

# La supervision motivée et motivante

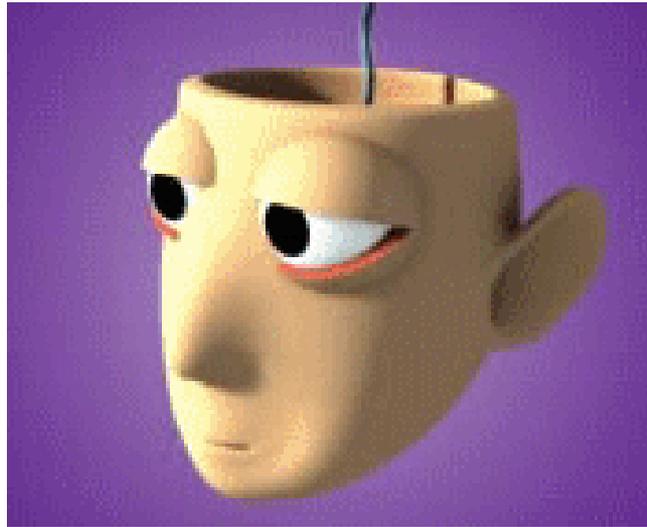


Bruno Fortin, psychologue

<http://www.supervisor.ca>

<http://www.brunofortin.com>

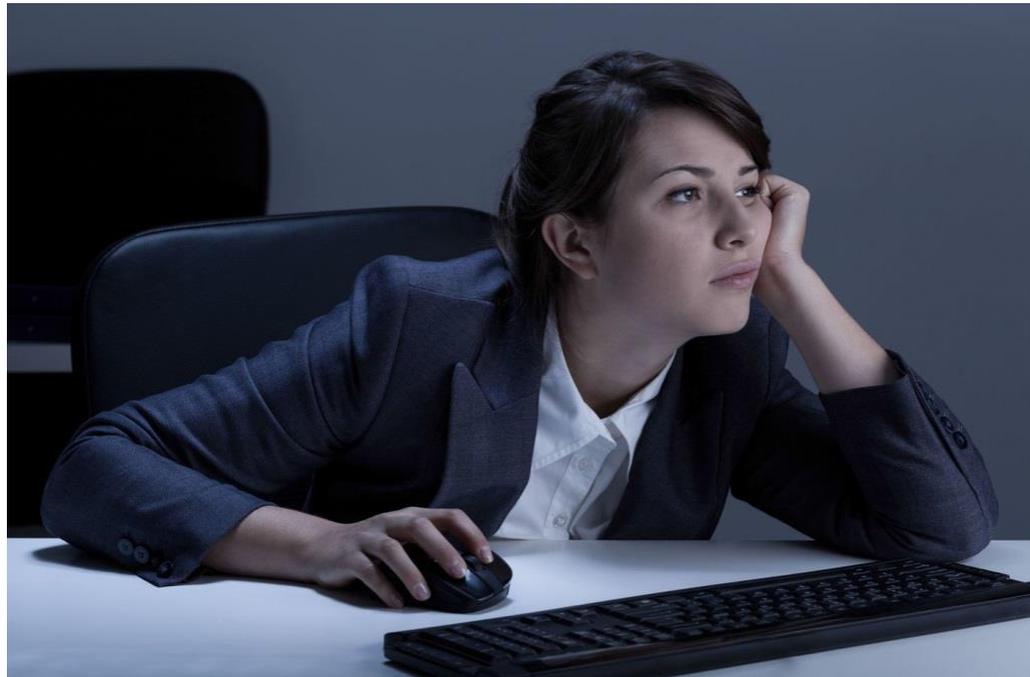
# Les meilleurs conseils?



Les apprenants ne sont pas des cruches à remplir,  
mais plutôt des lumières à allumer.

# La motivation

L'énergie que la personne est disposée à consacrer à l'accomplissement des tâches.



# Est-ce important?

- Pour la prise en charge efficace de nouveaux stagiaires
- Pour le recrutement des superviseurs
- Pour la rétention des superviseurs.



**Qu'est-ce qui nous MOTIVE au TRAVAIL ?**



# La motivation à devenir superviseur?

- Approfondir ses connaissances et se tenir à jour
- Garder contact avec les jeunes générations
- Recruter du personnel compétent et bien formé.
- Transmettre les connaissances et les valeurs qui nous tiennent à cœur.
- Entreprendre une réflexion personnelle sur sa pratique et une stimulation supplémentaire au travail.
- Acquérir de nouvelles compétences: cela s'apprend!
- Faire partie d'une équipe pédagogique
- C'est valorisant!
- Cela peut être excitant!



# La motivation à réussir un stage?

- Approfondir ses connaissances et se tenir à jour
- Prendre contact avec la réalité du milieu de travail
- Devenir compétent et bien formé.
- Acquérir les connaissances et intégrer les valeurs qui nous tiennent à cœur dans le quotidien.
- Entreprendre une réflexion personnelle sur sa pratique et une stimulation supplémentaire pour son éventuel travail.
- Acquérir de nouvelles compétences: cela s'apprend!
- Réussir à affronter ses peurs, à gérer son stress et ses émotions
- C'est valorisant
- Cela peut être excitant



# Une motivation commune

- La curiosité
- Le sentiment de compétence personnelle
- La formation continue



Le professionnalisme, le raisonnement clinique, la pratique réflexive, la collaboration

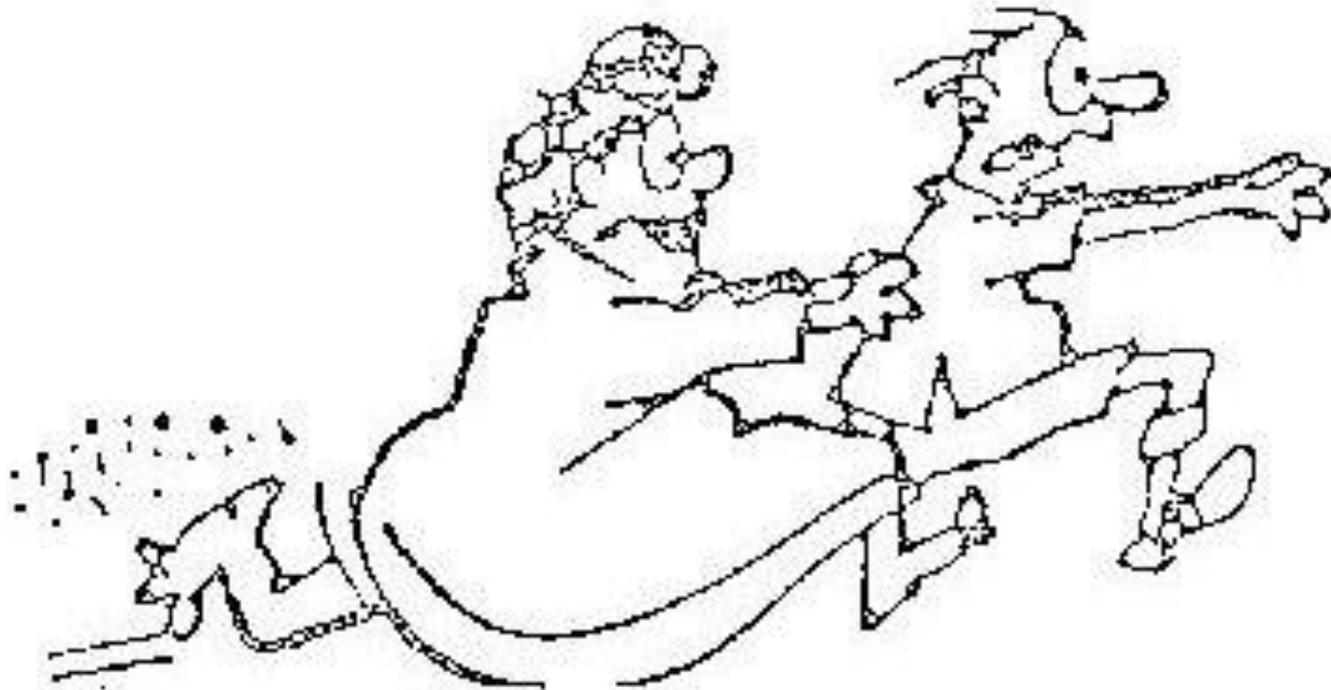
# Le superviseur clarifie l'objectif à atteindre du stagiaire



Les avantages

Est-ce suffisamment important pour...

# Quels sont les inconvénients à éviter?



Critiques, échecs, menace à l'estime de soi, épuisement, stress

# Le succès



**Les attentes**



**La réalité**

La frustration, c'est la distance qu'il y a entre ses attentes et la réalité

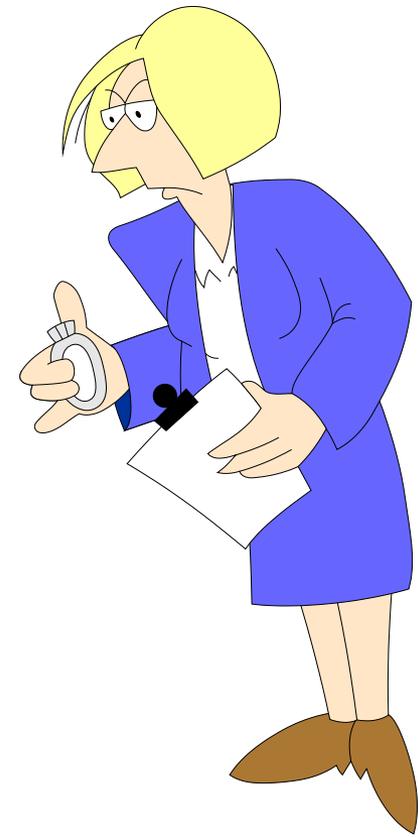


Faire le ménage dans ses attentes, créer des attentes positives réalistes

# La comparaison avec les conditions des collègues (équité)



Quel est le critère personnel de satisfaction  
(confort, progrès ou performance?)



# Vérifier la reconnaissance de l'existence et de l'importance des problèmes



Encourager la reconnaissance de l'existence de solutions et sa capacité personnelle d'en utiliser certaines



Plus le stagiaire parle de changement, plus il y a de chance que le changement se produise.



# Susciter un discours de changement

- Laisser l'apprenant exprimer son souhait de changer
- Sa capacité de changer
- Les raisons pour lesquelles il serait préférable de changer
- Le besoin qui rend nécessaire le changement.



# Encourager le stagiaire à mobiliser l'aide et les ressources accessibles



Encourager la reconnaissance du lien  
entre ses efforts à courts termes et ses  
objectifs à long terme



Vérifier s'il sait ce qu'il doit faire et comment le faire (étape)



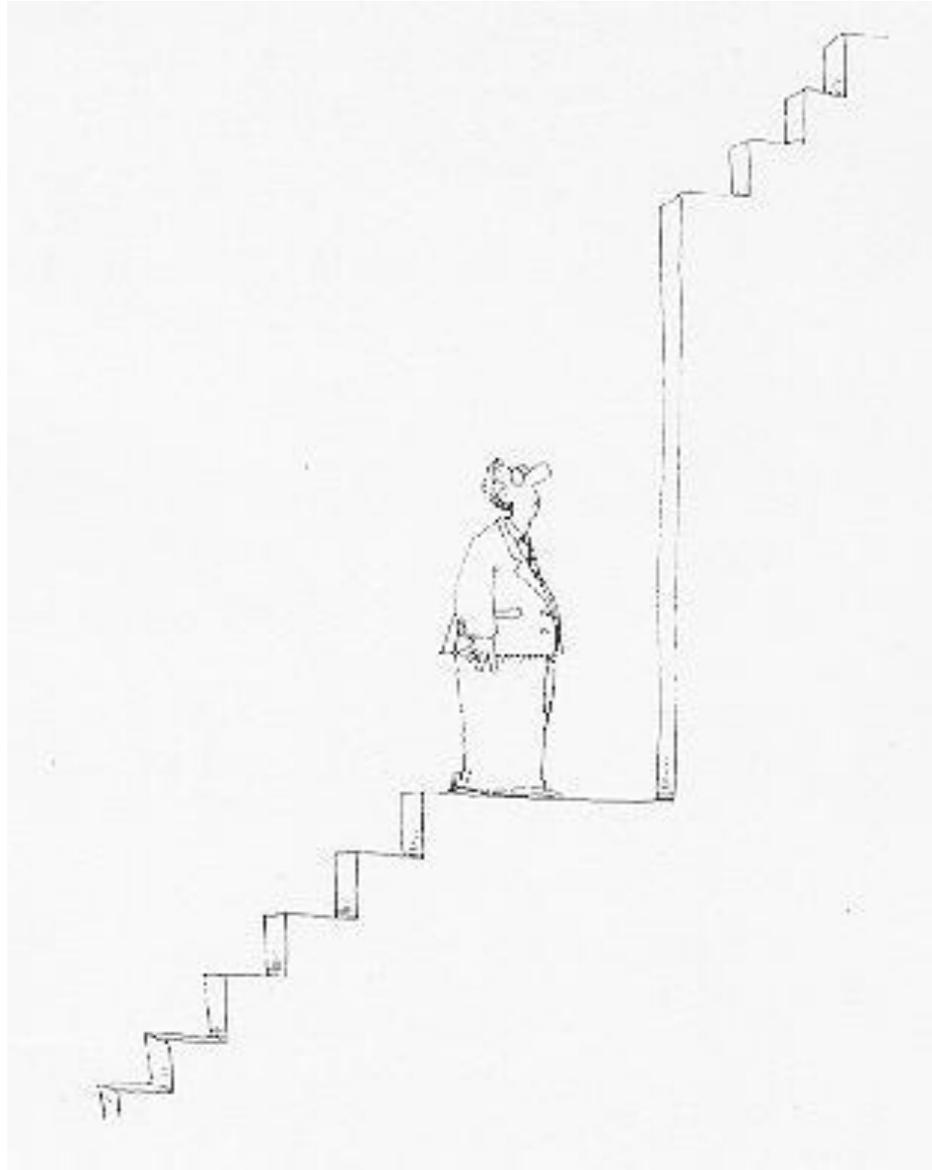
L'encourager à se libérer pour se consacrer à ses priorités



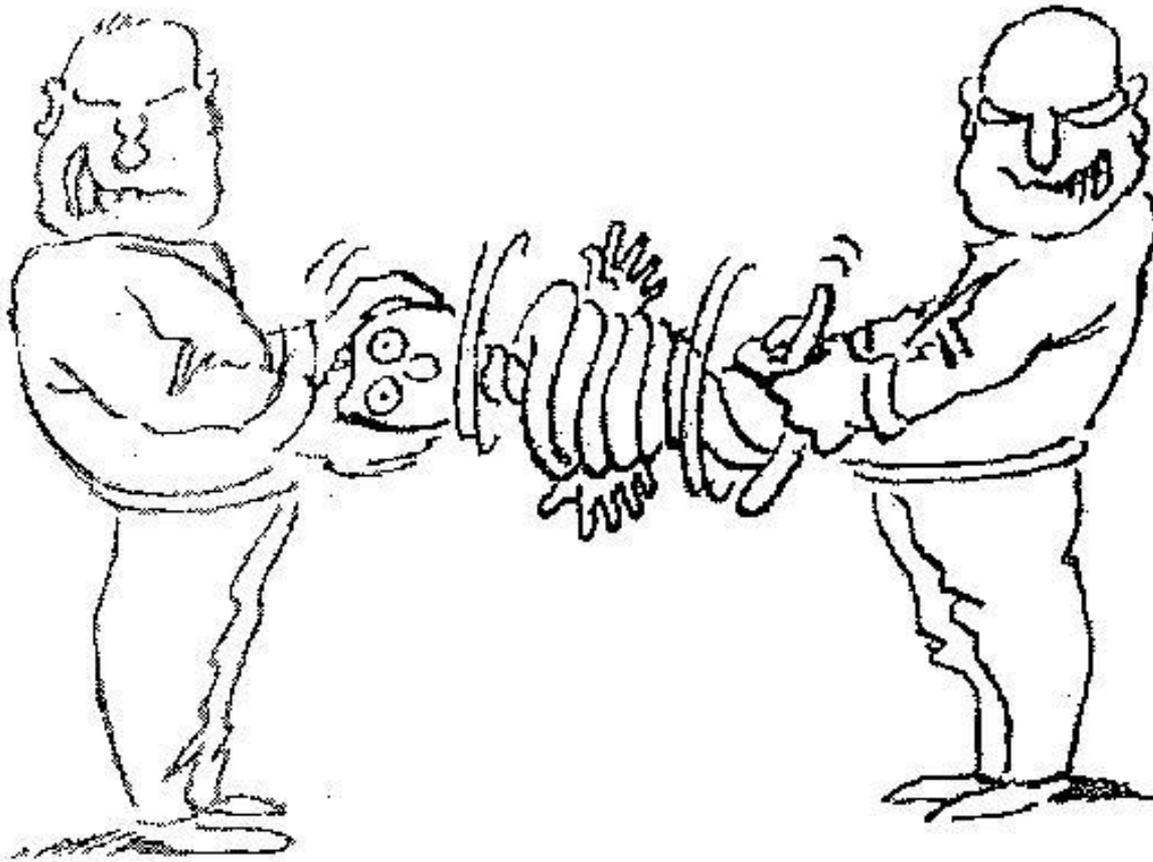
L'aider à apprendre de ses difficultés  
antérieures et de s'y prendre autrement



# Procéder par étapes réalistes



Questionner la possibilité de prendre  
ses distances des facteurs extérieurs  
démotivant



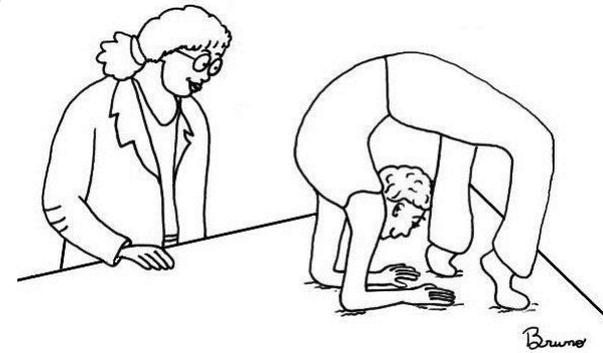
L'encourager à se mettre en mouvement et à persévérer.



Normal d'avoir des reculs, des ralentissements et des hésitations

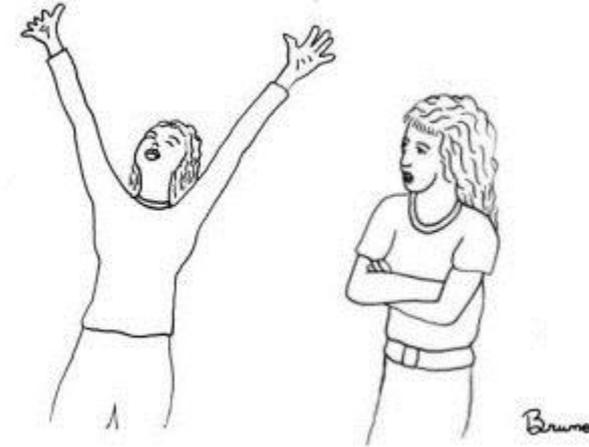
# Les meilleurs conseils sur la supervision

- Allie-toi à la partie curieuse/saine/positive/créative de la personne dans un climat de respect et de sécurité.
- Il est préférable de partir du vécu de l'apprenant, de ses besoins et de ses difficultés.
- L'apprenant bénéficie plus de situations où il est actif.
- Les gens font de leur mieux avec les outils qu'ils ont. Donne-leur de meilleurs outils et ils vont s'en servir.
- Construis sur les bons coups par petits pas, un élément à la fois, par des commentaires positifs fréquents, brefs et précis.
- Aide à nuancer, à intégrer, à complexifier et à décontextualiser la compréhension des apprenants.



# Les meilleurs conseils sur la supervision

- Pour apprendre, il faut vivre quelque chose, faire quelque chose, remarquer quelque chose, faire des liens entre différentes choses et avoir un impact sur quelque chose.
- Sois authentique. Ne dis pas tout ce qui te passe par la tête mais assure-toi que tu crois vraiment tout ce que tu dis et que tu dis vraiment ce qui importe.
- Donne la permission à l'apprenant d'exprimer ce qu'il pense des stratégies de supervision.
- Une discussion préalable (pré-coaching) peut préparer le terrain et permettre de tenir compte d'une cible précise à atteindre ou d'une difficulté particulière à surmonter.
- Le superviseur est un modèle de rôle qui permet à l'apprenant de constater que l'on peut ne pas tout savoir. Il servira de modèle dans sa façon de vivre avec l'incertitude et l'ambiguïté.
- Le superviseur prend soin de souligner aussi les bons coups, les progrès et les défis relevés.



# La supervision d'équipe



Bruno Fortin, psychologue

# 1. Aide les membres à prendre un certain recul dans leur pratique courante



2. Nous aide en tant que membres de l'équipe à aller au-delà des cadres de référence de chacun.



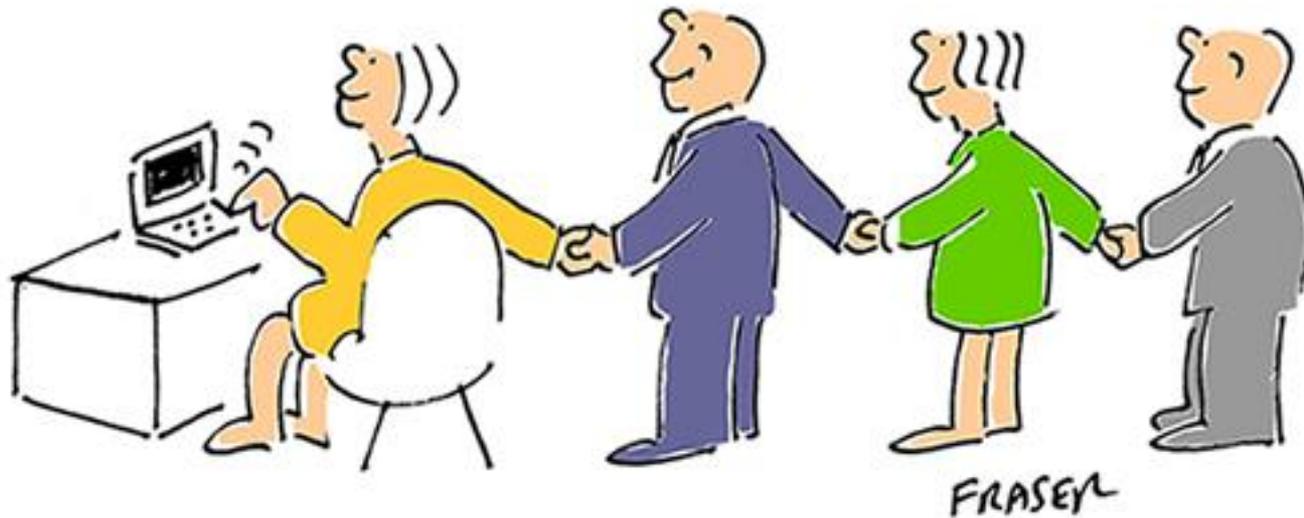
3. Met en place un environnement d'apprentissage captivant pour des adultes et favorise la formation continue des membres par l'échange d'informations utiles.



4. Nous fournit un forum de discussion facilitant l'examen des expériences courantes d'intervention.



## 5. Favorise la consolidation des liens avec nos partenaires importants



6. Favorise le maintien de hauts standards de qualité dans l'intervention auprès des usagers et de leur famille



# 7. Permet de réduire significativement les risques de manquements éthiques dans notre intervention



# 8. Nous offre une structure d'aide pour la transmission de nouvelles informations



9. Assure la continuité pour des consultations qui ne peuvent se réaliser que sur de longues périodes



10. Met en action divers facteurs de groupe qui contribuent à soutenir la qualité (validation et orientation des actions, rétroaction, décision).



# L'équipe fonctionnelle



# Un but clair et partagé

Les buts et la mission de l'équipe de travail sont clairement formulés, compris et acceptés.



# Le sentiment d'appartenance

Les membres sentent qu'il appartiennent à une équipe. Il y a de la loyauté envers l'équipe et un effort soutenu pour l'améliorer.



# La synergie

Le travail produit est plus que la somme des parties. L'interaction et la rencontre des forces de chacun amènent quelque chose de plus.



# L'ouverture

Il est possible de communiquer ouvertement, pleinement et franchement sur les sujets importants. Les désaccords sont perçus comme normaux. Un climat de confiance, d'ouverture et d'honnêteté se développe.



# La coopération et le support mutuel

L'équipe supporte ses membres ainsi que son leader.



# La clarification des rôles et des responsabilités

Chacun sait ce qu'on attend de lui dans son rôle et comprend la relation de sa position aux autres.



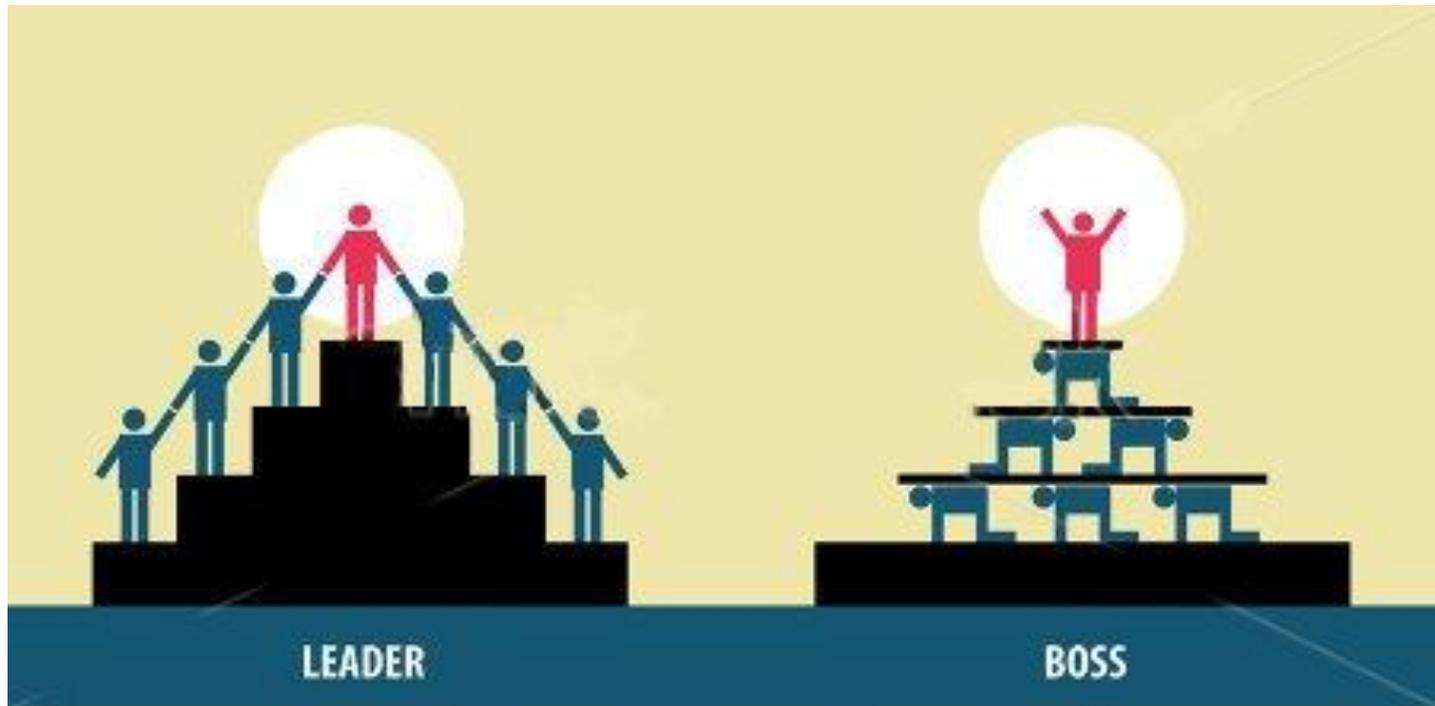
# Des procédures saines

Les règles sont connues. L'équipe est bien organisée. Les membres écoutent et discutent.



# Un leadership approprié

Un leader crée des relations de support et de coopération. Il n'écrase pas les membres de l'équipe.



# Des révisions régulières

Il y a des évaluations régulières des forces individuelles et de groupe. Des décisions objectives sont faites à partir d'évaluations portant sur les résultats. Chacun est intéressé à évaluer sa propre efficacité.



# Le développement individuel

L'équipe utilise les forces individuelles. Chaque membre aide les autres à se développer.



# La participation aux bonnes relations de groupe

L'équipe bénéficie des habiletés interpersonnelles plus développées de certains membres. Chacun participe aux discussions et aux décisions.



# Le développement de relations externes efficaces

L'équipe construit des liens fonctionnels avec  
d'autres groupes.



# Un fonctionnement créatif

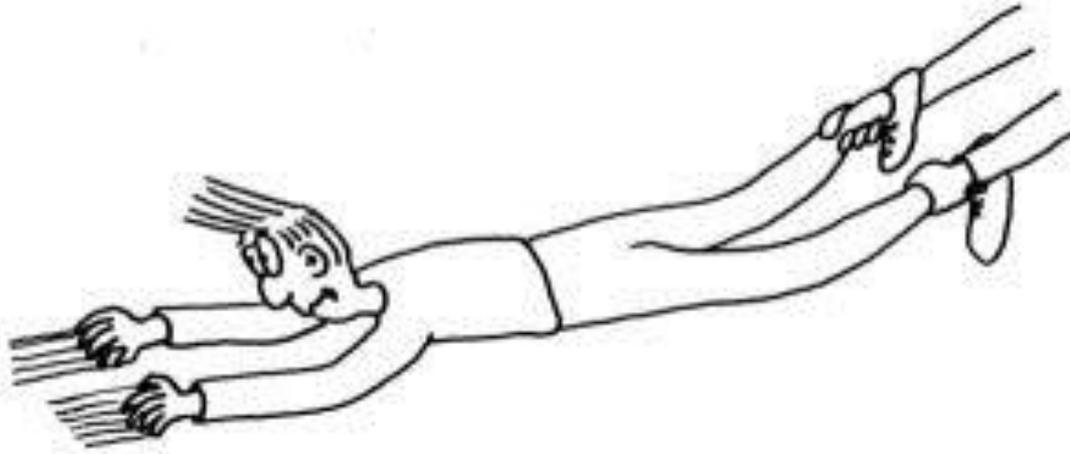
Une atmosphère supportante stimule la créativité. La flexibilité est augmenté par les influences mutuelles. Il y a une utilisation efficiente des ressources, la découverte créative d'alternatives supplémentaires et une approche orientées vers la recherche de solutions.



En guise de conclusion



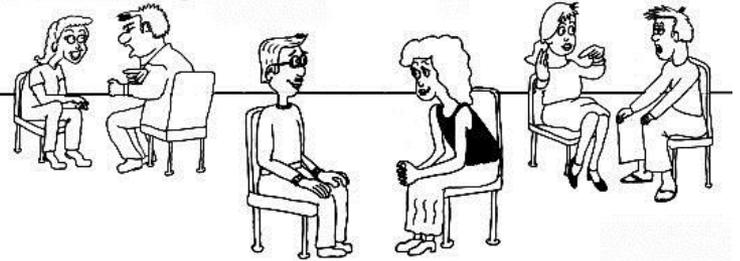
# Apprendre et transmettre ses connaissances peut être agréable!



Cardinal, Dominique, Couturier, Lucie, Savard, Jacinthe, Tremblay, Manon et Desmarais, Mélanie (2014). La supervision de stagiaires : un art qui s'apprend, *Reflets* 201 (2014):42-75.

# Contribuer à créer un environnement enrichissant

- Devenir membre de l'équipe de superviseur
- Développer ses habiletés et ses connaissances
- Bénéficier des activités de formation continue
- Profiter des échanges et du soutien de ses collègues



# Références

- Boisvert, Daniel. *L'autonomie des équipes d'intervention communautaire: Modèles et pratiques*. Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 2000, p. 83
- Bouchama, Y., Giguère, M. g. et April, D. (2017). *Référentiel de compétences d'un superviseur pédagogique : S'autoformer et s'autoévaluer pour superviser individuellement et collectivement*. Québec: Presses de l'Université Laval. 300 pages.
- Cormier, S. (2018), *La communication et la gestion*, Boisbriand: Presses de l'Université du Québec, 252 pages.
- Fortin, B. (2003) *Se motiver et convaincre*. Montréal : Les éditions CPF, 145 pages.
- Fortin, Bruno (2013). Enrichir le savoir être des résidents en médecine par des stratégies pédagogiques diversifiées influençant leurs priorités. *Pédagogie Médicale*, Volume 14, Numéro 04, 297–302.
- Fortin, B. et Goulet, S. (2019). Enseigner la désobéissance positive. *Le Médecin du Québec*, , volume 54, numéro 9, septembre 2019, 71-73.
- Fortin, Bruno et Goulet, Serge (2018). Quand le pédagogue s'ennuie! Stratégies pour demeurer éveillé et alerte, *Le médecin du Québec*, volume 53, numéro 7, juillet 2018, p. 63-

- Goulet, S. et Fortin, B. (2013), Devenir un meilleur pédagogue fera-t-il de vous un meilleur médecin ? *Le Médecin du Québec*, Volume 48, Numéro 09, septembre, 2013, p. 97-99.
- Lainey, P., Benoit, M., Boulard, F., Lamontagne, J. et St-Onge, S. (2009), *Habilités de supervision*, Montréal: Chenelière Éducation, 256 pages.
- Leclerc, B.-S., Jacob, J. et Paquette, J. (2014b). *Incitatifs et obstacles à la supervision de stages dans les établissements de santé et de services sociaux de la région de Montréal*. Rapport de recherche. Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal. 54 pages.
- Miller, William R. et Rollnick, Stephen (2006). *L'entretien motivationnel: Aider la personne à engager le changement*. Paris : InterEditions. 242 pages.
- Paquette, J., Leclerc, B.-S., Jacob, J. et Reed, G. (2016). *Favoriser la supervision de stages dans les établissements de santé et de services sociaux. Guide et outils*. Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal. 48 pages.
- Payne, Malcom. *Teamwork in multiprofessional care*. Chicago. Lyceum Books inc., 2000, p. 52-53
- Rollnick, Stephen, Miller, William R. et Butler, Christopher C. (2008). *Motivational Interviewing in Health Care : Helping Patients Change Behavior*. New York : The Guilford Press, 210 pages.