

Les stratégies d'organisation et d'encadrement en cosupervision

Des stratégies peuvent être mises en place et des outils utilisés de sorte à maximiser le fonctionnement de la cosupervision (Cleak et Zuchowski, 2019).

Voici des suggestions retrouvées dans les écrits :

1. Adopter un mode de communication franc et bidirectionnel

La **communication est la pierre angulaire du processus**. Il est primordial de créer et de maintenir un espace de discussion libre et ouvert dans lequel les deux superviseurs doivent se respecter pour échanger sur la supervision (Cleak et Zuchowski, 2019; Coiley et Henninger, 2020).

Les écrits indiquent que les cosuperviseurs doivent se rencontrer avant le stage pour partager leur conception de la cosupervision, leurs champs d'intérêt professionnels, en plus de leur expérience de travail en tant que professionnels de la santé et des services sociaux et en tant que superviseurs. Cette rencontre permettra d'établir les bases d'une **bonne relation professionnelle entre les cosuperviseurs, élément clé de l'apprentissage** du stagiaire. Les superviseurs doivent agir comme une équipe soudée et non comme deux superviseurs distincts qui travaillent en silo (Coiley et Henninger, 2020).

Ils doivent d'un commun accord utiliser un mode de communication franc et bidirectionnel.

En échangeant régulièrement sur leur expertise, leurs inquiétudes et leurs défis professionnels, ils pourront mieux réussir la cosupervision (Coiley et Henninger, 2020).

En plus de prévoir une méthode de communication efficace entre eux, les cosuperviseurs devront également établir des moyens pour communiquer efficacement avec le stagiaire.

La communication est donc une stratégie essentielle à la réussite de la cosupervision.

2. Apprendre à se connaître entre superviseurs

En utilisant des stratégies pour **apprendre à mieux se connaître l'un et l'autre**, les cosuperviseurs pourront établir un climat de confiance où priment l'authenticité, l'égalité et l'ouverture d'esprit.

[Le modèle DISC](#) (en annexe) est un outil qui permet de connaître vos traits de personnalité et de discuter de façon informelle :

- de vos similarités et de vos différences;
- des défis qui pourraient se présenter en raison de ces différences et des solutions pour y faire face;
- des avantages, des forces qui pourront être partagés.

Cette discussion renforcera la relation et contribuera à réduire les sources de tensions qui peuvent survenir.

Elle permettra également :

- d'avoir confiance aux capacités de l'autre cosuperviseur à répondre de façon responsable et adéquate aux besoins du stagiaire, autant dans les situations quotidiennes que dans des situations imprévues;
- de se donner de la rétroaction constructive entre cosuperviseurs (Qu'est-ce qu'on a fait de bien? Qu'est-ce qui pourrait être fait différemment?);
- d'accepter d'être remis en cause par l'autre superviseur (Coiley et Henninger, 2020).

De plus en plus de tests sont aussi disponibles en ligne afin de vous permettre de découvrir vos traits de personnalité. Le [test DISC Essentiel](#) a une durée de passation de 10 minutes et vous offre une description complète de votre profil à la suite du test.

Pour mieux travailler en collaboration, les cosuperviseurs peuvent aussi **découvrir et s'adapter au style d'apprentissage** de l'autre superviseur. Afin de consulter l'outil, veuillez vous référer ou [vous réinscrire à l'atelier Explorer divers modèles de supervision](#) et rendez-vous à l'unité sur la cosupervision.

Après avoir déterminé leurs méthodes et stratégies préférées d'apprentissage et d'enseignement, ils pourront en faire part au stagiaire à son arrivée (Loughran et Koharchik, 2019; Thomas, Allen et Edwards, 2018).

3. Organiser un horaire d'activités

Quand vous planifiez l'horaire des activités du stagiaire, il est judicieux d'établir **une routine** en vue de simplifier le déroulement du stage. Pour que l'horaire soit bien structuré, il est préférable de :

- Planifier des activités de stage (administratives et cliniques) qui permettent au stagiaire de profiter des forces, des champs d'intérêt et des expertises de chaque cosuperviseur. C'est un avantage de ce modèle, il faut en tirer profit !
- Répartir les tâches de supervision entre cosuperviseurs : Qui sera responsable de l'orientation du stagiaire? Qui contresignera les dossiers?
- Décider à l'avance des temps d'observation effectués par chacun (Cleak et Zuchowski, 2019).

4. Discuter de ses attentes envers le stagiaire et entre cosuperviseurs

La cosupervision exige l'engagement et la collaboration des deux superviseurs. Ces derniers doivent s'entendre sur les paramètres de la cosupervision avant le stage en fixant notamment des règles de travail d'équipe. Ils doivent aussi s'entraider dans la planification du déroulement du stage qui comprend la description des tâches du stagiaire et bien d'autres éléments. Voyons un peu plus en détail comment s'y prendre.

Pour rendre la cosupervision efficace, les cosuperviseurs doivent **s'entendre sur différents paramètres** du stage. Cette discussion consiste à :

- Discuter de leurs **visions respectives** de la cosupervision et en rédiger une commune (Coiley et Henninger, 2020) (p. ex. placer l'apprentissage de l'étudiant au centre de la cosupervision).
- Déterminer **une approche en pédagogie commune** à adopter (p. ex. respecter les principes d'andragogie, apprenant actif, etc.) (Coulton et Krimmer, cités dans Cleak et Zuchowski, 2019).
- Créer, selon une entente mutuelle entre les superviseurs, une **norme pour la tenue de dossier en fonction du milieu de stage**. Par exemple, il est possible d'y spécifier le type d'information qui est attendu dans chaque section d'une note. Il s'agit d'un document de référence pour guider le stagiaire et pour faciliter l'évaluation par les superviseurs. Le stagiaire devrait y avoir accès dès le début et tout au long du stage. Ce document peut être dynamique et être bonifié

par les superviseurs durant le stage.

- Déterminer les **tâches du stagiaire et les attentes** qu'il doit satisfaire (Grossman *et al.*, 2015). Vos attentes envers le stagiaire doivent donc être claires au début du stage et souvent précisées en cours de route (Ford *et al.*, 2016; Koharchik et Redding, 2016). Certaines attentes sont spécifiques à la cosupervision.
 - Consultez notre outil, les **Attentes envers le stagiaire en cosupervision**, dans votre panier. Cet outil vous donnera un aperçu des principales attentes que vous pouvez avoir envers votre stagiaire. L'outil comprend aussi des suggestions portant sur les attentes que vous pourriez avoir en lien spécifiquement avec la cosupervision.

La discussion doit aussi permettre de clarifier :

- La façon de gérer les défis en matière d'éthique et de confidentialité (p. ex. quelles seront les mesures prises si le stagiaire brise la confidentialité des patients en partageant des informations privées?)
- Le plan de fonctionnement en cas de maladie ou d'absence (p. ex. quand l'un de nous est en congé de maladie ou a une journée de congé, l'autre prend la relève de quelle façon? Comment assurons-nous le suivi au retour?)
- Les règles qui régissent le travail d'équipe (p. ex. devons-nous éviter de contredire l'autre superviseur devant le stagiaire? Devons-nous mettre en évidence qu'il y a des divergences d'opinion qui sont acceptables dans la profession en fonction des différentes perspectives de chaque professionnel?)
- Les objectifs de cosupervision (suivre la méthode ABCDE) (p. ex. tout au cours du stage, nous nous assurerons de lire le carnet de notes à notre arrivée afin de bien comprendre ce que l'étudiant a réalisé avec l'autre superviseur)
 - Consultez notre outil, les **Méthodes SMART et ABCDE**, dans votre panier.
- Décider à l'avance des stratégies et des outils d'encadrement auxquels avoir recours pour assurer le suivi des apprentissages et des progrès du stagiaire. [Consultez le tableau synthèse des stratégies et des outils d'encadrement](#) (en annexe) pour une brève description des outils.

5. S'entendre sur le fonctionnement de la coévaluation et tenir des rencontres de suivis formatifs et d'évaluations sommatives

La planification des rencontres de suivis formatifs avec le stagiaire est primordiale pour assurer le déroulement ordonné et cohérent du stage. Les cosuperviseurs doivent prévoir un temps de discussion **avant** de rencontrer le stagiaire pour la rétroaction ou l'évaluation afin de partager leurs observations et de déterminer les sujets à aborder. Ainsi préparés, ils peuvent diriger la rencontre habilement en fournissant de la rétroaction au stagiaire, puis en lui demandant son opinion sur la cosupervision.

En ce sens, nous avons déjà discuté de l'importance de parler des attentes qui pourra réduire les risques qu'une telle situation ne se produise. Voyons ce que peuvent faire de plus les cosuperviseurs pour faciliter les rencontres d'évaluation.

La coévaluation est considérée comme l'aspect interactif de l'évaluation. Elle survient entre vous et votre étudiant (Durand et Chouinard, 2012; Fontaine *et al.*, 2020).

Les cosuperviseurs doivent **éviter de donner de la rétroaction contradictoire** (Chugh *et al.*, 2021). Pour y arriver, ils doivent :

- Planifier la coévaluation dès le début du stage (modalités, moments, durée, types, etc.) (Maes *et al.*, 2019).
- Planifier un horaire des rencontres de supervision pour les suivis formatifs et les évaluations sommatives.

- Prévoir du temps de discussion entre cosuperviseurs, avant de rencontrer le stagiaire, afin de partager les observations, décider des points à aborder et de la stratégie de rétroaction à adopter.
- Accomplir toutes les démarches de l'évaluation ensemble (Maes, Colognesi et Van Nieuwenhoven, 2019).
- Clarifier les attentes pour tout ce qui touche la rétroaction et les évaluations (Chugh *et al.*, 2021; Grossman *et al.*, 2015).
- Utiliser un carnet commun du superviseur dans lequel sont consignés les faits. Ce pourrait être un cartable dans lequel les superviseurs insèrent leurs notes d'observation du stagiaires (tout ce qui se passe durant la journée) et leurs grilles d'observation/d'évaluation au fil des jours/semaines. Ainsi, on peut percevoir clairement la progression ou même la divergence entre les superviseurs.
 - Consultez notre outil, le **Carnet du superviseur**, dans votre panier.
- Se répartir les tâches équitablement pour tout ce qui touche l'évaluation (recueillir des faits, les noter dans le carnet, comparer les grilles recueillies, etc.) (Cleak et Zuchowski, 2019; Coiley et Henninger, 2020).
- Évaluer ensemble les apprentissages et l'atteinte des objectifs (ce qui va bien et ce qui va moins bien).
- Remplir conjointement les documents liés au stage et à l'évaluation sommative des apprentissages réalisés en stage (sur un même document) (Chugh *et al.*, 2021).
- Décider des outils à utiliser dont des grilles d'évaluation. En voici deux exemples :
 1. Consultez notre outil, **Grilles d'évaluation** (incluant deux formats : grille à échelle descriptive et à échelle uniforme, dans votre panier.
 2. Pour garder en mémoire ces données relatives au questionnement ou documenter la rétroaction à la suite des questions posées, le superviseur peut avoir recours à une grille d'observation dont les critères cernent des comportements précis se rapportant au raisonnement clinique.
 - Consultez notre outil, **Grille d'évaluation du raisonnement clinique**, dans votre panier.

Le jour de l'évaluation :

- Expliquer le déroulement de l'évaluation (Chugh *et al.*, 2021).
- Donner de la rétroaction constructive au stagiaire.
- Partager équitablement le temps de discussion entre les trois parties (Maes *et al.*, 2019).
- Créer un climat positif d'échanges dans lequel les parties apprennent l'une de l'autre.
- Évaluer la cosupervision avec le stagiaire.
- Coulton et Krimmer (2005) suggèrent qu'une personne désignée par l'établissement postsecondaire ait comme fonction de rencontrer les cosuperviseurs et le stagiaire pour évaluer l'efficacité de la cosupervision (transparence, superviseur en tant que modèle pour le stagiaire, etc.).

6. Convenir d'un mode de fonctionnement en cas de conflit

Comme le conflit est **tout à fait naturel et inévitable**, y compris en contexte de supervision et qu'il existe une abondance de modèles de gestion de conflit (Babin, 2019), il est pertinent pour les cosuperviseurs de découvrir d'abord le style de gestion de conflit avec lequel ils sont à l'aise afin d'en discuter ensemble.

Après cette discussion, les cosuperviseurs devraient :

- Prévoir des stratégies de résolution de conflit (Coiley et Henninger, 2020). Par exemple, discuter rapidement des irritants ou de leurs préoccupations en adoptant une communication non violente.

La méthode DESC de Bower et Bower (1976) est suggérée par plusieurs (Anderson, 2018; Clark, 2015; Ravat-Farenc, 2019; Vandergoot *et al.*, 2018; Yale University, 2016) pour structurer votre approche de communication non violente auprès d'un stagiaire ou d'un collègue lors d'un conflit. Elle permet de structurer votre pensée en la communiquant calmement sans mettre l'autre sur la défensive.

D Description des faits :

E Expression des sentiments et des besoins :

S Suggestion de solutions :

C Conséquences :

(Anderson, 2018; Carré, 2019; Clark, 2015; McKay *et al.*, 2018; Ravat-Farenc, 2019; Rosenberg et Chopra, 2015; The Center for Nonviolent Communication, cité dans Wong, 2019; Vandergoot *et al.*, 2018; Yale University, 2016)

- Consultez notre outil, la **Méthode DESC**, dans votre panier.

7. Informer le stagiaire

La cosupervision est un modèle non traditionnel qui n'est pas connu de tous. Il est donc primordial que les superviseurs informent le stagiaire du fonctionnement du modèle et lui parlent de ses avantages. Comme pour tout stage, traditionnel ou non, il est conseillé de rédiger un contrat de stage avec le stagiaire pour clarifier l'horaire des rencontres, les tâches à effectuer et les attentes qu'il doit satisfaire. En fonction de cette information, les cosuperviseurs et le stagiaire pourront fixer des objectifs de stage pertinents. Voyons comment s'y prendre de façon plus précise.

Une fois que les cosuperviseurs se sont entendus sur le fonctionnement du stage, ils doivent donc :

- Expliquer en détail le fonctionnement de ce modèle de supervision au stagiaire dès son arrivée en démontrant une attitude positive envers ce modèle (Forfa *et al.*, 2022).
- Expliquer les méthodes de communication (p. ex. toujours acheminer les courriels aux deux superviseurs [Zou et Kong, 2019], faire contresigner le dossier par le superviseur responsable de la supervision clinique selon l'horaire...).
- Présenter l'horaire des rencontres d'évaluation formatives et sommatives.
- Présenter au stagiaire les tâches et les attentes¹ du stage.
- Discuter des objectifs de rendement et d'apprentissage du stagiaire.
- Rédiger un contrat de stage détaillé, adapté pour la cosupervision, en collaboration avec le stagiaire.
- Informer le stagiaire des outils d'évaluation que vous utiliserez (p. ex. les grilles) (Maes *et al.*, 2019)
- Indiquer au stagiaire vers qui se tourner pour les questions ou les problèmes.
- Élaborer et maintenir un horaire des périodes de communication (journalières, hebdomadaires, bimensuelles, mensuelles).
- Lui expliquer que le DESC sera l'outil utilisé en cas de conflit.
- Demander au stagiaire de remplir un journal de bord* et lui indiquer si vous le consultez pour améliorer la communication entre les trois parties.

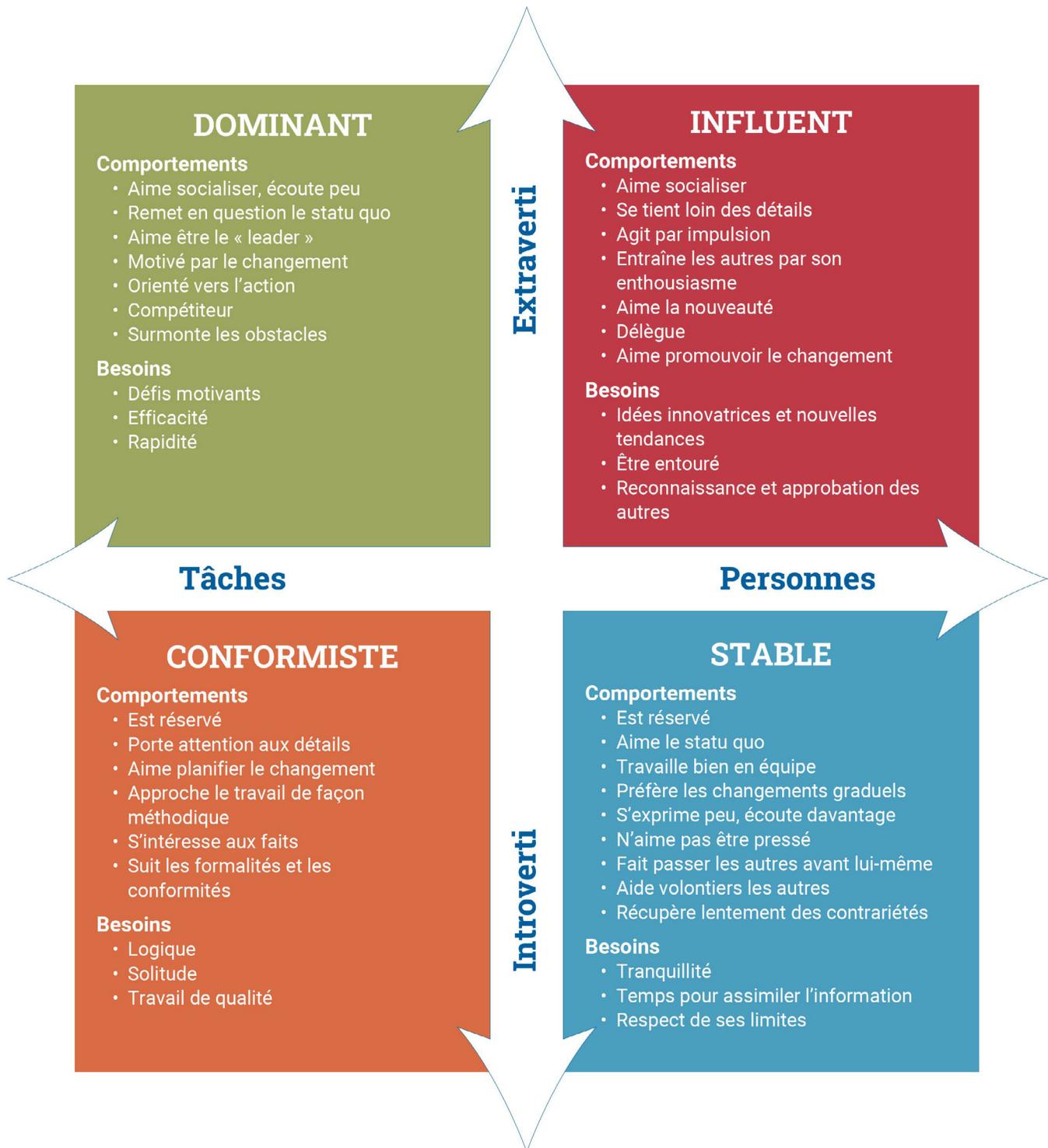
* Le journal de bord se définit comme un **instrument** dans lequel le stagiaire note de façon périodique des **activités, des événements ainsi que des réflexions sur son stage** (Hébert, cité dans Blanchette, 2017; Baird et Mollen, 2019) en lien avec les compétences qu'il doit acquérir. Le journal de bord est un outil efficace pour développer la capacité d'autoévaluation du stagiaire et faciliter la communication des parties engagées dans la supervision. De plus, cet outil permettra aussi aux cosuperviseurs de bien suivre les activités du stagiaire et de créer une meilleure cohésion entre les parties.

- Consulter l'outil, le **Journal de bord**, dans votre panier.

¹ Consultez votre panier car cet outil a déjà été présenté.

Annexes

Modèle DISC



Quelques traits qui caractérisent l'**introverti** : énergie vers l'intérieur, porte attention aux détails, solitaire

Quelques traits qui caractérisent l'**extraverti** : énergie vers l'extérieur, préfère une approche globale, social

(Everything DiSC, 2012 ; Grosbois, Valentin, Valentin, Wallaert et Le Rouzic, 2019 ; Farrell, 2017 ; Marston, cité dans Profil 4, 2016)

Tableau synthèse des stratégies et outils d'encadrement

Stratégies et outils	Description
Carnet du superviseur	Document dans lequel sont consignées les observations du superviseur pour témoigner concrètement des faits réels
Contrat d'apprentissage	Termes permettant de mettre à niveau les attentes du stagiaire et du superviseur concernant le déroulement du stage
Grille d'évaluation <ul style="list-style-type: none"> a. Grille d'observation d'une intervention b. Grille de vérification de la documentation clinique c. Grille d'observation du raisonnement clinique 	<p>Méthode efficace pour recueillir des faits pertinents de façon concise dans le but de comparer les comportements attendus de la part du stagiaire à ceux observés concrètement</p> <p>Méthode efficace pour faciliter l'évaluation du stagiaire concernant les principes de la documentation clinique</p> <p>Méthode efficace pour évaluer les comportements associés aux trois composantes du raisonnement clinique</p>
Jeu de rôle	Mise en situation servant à l'acquisition d'un savoir-faire technique et d'un savoir-être, en simulant le contact avec un patient dans un environnement sécuritaire
Journal de bord	Document d'apprentissage et d'accompagnement dans lequel le stagiaire répertorie à l'écrit des situations cliniques vécues lors d'un stage, lui permettant de faire un retour sur son expérience et d'approfondir sa réflexion
Méthodes SMART et ABCDE	Méthodes permettant au stagiaire de faciliter la rédaction des objectifs de stage à l'aide de critères SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, et Temporellement défini) et ABCDE (Audience, Comportement, Condition, Degré et Temps estimé)
Vidéoscopie	Enregistrement par vidéo d'une intervention fictive ou réelle qui permet au stagiaire de s'observer en action afin d'analyser son attitude et son comportement
Verbatim	Transcription écrite d'une partie ou de la totalité de l'enregistrement vidéo d'une intervention ou d'une discussion orale, permettant de faire un retour sur la situation vécue
Vignette clinique	Mise en situation d'une réalité que le stagiaire rencontrera dans sa pratique professionnelle, lui permettant de développer son raisonnement clinique dans de multiples cas
Visualisation (imagerie mentale)	Technique qui consiste à simuler mentalement une situation réelle ou fictive qui a eu lieu ou qui aura lieu, cela dans le but de changer la perception du stagiaire de la réalité