at the preceptor's perspective in training advanced practice nursing students. *Nurse Education in Practice* 21, 29-36. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2016.09.006>

Consortium national de formation en santé. Volet Université d'Ottawa. (2017). Explorer divers modèles de supervision : L'art de superviser des stagiaires – formation avancée [résumé de l'atelier]. Repéré à : https://cnfs.ca/media/attachements/2018/06/19/cnfs_fiche_rsum_08-divers-modles_r06.pdf

Consortium national de formation en santé. Volet Université d'Ottawa. (2017). L'approche et la supervision interprofessionnelles : L'art de superviser des stagiaires – formation avancée [résumé de l'atelier]. https://www.cnfs.ca/media/attachements/2018/06/19/cnfs_fiche_rsum_09_approche_interprof_v01_r01.pdf

Dickie, R., Bartle, E., Jackman, K. et Bonney, D. (2019). Clinical supervisors' experiences of using an interprofessional clinical supervision model in an acute care setting, *Journal of Interprofessional Care*, 33(6), 812-815. Repéré à : <https://doi.org/10.1080/13561820.2019.1594728>

Duval, K., Poulin, S., Barras, D., Laliberté, S., Lechasseur, K. et Gallani, M. C. (2019). Une revue intégrative sur le stage en dyade pour l'amélioration de la formation infirmière de premier cycle au Québec. *Revue francophone internationale de recherche infirmière*, 5(1), e21-e36. <https://doi.org/10.1016/j.refiri.2018.10.007>

McGill University (2020). Co-supervision. Supervision. Repéré à : <https://www.mcgill.ca/gradsupervision/supervisors/roles-and-responsibilities/co-supervision>

McKellar, L. et Graham, K. (2017). A review of the literature to inform a best-practice clinical supervision model for midwifery students in Australia. *Nurse Education in Practice*, 24, 92-98. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2016.05.002>

Occupational Therapy Outreach Development Team. (2004). Models of Fieldwork — 1 Student : 2 Therapists. School of Medical Rehabilitation, University of Manitoba. Repéré à : http://umanitoba.ca/rehabsciences/ot/media/CORS_OT_1Student_2_sites.pdf

Valentino, A., LeBlanc, L. et Sellers, T. (2016). The benefits of group supervision and a recommended structure for implementation. *Association for Behavior Analysis International*, 9, 320-328. <https://doi.org/10.1007/s40617-016-0138-8>

- Doter les stagiaires de moyens pour interagir respectueusement, s'offrir de la rétroaction et faciliter l'entraide en se basant sur les principes de la supervision par les pairs.

Il y a aussi tout le volet réorganisation des stages et l'implication des technologies, dont celles utilisées en supervision à distance ([Intranet](#)/[Externe](#)). Dans tous les cas, n'hésitez pas à contacter le [SDSE](#) pour recevoir des conseils et du soutien dans la mise en place de ces changements.

Références

- AXTRA – Alliance des centres-conseils en emploi (2020). Fascicule aide-mémoire pour les employeurs : accueil et intégration des stagiaires. ISBN : 978-2-9817862-3-4. Repéré à : https://axtra.ca/wp-content/uploads/2020/10/stage_guide.pdf
- Baird, B. N. (2007). *The internship, practicum, and field placement handbook : a guide for the helping professions* (5^e éd.). Upper Saddle River, New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Bernard, J. M. et Goodyear, R. K. (2019). *Fundamentals of clinical supervision* (6th ed., p.223). The Merrill Counseling Series.
- Bolduc, A., Paquette, J., Leclerc, B.-S. (2021). Fiche pratique sur les modes de supervision de stage citation. Comité de l'enseignement. RUISSS Université de Montréal. Repéré à : https://ruiss.umontreal.ca/wp-content/uploads/2021/04/RUISSS-fiche_comite_enseignement_modes_supervision_stage_avril2021.pdf
- Border and Brown, 2005; Bernard and Goodyear, 2014; Ladany and Muse-Burke, 2001; Beinart, 2014; Lampropoulos, 2002; Weeks, 2002; Worthen and McNeill, 1996; Zarbock, Drews, Bodansky and Dahme, 2009. Cités par Tangen, J. L., Border, L.D. (2016). *The supervisory relationship: A conceptual and psychometric review of mesures*. *Counselor education and supervision*, 55(3), p.159.
- Centre Dollar-Cormier, Institut universitaire sur les dépendances. (2006). *La supervision- Formation de base : Cahier du formateur*.
- Centre national de formation en santé – volet Université d'Ottawa. (2017). *L'art de superviser des stagiaires – Évaluer le rendement*.
- Chen, A. K., Rivera, J., Rotter, N., Green, E. et Kools, S. (2016). Interprofessional education in the clinical setting: A qualitative look at the preceptor's perspective in training advanced practice nursing students. *Nurse Education in Practice* 21, 29-36. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2016.09.006>
- Consortium national de formation en santé. Volet Université d'Ottawa. (2017). Explorer divers modèles de supervision : L'art de superviser des stagiaires – formation avancée [résumé de l'atelier]. Repéré à : https://cnfs.ca/media/attachments/2018/06/19/cnfs_fiche_rsum_08-divers-modles_r06.pdf
- Consortium national de formation en santé. Volet Université d'Ottawa. (2017). L'approche et la supervision interprofessionnelles : L'art de superviser des stagiaires – formation avancée [résumé de l'atelier]. https://www.cnfs.ca/media/attachments/2018/06/19/cnfs_fiche_rsum_09_approche_interprof_v01_r01.pdf
- Dickie, R., Bartle, E., Jackman, K. et Bonney, D. (2019). Clinical supervisors' experiences of using an interprofessional clinical supervision model in an acute care setting, *Journal of Interprofessional Care*, 33(6), 812-815. Repéré à : <https://doi.org/10.1080/13561820.2019.1594728>
- Dion, K. et Brière, F. (2022). Suivi sur Midi-discussion sur la supervision de stage. Service du développement et soutien à l'enseignement. Direction de l'enseignement, recherche et innovation. CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal.
- Duval, K., Poulin, S., Barras, D., Laliberté, S., Lechasseur, K. et Gallani, M. C. (2019). Une revue intégrative sur le stage en dyade pour l'amélioration de la formation infirmière de premier cycle au Québec. *Revue francophone internationale de recherche infirmière*, 5(1), e21-e36. <https://doi.org/10.1016/j.refiri.2018.10.007>
- Environnement numérique d'apprentissage provincial (ENA provincial) - Formation à la supervision de stage. Repéré à : <https://fcp.rtss.qc.ca/ena-login/index.html>
- Hôpital Monfort, Guichet unique de l'enseignement. (s.d.). Grille de planification de stage.
- Lane, J. et al. (2012). *Guide de pratiques pour l'accompagnement d'étudiants* (1^{re} éd.). Repéré à http://www.csss-iugs.ca/c3s/data/files/Guide_Accompagnement_Etudiants_FINAL_non_imp.pdf
- Leclerc, B.-S., Jacob, J., & Paquette, J. (2014a). Incitatifs et obstacles à la supervision de stages dans les établissements de santé et de services sociaux de la région de Montréal Une responsabilité partagée. [Rapport de recherche InterActions]. Montréal, Canada: Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions, CSSS de Bordeaux-Cartierville–Saint-Laurent-CAU. Repéré à : https://centreinteractions.ca/wp-content/uploads/2020/04/rapport_supervision_stages_final.pdf
- McGill University, École des sciences de la communication humaine. (2017). *Manuel de formation clinique – Version pour formateurs cliniques Hiver/été 2017*. Repéré à https://www.mcgill.ca/scsd/files/scsd/manuel_de_formation_clinique_-_version_pr_fc_-_hiver_2017.pdf
- McGill University (2020). Co-supervision. Supervision. <https://www.mcgill.ca/gradsupervision/supervisors/roles-and-responsibilities/co-supervision>
- McKellar, L. et Graham, K. (2017). A review of the literature to inform a best-practice clinical supervision model for midwifery students in Australia. *Nurse Education in Practice*, 24, 92-98. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2016.05.002>
- Paquette, J., Leclerc, B.-S., Jacob, J., & Reed, G. (2016). Favoriser la supervision des stages dans les établissements de santé et services sociaux. Guide et outils. Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal. Repéré à :

Occupational Therapy Outreach Development Team. (2004). Models of Fieldwork — 1 Student : 2 Therapists. School of Medical Rehabilitation, University of Manitoba. Repéré à : http://umanitoba.ca/rehabsciences/ot/media/CORS_OT_1Student_2_sites.pdf

POL-029 : Politique de l'enseignement. (2019). CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal.

PRO-018 : Redistribution des revenus de stage et Addenda - Mesures incitatives à la supervision de stage (2022).
CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal

Valentino, A., LeBlanc, L. et Sellers, T. (2016). The benefits of group supervision and a recommended structure for implementation. Association for Behavior Analysis International, 9, 320-328. <https://doi.org/10.1007/s40617-016-0138-8>

Wilson, H. M. N., Davies, J. S. et Weatherhead, S. (2015). Trainee therapists' experiences of supervision during training : a meta synthesis. Clinical Psychology and Psychotherapy, 23(4), p.345. Repéré à : https://eprints.lancs.ac.uk/id/eprint/78744/1/HW_Supervision_final_.pdf