

# GUIDE SUR LA SUPERVISION PROFESSIONNELLE DES TRAVAILLEUSES SOCIALES ET DES TRAVAILLEURS SOCIAUX



Ordre des travailleurs sociaux  
et des thérapeutes conjugaux  
et familiaux du Québec

L'HUMAIN. AVANT TOUT.

## CONCEPTUALISATION ET RÉALISATION

**Sonia Bourque**, travailleuse sociale, M.Sc.

## COLLABORATRICE

**Denise Couture**, travailleuse sociale

## LECTEURS

**Aline Archambault-Héroux**, travailleuse sociale

**Louise Boulanger**, travailleuse sociale

**Annie Gusew**, travailleuse sociale

**Michèle Lambin**, travailleuse sociale

**Nicole Laroche**, travailleuse sociale

**Lynda Poirier**, travailleuse sociale

**Jean Seaborn**, travailleur social

**Pierre Turcotte**, travailleur social

Un remerciement particulier aux travailleuses sociales de la permanence de l'Ordre

## CONCEPT VISUEL ET DIRECTION ARTISTIQUE

AGC Communications, Montréal

## MISE EN PAGE ET IMPRESSION

Lithographie SB, Laval

## RÉVISION, SUPERVISION ET PRODUCTION

Direction des communications, OTSTCFQ (2009)

## DÉPÔT LÉGAL

ISBN-13 978-2-920215-29-0

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2010

Bibliothèque et Archives Canada, 2010

**Le guide sur la supervision professionnelle des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux a été adopté par le Conseil d'administration de l'Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec le 11 décembre 2009.**

NOTA : le présent document utilise le masculin de façon générique sans discrimination à l'égard des hommes ou des femmes et dans le seul but d'alléger le texte.





# TABLE DES MATIÈRES

Préambule	4
Introduction	5
<b>1<sup>re</sup> partie La supervision : une activité professionnelle</b>	<b>6</b>
1.1 Quelques définitions	6
1.2 Buts de la supervision	8
1.3 Deux modalités de supervision	8
1.4 Thèmes de la supervision	9
1.5 Outils de supervision	9
<b>2e partie Le processus de supervision</b>	<b>11</b>
2.1 Supervision : une relation professionnelle	11
2.2 Rôles du superviseur et du supervisé	11
2.2.1 Préparation avant la supervision	11
2.2.2 Élaboration du cadre	12
2.2.3 Déroulement de la supervision	12
2.2.4 Conclusion de la supervision	13
2.3 Dossier du supervisé	14
2.3.1 Contenu du dossier	14
2.3.2 Contrat entre le superviseur et le supervisé	15
2.3.3 Conservation du dossier du supervisé	15
2.3.4 Confidentialité et accessibilité au dossier du supervisé	15
2.4 Responsabilités et obligations déontologiques	16
2.4.1 Du superviseur	16
2.4.2 Du supervisé	16
2.5 Imputabilité du superviseur à l'égard des clients du supervisé	17
2.5.1 Si le membre supervisé est un employé d'un établissement, d'un organisme communautaire ou s'il est en pratique autonome	17
2.5.2 Autres situations	17
<b>3e partie Caractéristiques professionnelles des superviseurs et des supervisés et défis liés à la supervision</b>	<b>18</b>
3.1 Caractéristiques professionnelles des superviseurs et des supervisés	18
3.2 Défis liés au processus de supervision	19
3.2.1 Savoir-être du superviseur et du supervisé	19
3.2.2 Reconnaissance de la nécessité de la supervision professionnelle	19
3.2.3 Supervision dispensée par une personne de l'établissement/organisme	20
3.2.4 Superviseur qui a une formation autre qu'en service/travail social	21
3.2.5 Supervision de groupe	21
3.2.6 Supervision en cabinet privé	22
3.2.7 Supervision à distance	22
<b>4e partie Superviseur</b>	<b>23</b>
4.1 Compétences	23
4.2 Connaissances	24
4.3 Critères recommandés par l'Ordre pour l'exercice de la supervision	24
<b>5e partie Supervisé</b>	<b>25</b>
5.1 Compétences	25
5.2 Connaissances	26
5.3 Recommandations	26
<b>Conclusion</b>	<b>27</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>28</b>
<b>Annexe 1</b> Curriculum vitae du supervisé	<b>30</b>
<b>Annexe 2</b> Formulaire d'autoévaluation à l'usage du supervisé ou du superviseur	<b>37</b>
<b>Annexe 3</b> Contrat de supervision	<b>52</b>
<b>Annexe 4</b> Contrat entre l'établissement/organisme et le superviseur	<b>58</b>
<b>Annexe 5</b> Connaissances spécifiques	<b>61</b>



## PRÉAMBULE

L'Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec (OTSTCFQ) considère que la supervision professionnelle est un élément majeur dans le processus d'acquisition et de maintien des compétences de ses membres. C'est pourquoi nous sommes fiers de publier un guide portant sur cette activité.

La supervision professionnelle se présente sous plusieurs formes. Dans certains cas, des établissements/organismes confient à une personne à l'interne ou à l'externe le mandat de superviser leurs employés. Lorsque l'employeur n'offre pas de supervision, il arrive que des travailleurs sociaux sollicitent un superviseur en pratique autonome.

La supervision rejoint à la fois des préoccupations professionnelles et administratives. Sur le plan professionnel, elle vise l'amélioration et le perfectionnement de la pratique et des compétences, ainsi que le soutien. Sur le plan administratif, elle porte sur le respect des politiques de gestion et sur l'évaluation du rendement. Bien que différentes, ces fonctions sont néanmoins complémentaires et, dans certains milieux, elles sont assumées par une seule et même personne. Ailleurs, un superviseur clinique ou un coordonnateur clinico-administratif sera responsable des deux premières fonctions (amélioration et soutien), alors qu'un gestionnaire ou un supérieur immédiat assumera le volet administratif.

4 Toutes ces fonctions différentes façonnent le processus de supervision et sont susceptibles d'influencer la relation qui s'établira entre le superviseur et le supervisé.

Dans ce document, l'Ordre aborde spécifiquement la supervision professionnelle comme un moyen de développement et d'amélioration de la pratique ainsi que de soutien aux travailleurs sociaux. Par le fait même, la fonction administrative de la supervision n'est pas abordée puisqu'elle concerne davantage des éléments liés à la gestion<sup>1</sup>.

En publiant ce guide, l'OTSTCFQ souhaite présenter la supervision professionnelle en tant que processus interactif qui inclut le superviseur, le supervisé et le client, tout en étant influencé par des éléments externes. La supervision professionnelle permet à tous les membres de l'Ordre, qu'ils œuvrent dans le réseau de la santé et des services sociaux, dans les organismes communautaires ou en pratique autonome, de porter un regard critique et réflexif sur leurs pratiques.

<sup>1</sup> NDLR : Généralement, la fonction administrative n'est pas assumée par le superviseur, mais plutôt par le supérieur immédiat. Néanmoins, lorsqu'elle est confiée au superviseur, celui-ci en rend compte au supérieur immédiat du supervisé. L'aspect administratif est un élément important de la supervision, généralement abordé dans des ouvrages du domaine de la gestion ou de l'administration.

# INTRODUCTION

La supervision est une activité essentielle à la profession. Elle a pour objectif de soutenir les travailleurs sociaux dans l'appropriation et la consolidation de leur identité et de leur jugement professionnels, par la réflexion sur leurs rôles, leurs pratiques, leurs interventions ainsi que sur les enjeux qui en découlent. Elle favorise une rigueur dans l'exercice des activités professionnelles. Elle s'adresse tant aux étudiants en service/travail social qu'aux travailleurs sociaux – débutants ou plus expérimentés – qu'ils exercent dans le réseau de la santé et des services sociaux, en organismes communautaires ou en pratique autonome. Il est souhaitable que les travailleurs sociaux qui assument d'autres types de responsabilités professionnelles (superviseurs, conseillers cliniques, coordonnateurs clinico-administratifs, gestionnaires, professeurs, chercheurs, formateurs, etc.) aient accès à de la supervision lorsqu'ils ressentent le besoin de parfaire leurs habiletés.

Dans sa *Politique de formation continue* adoptée en 2007, l'OTSTCFQ décrit le processus de supervision comme étant une activité de participation (pour les supervisés) et de réalisation (pour les superviseurs). L'Ordre reconnaît ainsi officiellement que la supervision constitue une activité de formation continue centrale dans le cheminement professionnel des travailleurs sociaux.

Plusieurs bénéfices sont associés à cette activité tant pour les travailleurs sociaux que pour les employeurs. D'abord, la supervision offre un environnement stimulant et favorable aux apprentissages et au perfectionnement de la pratique professionnelle. Elle vise également l'amélioration de la qualité des services, rejoignant ainsi la protection du public et la satisfaction des clientèles (Mor Barak et coll., 2009; OPTSQ, 1997). Elle encourage enfin la rétention du personnel et prévient l'épuisement professionnel, ce qui accroît la satisfaction des employés. Les supervisés sont alors plus engagés envers leur établissement/organisme (Mor Barak et coll., 2009; Noble et coll., 2009).

Ce guide a pour objectif de promouvoir la rigueur et la qualité de la supervision professionnelle, tout en servant d'aide-mémoire aux travailleurs sociaux dans la préparation et la réalisation de celle-ci. Il pose enfin un regard sur ce que devrait être la supervision, en prenant en considération les différentes conditions d'exercice de la profession.

Plus spécifiquement, ce guide vise à :

- 1) outiller les superviseurs et les supervisés, qu'ils soient travailleurs sociaux ou étudiants en service/travail social<sup>2</sup>;
- 2) encadrer l'activité professionnelle de la supervision;
- 3) décrire les rôles respectifs du superviseur et du supervisé.

<sup>2</sup> Le document vise plus particulièrement la supervision de travailleurs sociaux. Toutefois, des éléments décrits dans ce document pourraient être également utilisés pour la supervision d'étudiants en service/travail social.





# 1 LA SUPERVISION : UNE ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE

## 1.1 Quelques définitions

L'expérience montre que la supervision peut être confondue avec la consultation. Pourtant, comme le démontrent les paragraphes suivants, les écrits permettent de distinguer ces deux activités. Par ailleurs, d'autres définitions servent à préciser le concept de supervision : évaluation, mentorat, communauté de pratique et *coaching*.

La SUPERVISION est un « processus d'échanges réguliers et suivis entre un superviseur et un supervisé ou un groupe de supervisés, pour analyser les opérations et les tâches professionnelles exécutées par ce dernier, afin d'assurer et de promouvoir la qualité de service offert aux individus confiés à l'organisme et aux supervisés » (Berteau, Villeneuve et Dionne dans Rolland, 2007, p. 26).

« La SUPERVISION est un processus continu d'échanges qui permet une analyse réflexive des activités professionnelles visant le maintien et le développement de la compétence et de l'identité professionnelle dans un contexte organisationnel » (OPTSQ, 1997, p. 8).

« La pratique de la SUPERVISION aide les praticiens à développer leurs capacités professionnelles, c'est-à-dire à améliorer dans un deuxième temps le service rendu à ceux qui sont concernés par le travail social. C'est un moyen pour comprendre les actes professionnels en prenant un certain recul, de les analyser en fonction du but poursuivi, du cadre institutionnel dans lequel se trouvent les travailleurs sociaux » (Du Ranquet, 1970, dans Rolland, 2007, p. 19).

## L'ORDRE RETIENT QUE :

La supervision est un processus de réflexion interactif, continu et formel entre un superviseur et un supervisé portant sur l'analyse de la pratique de ce dernier. Elle vise l'intégration des valeurs de la profession et l'approfondissement de connaissances et de compétences liées à celle-ci, ce qui favorise le renforcement de l'identité et du jugement professionnels. Elle soutient la qualité des services, contribue au développement professionnel et accroît la protection du public. La supervision est une activité professionnelle que l'on retrouve dans le Référentiel de compétences des travailleurs sociaux.

La supervision professionnelle a deux fonctions : pédagogique et de soutien (Kadushin et Harkness, 2002).

La fonction PÉDAGOGIQUE vise l'acquisition et le renforcement des quatre savoirs (savoir, savoir-être, savoir-faire, savoir-dire) chez le supervisé tout en lui permettant de développer une plus grande compréhension de ses activités professionnelles. Elle le soutient dans le transfert des connaissances vers la pratique (Villeneuve, 1994; Villeneuve et Berteau, 2008). La supervision professionnelle comporte deux dimensions. La dimension enseignement favorise le transfert des connaissances, des habiletés, des attitudes et des valeurs de la profession, du superviseur vers le supervisé (Fontaine, 2006; Villeneuve, 1994). Les connaissances portent notamment sur la méthodologie de l'évaluation, de l'intervention, sur les différentes approches utilisées en travail social, sur les clientèles et les problématiques rencontrées, etc. La dimension professionnelle vise le développement et le renforcement d'une autocritique chez le supervisé pour qu'il en arrive à mieux évaluer les interventions qu'il réalise et leurs portées sur les clientèles. Elle encourage donc le développement et la consolidation du jugement et la compréhension des actes professionnels (Fontaine, 2006; National Association of Social Workers, 2003; Villeneuve, 1994).

La fonction de **SOUTIEN** encourage le supervisé à reconnaître les conséquences du stress inhérent à son travail afin qu'il développe des moyens d'y faire face et d'améliorer sa satisfaction au travail, contribuant ainsi à réduire l'épuisement professionnel (Fontaine, 2006; NASW, 2003). Cette fonction amène le supervisé à poser un regard réflexif sur ses attitudes et ses valeurs, en lien avec la profession et lui permet de s'approprier son identité de travailleur social et de l'affirmer (Villeneuve, 1994).

À la fin du processus de supervision, il est fortement recommandé que le superviseur procède à une **ÉVALUATION** des apprentissages<sup>3</sup> réalisés par le supervisé. Dans le cadre d'une supervision professionnelle, elle n'est pas imposée par une mesure disciplinaire ou administrative. Habituellement, le but premier n'est pas d'évaluer le rendement du supervisé, cette tâche revenant plutôt au supérieur immédiat. Elle a des visées sur le plan du développement et du perfectionnement professionnels. «L'évaluation est un processus au cours duquel un jugement est porté sur les connaissances, les habiletés et les attitudes du travailleur social dans l'exercice de ses fonctions, selon des critères objectifs préalablement établis» (OPTSQ, 1997, p. 8). Elle permet d'apprécier le cheminement professionnel du supervisé. Selon le contexte et les modalités de la supervision, l'évaluation peut prendre différentes formes et porter sur plusieurs aspects abordés lors du processus de supervision.

La **CONSULTATION** «est l'acte par lequel une personne reconnue pour ses compétences fournit sur demande un avis ou une analyse susceptibles d'influencer les objectifs, les décisions et les actions du travailleur social qui consulte» (OPTSQ, 1997, p. 8). La consultation est donc une démarche ponctuelle faite par un travailleur social qui cherche une information, sollicite un conseil ou une opinion afin de résoudre une situation particulière (Fontaine, 2006). La consultation ne

remplace pas les rencontres de supervision, mais les complète (Villeneuve, 1994).

Le **COACHING** prend différentes formes selon les objectifs établis. Cette méthode peut être privilégiée dans un contexte personnel ou professionnel. Dans le cadre de la supervision professionnelle, le superviseur peut également faire du *coaching*. Au même titre que le superviseur, le *coach* croit au potentiel du professionnel et le guide dans sa pratique afin qu'il puisse améliorer ses habiletés, ses compétences et ses connaissances. Le *coach* lui donne également de la rétroinformation sur les situations présentées lors des rencontres, l'encourage et fait à son endroit du renforcement positif. Trois éléments sont au cœur du *coaching* quand celui-ci est un élément de la supervision: la relation de confiance, la motivation et la réflexion. La relation entre le *coach* et le professionnel est vue comme un partenariat où l'égalité et un haut degré de confiance prévalent. La motivation repose sur le soutien émotionnel ainsi que sur la validation des connaissances et des progrès de celui qui est en processus de *coaching*. Le *coach* le soutient dans ses apprentissages à partir de ses propres expériences alors qu'un équilibre entre l'autonomie et la guidance est recherché. Parce que le *coaching* favorise la réflexion, le *coach* amène le professionnel, en lui posant des questions, à réfléchir sur une situation donnée pour voir de quelle façon un élément spécifique a été atteint. Le *coach* assiste le professionnel dans le processus d'apprentissage en échangeant avec lui sur ses aspirations de façon à ce qu'il intègre les expériences et les connaissances acquises dans le passé et dans le présent, afin de pouvoir les utiliser à l'avenir (Perrault et Coleman, 2004).

Le **MENTORAT** «s'inscrit davantage dans une perspective de formation continue et de transmission des savoirs. Cette approche implique l'établissement d'un lien interpersonnel entre une personne

<sup>3</sup> Il arrive que le Comité des admissions et des équivalences de l'Ordre exige des intervenants qui veulent devenir membres et dont la formation en service/travail social est terminée depuis plus de cinq ans de réaliser un stage de perfectionnement incluant un volet de formation pratique et des sessions de formation continue, selon le Règlement sur les stages de perfectionnement des membres de l'OTSTCFQ. La situation est la même pour ceux qui se sont retirés du tableau des membres de l'OTSTCFQ depuis plus de cinq ans. L'évaluation se déroule alors à la fin du stage.





d'expérience – le mentor – et une autre moins expérimentée – le mentoré – en vue d'assurer un transfert de connaissances et de compétences. Misant sur l'engagement mutuel, le mentor agit comme un guide qui accompagne le mentoré à travers son processus de réalisation et les diverses transitions que cela implique» (Fontaine, 2006, p. 24). Le mentorat n'implique pas l'évaluation ni du progrès accompli, ni des apprentissages, ni des compétences.

La **COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE** regroupe des praticiens, de façon informelle, pour établir un réseau de collaboration et de soutien. Les membres de la communauté de pratique échangent en vue d'élaborer un savoir commun autour d'une profession ou d'un champ d'expertise spécifique. Cette méthode favorise le partage des connaissances et des expériences et, par le fait même, des apprentissages à partir de la contribution de chacun. Elle encourage l'émergence d'un environnement d'apprentissage, le partage des connaissances en vue de résoudre des situations problématiques, l'approfondissement des connaissances et des innovations, la diffusion du savoir et le renforcement du sentiment d'identité (Cook-Craig et Sabah, 2009; Hara, 2009).

### 1.2 Buts de la supervision

La supervision a pour but d'encourager une compréhension approfondie de la situation du client (individu, couple, famille, groupe, collectivité) en favorisant le transfert des connaissances vers la pratique. Parce que les problématiques des clientèles des travailleurs sociaux présentent un haut degré de complexité, la supervision encourage la réflexion afin de comprendre la portée des décisions cliniques. Ainsi, la préoccupation d'offrir des services de qualité aux clientèles est au cœur de la supervision. Par ailleurs, la supervision vise le développement et la consolidation de l'identité et du jugement professionnels en portant un regard

sur les enjeux organisationnels ou autres liés au rôle du travailleur social et à ses activités professionnelles. L'acquisition, le développement et l'amélioration continue d'un savoir, d'un savoir-faire, d'un savoir-être et d'un savoir-dire sont donc au cœur de la supervision.

### LA SUPERVISION PERMET :

- de vérifier l'adéquation entre l'action engagée, le cadre général de missions liées aux contrats de travail du professionnel et les questions d'éthique;
- de s'assurer de la pertinence des outils méthodologiques utilisés, d'approfondir et de coordonner les connaissances;
- d'évaluer les effets du travail engagé;
- d'intégrer les connaissances nécessaires à l'intervention et de conceptualiser la pratique

(Rolland, 2007, p. 18).

### 1.3 Deux modalités de supervision

La supervision est offerte selon deux modalités : individuelle et de groupe. Bien qu'ayant des fondements communs, ces deux modalités répondent à des besoins distincts. Le choix de l'une ou de l'autre s'effectuera selon les besoins du supervisé, de ceux du milieu de pratique, des ressources disponibles et des conditions liées à la supervision. Certaines personnes peuvent se sentir plus à l'aise dans l'une ou l'autre modalité alors que des sujets se prêtent plus facilement à l'une qu'à l'autre. Par contre, la supervision de groupe n'exclut pas la supervision individuelle et vice versa; les deux modes sont complémentaires et répondent à des besoins différents du supervisé.

Par exemple, la supervision individuelle favorise la discussion de situations particulières vécues par le supervisé. Elle permet d'explorer les alternatives cliniques qui pourraient être adoptées par le supervisé avec un client lors d'une

prochaine rencontre (Walter et Young, 1999). Quant à la supervision de groupe, elle encourage les échanges et la réflexion entre plusieurs supervisés. Ceux-ci sont exposés à un registre plus large de situations d'intervention et de rétroaction. Ils ont également la possibilité de discuter et de confronter leurs valeurs, leurs biais et leurs conceptions de leur rôle et de leurs pratiques comme travailleur social (Walter et Young, 1999).

Parce que les besoins du groupe prévalent sur ceux des supervisés considérés individuellement, il peut être difficile, pour un supervisé, d'aborder une situation urgente ou spécifique le concernant (Tsui, 2005). Même si une conciliation des besoins de chacun semble difficile, cette modalité favorise néanmoins le développement des pratiques et des compétences tout en permettant la coconstruction d'un savoir commun (Tsui, 2005). « Le fait de participer à un groupe de supervision aide à consolider l'identité professionnelle, à augmenter le sentiment de solidarité professionnelle et, ultimement, à donner de meilleurs services à la clientèle » (Villeneuve et Berteau, 2008, p. 118).

#### 1.4 Thèmes de la supervision

Les thèmes de la supervision couvrent l'ensemble de la pratique et des activités professionnelles des travailleurs sociaux. En fait, les quatre « savoirs » (savoir, savoir-faire, savoir-être et savoir-dire) sont discutés pendant le processus de supervision. Les connaissances et les compétences nécessaires à la pratique de la profession, détaillées dans la quatrième partie de ce document, rejoignent ces quatre savoirs. Ainsi, le savoir renvoie à des perspectives théoriques, et le savoir-faire, aux habiletés d'intervention (Munson, 2002). Le savoir-être du supervisé avec les clientèles se reflète dans sa conscience sociale, sa compréhension des enjeux cliniques, éthiques, déontologiques et organisationnels, sa connaissance de soi, sa capacité d'adaptation et ses valeurs (Drolet, 1998).

La discussion de ces éléments lors des rencontres de supervision permet au supervisé de réfléchir sur son savoir-être tout en s'appropriant les valeurs qui sont chères aux travailleurs sociaux. Le savoir-dire se situe tant à l'oral qu'à l'écrit. Par exemple, les évaluations psychosociales<sup>4</sup>, les études de milieu, les notes évolutives, les plans d'intervention, les plans d'action, les demandes de subvention et autres documents peuvent faire l'objet de la supervision de façon à améliorer la tenue des dossiers du supervisé. D'autre part, le supervisé peut faire une présentation de cas lors de la supervision afin de parfaire ses habiletés à transmettre les informations pertinentes et essentielles à la compréhension de la situation d'un client. Cette compétence sera utile lors de rencontres multidisciplinaires. Il importe que le superviseur et le supervisé s'entendent sur les éléments priorités étant donné que tous les savoirs ne peuvent être discutés lors du processus de supervision.

#### 1.5 Outils de supervision

Divers outils peuvent être utilisés au cours du processus de supervision. Ceux-ci ont pour objectif de faciliter l'échange d'information entre le superviseur et le supervisé, ainsi que le transfert des connaissances. Parmi ces outils, notons :

- le curriculum vitae du supervisé (voir annexe 1);
- une évaluation psychosociale individuelle, conjugale, familiale ou de groupe; le plan d'intervention; les notes évolutives; le sommaire;
- une étude de milieu (exploration et analyse de la situation), plan d'action, évaluation des actions réalisées;
- un verbatim d'entrevue;
- des notes détaillées d'entrevues ou d'autres types d'intervention;
- des entrevues enregistrées (audio seulement ou vidéo)<sup>5</sup> ;
- des entrevues faites en observation au miroir;

<sup>4</sup> Le terme « évaluation psychosociale » a été modifié avec l'adoption du projet de loi 21. Une fois les mesures adoptées, on fera plutôt référence à l'évaluation du fonctionnement social pour désigner l'évaluation effectuée par les travailleurs sociaux.

<sup>5</sup> L'autorisation du client à l'enregistrement doit être donnée sous forme écrite selon l'article 3.06.09 du Code de déontologie des membres de l'OTSTCFQ. Elle contient les éléments suivants : à quelles fins et par qui (nom du superviseur et du supervisé) l'enregistrement va être utilisé; date à laquelle l'autorisation est signée; date à laquelle l'enregistrement va être effacé ou détruit; signature du client et du supervisé.



- une participation du superviseur « in vivo » aux entrevues, aux interventions de groupe ou de collectivités;
- une discussion clinique ou une discussion sur les stratégies à privilégier et les actions à mener;
- du matériel professionnel (outils d'évaluation standardisés, outils de présentation de cas, génogrammes, écocartes, etc.);
- des jeux de rôles;
- un cahier ou un journal de bord;
- des fiches ou des grilles d'analyse fournies par le superviseur ou le supervisé;
- l'auto-évaluation du supervisé (voir annexe 2);
- l'auto-évaluation du superviseur (voir annexe 2);
- une réflexion structurée simple<sup>6</sup>;
- des comptes-rendus de lectures;
- des outils liés à l'intervention de groupe et de collectivité;
- des outils liés au fonctionnement d'une pratique autonome (réflexion entourant le démarrage d'une pratique autonome, matériel promotionnel, administration du bureau, organisation du cabinet de consultation);
- etc.

La rédaction d'un texte avant les rencontres de supervision peut être réalisée par le supervisé (Rolland, 2007). Le texte est alors considéré comme étant la base de la supervision. Ce document porte sur une situation particulière rencontrée par le supervisé, sur ce qu'il ressent ou encore sur un dilemme éthique ou déontologique qu'il a vécu. Il peut prendre la forme d'un journal de bord. Le processus d'écriture permet au supervisé de réfléchir sur sa pratique professionnelle et ainsi de structurer sa pensée. Par l'écriture, il peut décrire ce qu'il vit, ce qu'il ressent et prendre du recul à l'égard de la situation (Rolland, 2007). Il est alors préférable que le superviseur et le supervisé s'entendent sur les consignes et sur le sujet du texte que le supervisé écrira. Si ce

dernier enregistre une entrevue, il devrait en prendre connaissance avant la rencontre pour prendre des notes et relever, par exemple, ses difficultés, la dynamique entre lui et le client, ses bonnes interventions, etc. Tout le matériel doit être remis au superviseur avant la rencontre afin qu'il puisse se préparer. Le supervisé pourra ainsi discuter de ces éléments avec le superviseur, lequel peut alors faire ses commentaires, proposer des interprétations, émettre des suggestions, etc (Munson, 2002). Que ce soit pour un enregistrement sur bande audio ou sur bande vidéo, l'autorisation du client est toujours obligatoire<sup>7</sup>.

Par ailleurs, il est nécessaire que les superviseurs et les supervisés parcourent des écrits professionnels et scientifiques. Pour le superviseur, la lecture est l'un des moyens de se préparer à la supervision et de guider le supervisé dans ses interventions. Il peut ainsi conseiller des écrits appropriés (Munson, 2002). Pour le supervisé, ce moyen favorise l'approfondissement de ses connaissances des clientèles qu'il dessert, sur les approches, la méthodologie de l'évaluation psychosociale et de l'intervention, sur les questions éthiques et déontologiques, etc.

<sup>6</sup> « Réflexion à contenu libre ou obligatoire qui peut s'effectuer verbalement ou par écrit : rapport d'un fait, opinion donnée par le supervisé, émotions vécues, questions éthiques soulevées, projections ... » (Barbes, 2001 p. 98).

<sup>7</sup> Voir la note de bas de page no 5 à la page précédente.

## 2 LE PROCESSUS DE SUPERVISION

Cette partie du document vise à comprendre le processus de supervision tout en cernant les rôles et les obligations du superviseur et du supervisé. Des thèmes abordés lors de la supervision et des outils sont également proposés.

### 2.1 Supervision : une relation professionnelle

La supervision est un processus qui favorise le transfert des connaissances, des compétences et des valeurs de la profession d'un superviseur à un supervisé. Cependant, même si cette relation ne doit pas être considérée comme une relation d'aide, il peut arriver que la ligne de démarcation entre les éléments de la vie personnelle et professionnelle ne soit pas évidente. Par exemple, si un supervisé est confronté à des événements, dans son parcours professionnel, qui le renvoie à des difficultés qu'il a vécues ou qu'il vit sur le plan personnel, il peut alors faire part de ces éléments lors de la rencontre de supervision. Le superviseur lui apportera son soutien dans la mesure où celui-ci demeure à un niveau professionnel, préservant ainsi la relation professionnelle. Dans le cas où le supervisé vit des difficultés personnelles qui interfèrent dans le processus de supervision, il peut être pertinent que le superviseur l'encourage à solliciter des services d'un autre professionnel.

### 2.2 Rôles du superviseur et du supervisé

Le processus de supervision évolue en quatre phases : la préparation, l'élaboration du cadre, le déroulement et la conclusion. Les rôles du superviseur et du supervisé s'actualisent différemment à chacune d'elles.

#### 2.2.1 Préparation avant la supervision

Avant de s'engager comme SUPERVISEUR, ce dernier est fortement encouragé à s'impliquer préalablement dans une démarche de réflexion sur sa pratique comme travailleur social et comme superviseur (ASWB, 2009). Cette réflexion porte plus spécifiquement sur sa façon d'être, sur ses forces et ses limites, sur ses connaissances et ses compétences ainsi que sur ses valeurs<sup>8</sup> (ASWB, 2009). Elle lui permet de se projeter comme superviseur et d'anticiper les réactions ou les conduites qu'il pourrait avoir dans différentes situations. Par exemple, sa réflexion pourrait porter sur la conduite qu'il adopterait face à un travailleur social débutant qui éprouve des difficultés dans le cadre de sa probation. Elle porte également sur le mandat qu'il a reçu de la part d'un établissement/organisme ou d'une demande faite par un supervisé. Il clarifie les attentes de l'employeur avant de s'impliquer dans un tel processus pour éviter de se retrouver dans une position inconfortable<sup>9</sup>. Les conditions dans lesquelles il exercera ce rôle peuvent être un autre thème de réflexion pour le superviseur. S'il reçoit peu de soutien et de reconnaissance du niveau d'exigence et d'importance de la supervision de la part de son employeur, de son supérieur immédiat et de son équipe de travail, pourrait-il être amené à remettre en question son rôle de superviseur alors que le processus est déjà amorcé? Il est donc essentiel que le superviseur s'inscrive dans une démarche de réflexion dès qu'il reçoit une nouvelle demande afin qu'il soit au clair avec lui-même et avec le demandeur.

Pour sa part, le supervisé détermine ses besoins et ses objectifs d'apprentissage. Il peut compléter une autoévaluation afin de mieux cerner ses difficultés et ses forces. L'Ordre propose à l'annexe 2 un outil d'autoévaluation s'adressant au supervisé<sup>10</sup>. Ce type d'outil n'a pas pour but d'évaluer le rendement ou les compétences du supervisé par le superviseur.

<sup>8</sup> L'annexe 2 de ce document présente un modèle d'autoévaluation pour le superviseur et le supervisé. L'outil est le même, mais l'échelle est différente s'il est utilisé par un superviseur ou un supervisé.

<sup>9</sup> L'annexe 4 de ce document présente un modèle de contrat entre un établissement et un superviseur.

<sup>10</sup> Idem que la note de bas de page no 8.



Il permet plutôt au supervisé d'autoévaluer son appropriation et sa maîtrise des compétences et des connaissances liées à l'exercice de la profession pour le guider dans la description de ses besoins et d'établir des objectifs spécifiques. D'autres outils d'autoévaluation pourraient être utilisés par le supervisé. La rédaction d'un curriculum vitae soutient également cette démarche de réflexion<sup>11</sup>. Le supervisé y décrit ses expériences professionnelles antérieures, son parcours académique et les sessions de formation auxquelles il a participé. S'il a déjà bénéficié d'un processus de supervision, il peut en décrire les modalités, la structure et ce qu'il retient de cette expérience. Ses attentes envers le superviseur sont un autre thème sur lequel doit porter sa réflexion. À cet effet, il réfléchit sur ses modes d'apprentissage et sur sa façon de recevoir la critique. Son analyse vise à clarifier les éléments qui favorisent ses apprentissages pour éviter les inconforts pendant le processus.

### 2.2.2 Élaboration du cadre

Dès le début du processus, le superviseur et le supervisé participent activement à l'élaboration et à l'établissement d'un contrat. La réflexion qu'ils ont réalisée individuellement soutient cette démarche. Chacun partage avec l'autre le fruit de sa réflexion pour que chacun ait une idée la plus précise possible du processus de supervision désiré. L'élaboration du contrat est présentée plus en détail au point 2.5.2 de ce document<sup>12</sup>.

### 2.2.3 Déroulement de la supervision

Tout au long du processus de supervision, le rôle du SUPERVISÉ est de présenter du matériel lors des rencontres avec le superviseur. Ce matériel peut être sous forme écrite ou verbale, en fonction des modalités de la supervision. Le supervisé a le souci de préparer et de présenter au superviseur des dossiers, des sujets ou des thèmes qui le préoccupent. Il dévoile donc des

informations pertinentes et suffisantes afin de permettre une meilleure compréhension de la situation du client par le superviseur. Il réfléchit et analyse ses interventions et leurs impacts sur les clientèles qu'il dessert afin de bien cerner les enjeux, qu'ils soient cliniques ou organisationnels. Il s'inscrit donc dans une pratique réflexive qui favorise « une mise à distance et un regard critique sur son propre fonctionnement, mais aussi une analyse tant individuelle que collective des actions et des décisions prises en cours d'action » (Lafortune, 2008, p. 16). Trois composantes sont associées à la pratique réflexive : « une composante de réflexion et d'analyse de sa pratique, une autre liée au passage à l'action et, enfin, une dernière faisant référence à la construction de son modèle de pratique en évolution » (Lafortune, 2008, p. 16).

Le SUPERVISEUR a pour rôle de favoriser les apprentissages et la réflexion chez le supervisé : « Le superviseur écoute et intervient pour aider le supervisé à expliquer les éléments de la situation, ce qui se passe et ce qu'il ressent, ainsi qu'à laisser émerger des éléments de solution » (Rolland, 2007, p.21). Le superviseur est attentif à relever les schémas et les difficultés récurrents qu'éprouve le supervisé en interaction avec ses clients pour les lui refléter afin qu'il puisse améliorer sa pratique. Il l'accompagne dans la résolution de problèmes éthiques et déontologiques. Le superviseur démontre de la créativité pour transmettre ses connaissances au supervisé afin que ce dernier puisse les appliquer à des situations cliniques, à des activités communautaires, de défense des droits ou autres. Par ailleurs, le superviseur encourage, par des questions et des commentaires, le supervisé à expliciter la situation qu'il présente sous différents aspects afin de mieux la comprendre et pour élaborer des stratégies d'intervention bien ciblées. Son regard distancié et critique permet au

<sup>11</sup> Le supervisé peut s'inspirer du modèle de curriculum vitae proposé à l'annexe 1 de ce document pour l'adapter à sa situation.

<sup>12</sup> L'annexe 3 de ce document présente un modèle de contrat.

supervisé de voir la situation sous d'autres facettes et de l'analyser différemment (Greer, 2002). Par exemple, des éléments qui ont paru anodins au supervisé peuvent alors prendre un sens grâce à l'expertise du superviseur. Il est un « chercheur de sens, un stimulateur d'hypothèses à vérifier » (Lebbe-Berrier, 2007, p. 67). Il incite ainsi le supervisé à analyser la situation du client sous divers angles tout en la recadrant dans une perspective propre au travail social. Une nouvelle compréhension de la situation peut ainsi émerger quand le superviseur la déconstruit pour la réorganiser (Munson, 2002).

Ses commentaires sont critiques tout en étant constructifs pour favoriser le développement professionnel du supervisé (Munson, 2002). Des techniques comme le reflet, la reformulation, le résumé ou la synthèse sont utiles au superviseur pour vérifier la compréhension du supervisé en regard de ses commentaires et pour susciter la discussion. Le superviseur a le rôle « [de mobiliser] les ressources existantes chez le professionnel » en reconnaissant ses forces et ses habiletés, ce qui permettra au supervisé de consolider son jugement et son identité professionnels (Lebbe-Berrier, 2007, p. 67).

Par ailleurs, le superviseur peut l'aider à trouver des conférences, des sessions de formation, des livres, des articles ou encore des comités de travail qui pourraient lui convenir pour améliorer ses connaissances et ses compétences.

#### *2.2.4 Conclusion de la supervision*

La fin du processus de supervision est planifiée et la date à laquelle il se termine est généralement inscrite dans le contrat. Le SUPERVISÉ porte un regard critique sur les objectifs qu'il s'était fixés au départ et il qualifie leur atteinte. Il peut refaire une autoévaluation qui lui permet de reconnaître ses acquis et les besoins qui subsistent, le cas échéant.

De son côté, le SUPERVISEUR reflète les progrès réalisés, évalue les apprentissages et identifie les difficultés que le supervisé peut avoir, le cas échéant (ASWB, 2009).

Il se peut que le SUPERVISÉ décide de poursuivre le processus de supervision, constatant que certains objectifs sont peu ou pas atteints. Ou encore, il remarque avoir des besoins non ciblés au départ qui l'amènent à se fixer de nouveaux objectifs. Le supervisé peut également décider de modifier les modalités de la supervision : il bénéficiait d'une supervision individuelle et il préfère dorénavant une supervision de groupe ou vice versa ou il désire les deux. Le supervisé peut vouloir changer de superviseur. Dans tous les cas, une renégociation du contrat doit avoir lieu afin de déterminer à nouveau les modalités du processus de supervision et d'établir une nouvelle entente entre le superviseur et le supervisé pour structurer la suite du travail.



**Tableau 1 Récapitulatif des rôles du superviseur et du supervisé**

Processus de supervision	Rôles du superviseur	Rôles du supervisé
<b>Préparation avant la supervision</b>	<b>Réfléchir sur :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sa pratique comme travailleur social/superviseur</li> <li>• Sa façon d'être : ses forces, ses limites, ses connaissances, ses compétences, ses valeurs</li> <li>• Le mandat qu'il a reçu de l'établissement/organisme</li> <li>• La demande du supervisé</li> <li>• Les conditions dans lesquelles il exercera son rôle</li> </ul>	<b>Réfléchir sur :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ses besoins</li> <li>• Ses forces</li> <li>• Ses objectifs d'apprentissage</li> <li>• Ses attentes vis-à-vis du superviseur</li> <li>• Ses modes d'apprentissage</li> <li>• Sa façon de recevoir la critique</li> </ul>
<b>Élaboration du cadre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partager à l'autre le fruit de sa réflexion</li> <li>• Élaborer et établir le contrat de supervision</li> </ul>	
<b>Déroulement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoriser les apprentissages et la réflexion chez le supervisé</li> <li>• Relever les schémas, les difficultés et les refléter</li> <li>• Accompagner dans la résolution de problèmes éthiques et déontologiques</li> <li>• Transmettre ses connaissances au supervisé</li> <li>• Questionner, commenter les situations cliniques</li> <li>• Susciter la discussion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présenter des dossiers, des sujets ou des thèmes qui le préoccupent (parfois sous forme verbale, parfois sous forme écrite ou selon les deux formes)</li> <li>• Dévoiler des informations pertinentes et suffisantes</li> <li>• S'inscrire dans une démarche réflexive sur les interventions réalisées, les enjeux, les questionnements éthiques et déontologiques</li> </ul>
<b>Conclusion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apprécier ou évaluer formellement les apprentissages</li> <li>• Refléter les progrès réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porter un regard autocritique sur les objectifs fixés au départ</li> <li>• Reconnaître ses apprentissages et déterminer ses besoins, le cas échéant</li> </ul>

## 2.3 Dossier du supervisé

### 2.3.1 Contenu du dossier

Le dossier du supervisé est obligatoire, quel que soit le milieu de supervision (établissement du réseau, pratique autonome ou organisme communautaire) et doit contenir entre autres :

- le contrat de supervision<sup>13</sup>;
- le curriculum vitae ou portfolio du supervisé;
- les notes évolutives des rencontres de supervision;

- les évaluations (s'il y a lieu, pour les étudiants, formulaires produits par les responsables du programme universitaire remplis);
- les rapports des rencontres de supervision;
- les autres documents relatifs au processus de supervision (OPTSQ, 2007, p. 9).

<sup>13</sup> Un modèle d'un contrat est suggéré à l'annexe 3 de ce document. D'autres modèles de contrat peuvent être utilisés.

### 2.3.2 Contrat entre le superviseur et le supervisé

Le contrat de supervision entre le superviseur et le supervisé<sup>14</sup> est écrit. Le contenu de cette entente mutuelle doit être explicite quant au processus de supervision. Le contrat est un outil inhérent au processus permettant de clarifier les attentes, les responsabilités et les rôles de chacun. Cet outil favorise la réflexion chez le supervisé puisqu'il permet de clarifier les motifs qui l'amènent à solliciter le soutien et l'éclairage d'un superviseur, mais aussi d'identifier ses compétences et ses difficultés, et ce, dès le début. Dans les circonstances où la supervision est imposée au supervisé, le contrat peut être un moyen pour lui de réfléchir sur sa pratique, de s'impliquer et de s'approprier le processus de supervision.

Le contrat contient des informations notamment sur l'origine de la demande, les besoins et sur les objectifs du supervisé, sur les responsabilités mutuelles, sur les modalités d'évaluation ainsi que sur l'accessibilité au dossier du supervisé par l'employeur ou son représentant désigné (s'il y a lieu). Dans le contrat, on retrouve de l'information quant à la structure de la supervision (dates ou fréquence, durée des rencontres de supervision, durée du processus de supervision) et les modalités (individuelle ou de groupe). Les outils ou les activités d'apprentissages envisagés lors du processus de supervision gagnent à être décrits sommairement. S'il existe un lien hiérarchique entre le superviseur et le supervisé, il faut en clarifier les implications pour le supervisé à cette étape-ci afin d'éviter des malentendus qui pourraient survenir. Le montant des honoraires (s'il y a lieu) est inscrit dans le contrat (ASWB, 2009). Dans le cas où deux superviseurs se partagent la supervision, leurs noms et rôles respectifs sont décrits.

### 2.3.3 Conservation du dossier du supervisé

Le superviseur, qui est un employé d'un établissement du réseau de la santé et des services sociaux, d'un organisme communautaire, de la fonction publique ou qui exerce en pratique autonome, doit s'assurer de conserver le dossier dans un endroit sous clé ou selon les règles de l'établissement, afin de préserver la confidentialité. S'il quitte son emploi ou s'il s'absente pour un temps indéterminé, il doit s'assurer que le dossier est conservé et que la confidentialité est préservée. Si le dossier du supervisé est sur un support informatique, il doit s'assurer de « verrouiller l'accès à l'ordinateur et de prévoir un moyen technique pour verrouiller le logiciel » qu'il utilise (OPTSQ, 2005, p. 27). Quand le dossier du supervisé est fermé, il doit être conservé généralement pendant une période de cinq ans à compter de la date du dernier contact.

### 2.3.4 Confidentialité et accessibilité au dossier du supervisé

De façon générale, les lois et les règlements en vigueur pour préserver la confidentialité et l'accessibilité aux dossiers des usagers s'appliquent également aux dossiers des supervisés. Dans le cas d'une enquête, les personnes disposant d'un pouvoir d'enquêter pourraient avoir accès au dossier du supervisé sans l'autorisation de celui-ci dans la mesure où les informations requises sont reliées à l'objet de l'enquête. Comme pour les autres dossiers, les exceptions à la confidentialité et à l'accessibilité sont inscrites dans les lois et les règlements qui sont, notamment :

- le *Code civil du Québec*;
- le *Code des professions*;
- le *Code de déontologie des membres de l'OTSTCFQ*;
- la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*;

<sup>14</sup> Un modèle de contrat est suggéré à l'annexe 3 de ce document. D'autres modèles de contrats peuvent être utilisés.

- la *Loi sur l'accès à l'information*;
- la *Loi sur la protection de la jeunesse*;
- la *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui*;
- la *Loi sur la recherche des causes et des circonstances des décès*;
- la *Loi sur les services de santé et les services sociaux*.

Ces lois et ces règlements s'appliquent tant pour les supervisions qui se déroulent à l'intérieur d'un établissement/organisme qu'en pratique autonome. Le commissaire aux plaintes ou le syndic ont accès au dossier du supervisé s'il existe des motifs raisonnables de croire qu'une faute professionnelle a été commise par lui ou qu'une plainte a été déposée concernant ce dernier. Ces dispositions doivent être incluses dans le contrat entre le superviseur et le supervisé ainsi que dans le contrat de services entre l'employeur et le superviseur.

La personne qui est désignée par l'établissement/organisme et le superviseur, qui est en pratique autonome, signent un contrat qui explicite le mandat du superviseur. Si le superviseur est un employé de l'établissement, il dispose d'un mandat spécifique ou d'un mandat général en raison de ses fonctions clinico-administratives.

Quand la supervision est imposée par l'employeur, soit par une mesure disciplinaire, administrative ou par un règlement de la convention collective (ex. : période probatoire), l'employeur (ou son représentant désigné) a droit à une rétroaction (généralement à la mi-supervision et à la fin celle-ci). Dans les autres cas, par exemple, une supervision est proposée aux employés dans une perspective d'amélioration de la qualité des services et de développement professionnel, l'employeur ou la personne désignée ne reçoit généralement pas de rétroaction de la part du superviseur.

En cours de supervision, le superviseur ne rend pas compte de façon verbale à l'employeur du contenu des échanges avec le supervisé. Un superviseur témoin d'une faute professionnelle grave doit signaler la situation aux instances concernées. Peu importe le contexte de supervision, qu'elle soit imposée ou non, le supervisé doit consentir au fait que l'employeur ait accès au dossier de supervision.

## 2.4 Responsabilités et obligations déontologiques

### 2.4.1 Du superviseur

- Se conformer au *Code de déontologie des membres de l'OTSTCFQ*;
- Élaborer un contrat écrit;
- Tenir un dossier de supervision;
- Lire et commenter les écrits produits par le supervisé;
- Informer le supervisé s'il reconnaît le/les clients dont le dossier est l'objet de discussion pendant la supervision;
- Préciser des honoraires justes et raisonnables (selon l'article 3.08.01 du Code de déontologie), s'il y a lieu;
- Assurer la confidentialité de la supervision et du dossier du supervisé sauf dans les situations où le supervisé adopte des comportements à risque vis-à-vis de la clientèle (ex. : le supervisé intervient en état d'ébriété ou a des relations sexuelles avec ses clients) ou qu'il contrevient au *Code des professions* ou au *Code de déontologie* ou aux *règlements de l'Ordre*. Le superviseur doit alors rapporter la situation à l'établissement/organisme ainsi qu'à l'OTSTCFQ quand le supervisé en est membre ou à l'établissement d'enseignement quand le supervisé est étudiant.

### 2.4.2 Du supervisé

- Assurer la confidentialité des clients;
- Préparer le matériel requis pour la

supervision (dossiers, analyses d'entrevues, analyses de textes...);

- Présenter des dossiers au superviseur selon les règles en vigueur dans l'établissement/ organisme;
- Présenter le contenu des dossiers sans information nominative quand le superviseur et le supervisé ne sont pas dans le même établissement/organisme;
- Obtenir l'autorisation écrite des clients pour tout enregistrement d'entrevues sur bandes audio ou sur vidéo ou pour présenter leurs dossiers avec des informations nominatives;
- Informer les clients qu'il est supervisé par un professionnel;
- Informer les clients qu'il est stagiaire universitaire, le cas échéant.

## 2.5 Imputabilité du superviseur à l'égard des clients du supervisé

### 2.5.1 *Si le membre supervisé est un employé d'un établissement, d'un organisme communautaire ou s'il est en pratique autonome*

Le superviseur n'est pas imputable des décisions prises par le supervisé dans les services qu'il donne aux clients. Le supervisé demeure imputable de ses décisions.

### 2.5.2 *Autres situations*

Le superviseur est imputable des services directs offerts aux clients dont les dossiers lui ont été confiés en tant qu'employé d'un établissement quand le supervisé est un **ÉTUDIANT EN STAGE UNIVERSITAIRE**. Par ailleurs, si des dossiers ont été confiés à cet étudiant, il est imputable des services directs dispensés aux clients. Généralement, les universités détiennent une police d'assurance en responsabilité civile pour assurer une protection pour les dommages consécutifs à des services rendus par les stagiaires œuvrant dans le cadre de leur stage.

Le maître de stage supervise une personne qui est assujettie à un stage de perfectionnement imposé par l'Ordre comme condition d'inscription ou de réinscription selon le Règlement sur les stages de perfectionnement des membres de l'OTSTCFQ. Le superviseur n'est pas imputable des services directs donnés aux clients dont les dossiers sont à sa charge en tant qu'employé d'un établissement. Le supervisé a l'obligation d'avoir une assurance responsabilité professionnelle. Il s'agit d'une condition incontournable pour être membre de l'Ordre ou pour continuer à être inscrit au tableau des membres et donc pour réaliser son stage de perfectionnement.





### 3 CARACTÉRISTIQUES PROFESSIONNELLES DES SUPERVISEURS ET DES SUPERVISÉS ET DÉFIS LIÉS À LA SUPERVISION

#### 3.1 Caractéristiques professionnelles des superviseurs et des supervisés

Les caractéristiques des superviseurs et des supervisés influencent le processus de supervision. En plus, ces deux groupes ne sont pas homogènes. D'une part, le superviseur peut être un conseiller clinique ou encore un collègue praticien. Il peut être employé de l'établissement ou non. Des superviseurs ont une formation en service/travail social alors que d'autres possèdent une autre formation en relation d'aide (psychologie, sciences infirmières, ergothérapie, psychoéducation, physiothérapie...). Certains sont membres d'un ordre professionnel, d'autres non. Des superviseurs ont participé à une formation spécifique sur la supervision alors que d'autres n'ont pas suivi de cours à cet égard.

D'autre part, les besoins des supervisés diffèrent selon leur nombre d'années d'expérience, leurs intérêts ou encore les motifs qui les amènent à participer à un processus de supervision. Ils peuvent être des travailleurs sociaux depuis peu ou plus expérimentés ainsi que des étudiants en stage de 1<sup>er</sup> ou 2<sup>e</sup> cycle. L'étudiant supervisé construit ses connaissances, ses compétences et son savoir-être alors que le travailleur social supervisé les consolide. Le processus de supervision peut être un moyen de faciliter, par exemple, la transition vers de nouvelles fonctions ou responsabilités et de favoriser ainsi le transfert et l'acquisition des compétences et des connaissances. Dans ce contexte, différentes

situations incitent les travailleurs sociaux à s'inscrire dans un processus de supervision :

- travailleurs sociaux débutants dans la profession;
- travailleurs sociaux plus expérimentés dont les clientèles ont changé ou encore œuvrant dans un nouveau programme;
- travailleurs sociaux qui intègrent un nouveau milieu de pratique (ex. : ils travaillaient dans un établissement du réseau et ils décident d'œuvrer dans un organisme communautaire ou l'inverse ou encore ils travaillaient en centre jeunesse et ils décident d'œuvrer en milieu hospitalier);
- travailleurs sociaux qui se lancent en pratique autonome;
- travailleurs sociaux qui veulent acquérir une spécialisation (ex. : évaluation et suivi en adoption internationale, expertise psychosociale en matière de garde d'enfants et de droits d'accès);
- travailleurs sociaux qui veulent connaître une approche nouvelle pour eux ou encore l'approfondir (ex. : approche systémique, approche court terme planifiée, approche d'intervention en situation de crise, approche d'intervention de réseau);
- travailleurs sociaux qui veulent prendre du recul concernant leur pratique;
- travailleurs sociaux/médiateurs familiaux qui sont supervisés conformément aux exigences du *Règlement sur la médiation familiale*;
- travailleurs sociaux soumis à des mesures disciplinaires ou administratives;
- travailleurs sociaux qui n'ont pas été membres de l'Ordre pendant plus de cinq ans et qui souhaitent être réadmis et ceux qui désirent être admis plus de cinq ans après avoir obtenu leur diplôme<sup>15</sup>;
- personnes dont la formation ne respecte pas l'ensemble des conditions du *Règlement sur les normes d'équivalence de diplôme*<sup>16</sup>;

<sup>15</sup> Selon chaque situation, le comité des admissions et des équivalences peut imposer de faire un stage de perfectionnement incluant un volet de formation pratique et des sessions de formation continue.

<sup>16</sup> Le comité des admissions et des équivalences peut exiger de faire un stage de formation pratique pour compléter les heures.

- travailleurs sociaux qui ont de nouvelles responsabilités (ex. : ils deviennent gestionnaires, superviseurs, donnent de la formation...).

### 3.2 Défis liés au processus de supervision

Le processus de supervision est influencé par le superviseur et le supervisé. Toutefois, d'autres éléments dont les clientèles du supervisé qui sont au cœur de la supervision et le contexte organisationnel dans lequel il travaille jouent un rôle. Tous ces facteurs sont à considérer. Dans cette section, quelques exemples illustrent les défis liés au processus de supervision.

#### 3.2.1 *Savoir-être du superviseur et du supervisé*

La relation entre le superviseur et le supervisé s'inscrit dans un processus de supervision. Cette relation professionnelle est influencée par trois principaux éléments : 1) la personnalité de chacun; 2) la façon d'être comme professionnel (valeurs, connaissances et habiletés) et 3) l'influence de l'organisation sur chacun comme professionnel (Tsui, 2005). Ils ont une personnalité différente, un savoir-être, qui se reflète dans leur façon d'intervenir. Le respect des différences de part et d'autre est donc primordial afin que la supervision se déroule dans un contexte favorable aux apprentissages. Il est normal que des divergences de points de vue surviennent. Une discussion empreinte d'ouverture et de respect favorise une meilleure compréhension mutuelle. L'ouverture démontrée par le superviseur et le supervisé à comprendre le point de vue de l'autre facilite l'approfondissement et l'enrichissement de la discussion. En adoptant une attitude empathique et authentique, le superviseur favorise un climat de confiance et de collaboration dans lequel les échanges entre lui et le supervisé sont intègres tout en maintenant une distance professionnelle (ASWB, 2009; Carifo et Hess, 1987; Greer, 2002).

Tant le superviseur que le supervisé peuvent éprouver des difficultés liées à la relation de pouvoir qui les lie. Il peut être ardu pour le superviseur de s'approprier et d'assumer un rôle d'autorité. Il doit s'assurer de développer des habiletés en ce sens pour utiliser son influence à bon escient (Villeneuve, 1994). Quant au supervisé, il peut craindre de se montrer vulnérable s'il se permet de « montrer ses limites et ses erreurs de parcours » (Villeneuve, 1994, p. 89). La prise de conscience et la clarification de la situation favorisent un meilleur climat de discussion et de collaboration entre eux. Par ailleurs, la flexibilité démontrée par le superviseur lui permet de s'adapter aux besoins des supervisés qui diffèrent d'une personne à l'autre (Brown et Bourne, 1996). Le savoir-être du superviseur et du supervisé est un élément qui influence le processus de supervision tout en étant un objet de discussion lors des rencontres de supervision.

#### 3.2.2 *Reconnaissance de la nécessité de la supervision professionnelle*

Il existe un autre défi pour qu'un processus de supervision se déroule de façon optimale : il est essentiel que l'employeur et les travailleurs sociaux reconnaissent la nécessité de la supervision et partagent la même vision de ce qu'est une supervision professionnelle, c'est-à-dire un processus réflexif continu qui comprend des fonctions pédagogiques et de soutien. Pour favoriser l'investissement des superviseurs dans ce processus, une reconnaissance de la part de leur établissement/organisme est extrêmement souhaitable. Celle-ci peut se traduire de plusieurs façons, notamment par une session de formation sur le processus de supervision offerte par l'employeur, de la supervision pour les superviseurs, une diminution de la charge de cas...

Certains travailleurs sociaux œuvrant dans les établissements du réseau de la santé et





des services sociaux et dans les organismes communautaires n'ont pas accès, par leur employeur, à de la supervision. Idéalement, les travailleurs sociaux et leur employeur devraient se partager cette responsabilité liée au développement et au perfectionnement professionnels. Mais si tel n'est pas le cas, il est fortement recommandé aux travailleurs sociaux qui en ressentent le besoin d'entreprendre un processus de supervision à l'extérieur de leur milieu de travail. Rappelons que, selon l'article 3.01.01 du *Code de déontologie de l'OTSTCFQ*, « avant d'accepter un mandat et durant son exécution, le travailleur social tient compte des limites de sa compétence et des moyens dont il dispose. Il n'entreprend pas des travaux pour lesquels il n'est pas préparé sans obtenir l'assistance nécessaire » (OPTSQ, p. 1).

En plus, l'une des compétences du Référentiel de compétences des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux (2006) est d'assurer son développement professionnel. Les travailleurs sociaux ont donc la responsabilité de maintenir et d'approfondir leurs connaissances et de maîtriser les compétences nécessaires pour réaliser leurs activités professionnelles. En ce sens, la Politique de la formation continue adoptée en 2007 appuie cette démarche et les encourage à utiliser plusieurs moyens, dont la supervision, pour se perfectionner sur le plan professionnel.

Des travailleurs sociaux œuvrant dans certains organismes communautaires sont qualifiés de « praticiens solitaires » : « ils travaillent seuls sur le terrain » (OPTSQ, 2008, p. 23). L'accessibilité à un processus de supervision doit leur être facilitée d'autant plus qu'ils sont souvent en contact avec des clientèles vulnérables et à haut risque. Le groupe de travail qui a élaboré le Guide pour la pratique professionnelle des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux en milieu communautaire (OPTSQ,

2008) a décrit des moyens d'assurer un soutien professionnel et rapporte que « des possibilités de ressourcement et d'accompagnement professionnel pour approfondir les connaissances, pour légitimer les actions et pour explorer la pratique sont autant de conditions et de moyens permettant d'éviter de glisser, de dépasser les limites. Ces conditions contribuent également à contrer l'isolement et l'épuisement professionnel » (p. 20).

Par ailleurs, le travailleur social en pratique autonome a la responsabilité d'évaluer la nécessité d'un processus de supervision et de l'entreprendre, le cas échéant. Travaillant généralement seul, il est rarement en contact avec une équipe multidisciplinaire ou avec d'autres travailleurs sociaux. Le processus de supervision prend toute son importance dans ces circonstances étant donné qu'il peut se sentir isolé et que les discussions cliniques avec ses pairs sont rares. En s'impliquant dans un processus de supervision, il peut ainsi approfondir sa réflexion critique sur sa pratique, sur les plans clinique et éthique, et sur son rôle comme travailleur social.

### *3.2.3 Supervision dispensée par une personne de l'établissement/ organisme*

Dans les établissements du réseau de la santé et des services sociaux et dans les organismes communautaires, la supervision professionnelle individuelle et de groupe est susceptible d'être offerte par des personnes de l'établissement/ organisme. Le superviseur peut alors être un collègue praticien, un supérieur immédiat ou encore un conseiller clinique. La relation entre le superviseur et le supervisé doit être bien définie. Cette relation doit être encore plus balisée quand il est également le supérieur hiérarchique du supervisé. Le supérieur exerce un rôle d'autorité alors que le rôle du superviseur est de favoriser les apprentissages

et la réflexion chez le supervisé. Ces deux rôles assumés par une même personne peuvent amener une réserve chez le supervisé ce qui pourrait influencer le matériel qu'il partagera lors des rencontres (Tromski-Klingshirn, 2006). Par exemple, il se sentira probablement moins à l'aise pour décrire les difficultés qu'il vit ou encore les questionnements, de peur d'en subir les conséquences, à plus forte raison s'il est en période de probation. Pendant le processus de supervision, la distinction entre ces deux rôles, supérieur hiérarchique et superviseur, est difficile à faire, car l'un influence l'autre, ce qui pourrait nuire au climat de confiance et de collaboration (Tromski-Klingshirn, 2006).

Un autre élément est la collégialité. Dans certains services, la supervision est menée par un membre de l'équipe, soit un travailleur social ou un professionnel d'une autre discipline. Pour que le processus de supervision se déroule de façon optimale, une reconnaissance des compétences et de la crédibilité du superviseur par ses pairs est nécessaire étant donné que ce rôle peut entraîner une relation d'autorité au sein de l'équipe et influencer ainsi la dynamique entre les membres. Cette reconnaissance favorise un climat de collaboration et de confiance entre le superviseur et le supervisé. Dans le cas contraire, il se peut que le supervisé hésite à présenter du matériel à son collègue.

Il peut arriver que le superviseur, qui a une formation en service/travail social, assure la supervision des professionnels d'autres disciplines. Des précisions quant à ses limites déontologiques et professionnelles sont essentielles. Le superviseur a alors la responsabilité d'encourager le supervisé à consulter son *Code de déontologie*, un collègue de sa profession dans son milieu de travail, à son ordre professionnel ou en pratique autonome, quand il n'a pas les compétences et les connaissances nécessaires pour répondre à ses questionnements.

#### 3.2.4 *Superviseur qui a une formation autre qu'en service/travail social*

Le processus de supervision peut être influencé par un autre facteur : le superviseur n'a pas de formation en service/travail social. Il a alors habituellement une formation dans le domaine de la santé ou des relations humaines. Le supervisé recevra donc des informations sur le plan clinique ou sur celui de ses interventions communautaires. Néanmoins, le superviseur abordera peu les éléments liés aux valeurs et à la spécificité de la profession du travail social. Il ne peut transmettre des informations liées à l'identité professionnelle et à la spécificité du rôle du travailleur social étant donné qu'il n'a pas une formation dans cette discipline. Pour renforcer l'identité professionnelle et le sentiment d'appartenance à une profession, le superviseur devrait idéalement être membre de l'Ordre afin de transmettre les éléments spécifiques de la profession au supervisé. Pour d'autres aspects, le supervisé peut être supervisé par un professionnel d'une autre discipline selon ses besoins.

#### 3.2.5 *Supervision de groupe*

La supervision de groupe avec d'autres travailleurs sociaux peut apporter un soutien pour consolider l'identité professionnelle et renforcer le sentiment d'appartenance à la profession tout en s'appropriant la spécificité des activités et des valeurs des travailleurs sociaux. Cette formule offre l'occasion de discuter de la profession, du rôle ainsi que de la complémentarité et du chevauchement de ce rôle avec celui des autres professionnels au sein d'une équipe interdisciplinaire.

La supervision de groupe multidisciplinaire peut être offerte aux professionnels de différentes disciplines. Il peut être intéressant sur le plan clinique que les supervisés bénéficient des points de vue des professionnels d'autres disciplines dans le cadre d'une supervision





de groupe. D'un autre côté, une supervision de groupe multidisciplinaire peut amener le travailleur social à se sentir isolé, étant donné qu'il est bien souvent le seul représentant de sa profession dans son équipe de travail et à chercher en vain le soutien approprié dans l'exercice de sa profession.

### 3.2.6 *Supervision en cabinet privé*

La supervision en cabinet privé, sollicitée par le supervisé, est un autre élément qui influence le processus de supervision. Cette modalité peut favoriser des échanges plus ouverts entre lui et le superviseur. Il peut se sentir plus à l'aise d'aborder certains sujets étant donné que le superviseur n'est pas un employé de son établissement/organisme. Rappelons toutefois que le superviseur qui exerce en pratique autonome a les mêmes obligations que celui qui œuvre dans un établissement/organisme dont celle de signaler ou de déposer une plainte au syndic de l'Ordre dans les situations où le supervisé adopte des comportements à haut risque pour la clientèle ou qu'il ne respecte pas le *Code de déontologie*.

### 3.2.7 *Supervision à distance*

Dans le cadre d'une supervision sans face-à-face ou à distance, le superviseur et le supervisé peuvent utiliser le téléphone ou encore Internet. Cette supervision se déroule en ligne avec ou sans webcam, par courrier électronique, par visioconférence, etc. L'utilisation de la technologie dans le cadre de la supervision permet à des supervisés d'avoir accès à une supervision dont ils n'auraient pas pu bénéficier autrement (par exemple, un supervisé qui exerce en région éloignée). Ils se sentent alors soutenus dans l'exercice de leur profession (Clingerman et Bernard, 2004). Cette formule permet parfois une plus grande flexibilité temporelle. Selon les moyens utilisés, elle favorise davantage le recours à la rédaction, ce qui procure les avantages

liés au processus d'écriture que nous avons décrits précédemment. Le supervisé peut alors imprimer le commentaire du superviseur et le consulter à plusieurs reprises (Clingerman et Bernard, 2004).

Par ailleurs, il se peut que le supervisé qui utilise le courriel se sente plus à l'aise pour discuter de ses difficultés (Clingerman et Bernard, 2004). D'un autre côté, cette technologie doit être utilisée avec parcimonie. Des moyens supplémentaires doivent être adoptés par le superviseur et le supervisé pour assurer la confidentialité des propos échangés (Vaccaro et Lambie, 2007). En raison de l'absence d'un contact visuel, lors d'un échange par courriel ou lors d'un entretien téléphonique, tant le superviseur que le supervisé peut interpréter incorrectement ce qui a été écrit ou dit étant donné qu'il n'a pas accès au non-verbal de l'autre. La transmission d'une émotion ou d'un ton particulier par courriel ou par téléphone n'est pas toujours aisée (Clingerman et Bernard, 2004; Vaccaro et Lambie, 2007).

En plus, le superviseur et le supervisé doivent planifier la façon de gérer une situation urgente, le cas échéant. Idéalement, ils planifieront, dès le début, les moyens qui seront utilisés pour y répondre (Vaccaro et Lambie, 2007). L'usage à bon escient des nouvelles technologies pendant le processus de supervision peut constituer un outil bénéfique au supervisé qui n'aurait pu autrement avoir accès à un superviseur. La supervision dans ces circonstances amène des défis supplémentaires aux deux participants.

## 4 SUPERVISEUR

Pour assurer un déroulement optimal du processus de supervision, le superviseur doit posséder des compétences et des connaissances précises. L'Ordre suggère des lignes directrices quant aux compétences et aux connaissances qu'un superviseur acquiert tout au long de son parcours professionnel. Des critères recommandés par l'Ordre pour l'exercice de la supervision sont détaillés.

### 4.1 Compétences

Pour bien exercer son rôle, le superviseur doit détenir des compétences à deux niveaux. Le premier renvoie aux compétences liées à la pratique et aux activités de la profession du travail social. Quant au deuxième, on y retrouve les compétences associées au processus de supervision. Le Référentiel de compétences des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux (OPTSQ, 2006) décrit dix compétences professionnelles. Les travailleurs sociaux ne les utilisent pas nécessairement toutes dans le cadre de leur pratique, mais l'Ordre s'attend à ce qu'ils soient en mesure de le faire (OPTSQ, 2006). Ces dix compétences font référence aux activités professionnelles qu'ils réalisent :

- Effectuer une évaluation psychosociale<sup>17</sup>;
- Planifier une intervention sociale;
- Réaliser une intervention sociale;
- Évaluer l'intervention sociale;
- Établir des collaborations professionnelles;
- Communiquer avec ses collègues, avec la personne visée (couple, famille, groupe et collectivité) et avec son entourage;
- Appliquer les obligations inscrites dans le *Code de déontologie* et les principes éthiques pertinents aux situations rencontrées dans sa pratique;
- Assurer son développement professionnel;
- Encadrer une équipe de travail;

- Contribuer au développement et à l'avancement de la profession et de la société.

La possession de ces dix compétences amène le superviseur à être mieux outillé pour guider le supervisé dans ses apprentissages et dans la consolidation des compétences et des habiletés que ce dernier doit posséder pour réaliser les activités associées à la profession.

On s'attend, entre autres, à ce que le superviseur fasse sienne la compétence de *contribuer au développement et à l'avancement de la profession et de la société*. Cette compétence est au cœur de l'activité professionnelle qu'est la supervision. Le superviseur collabore à la formation de ses pairs en partageant avec eux ses connaissances et son expérience professionnelle. Il fait rayonner sa profession et y contribue en transmettant aux supervisés les valeurs et le rôle spécifique attachés à celle-ci.

Les compétences liées au processus de supervision font référence au « savoir-communiquer et la capacité de transférer des connaissances en faisant interagir des savoirs sont des exigences de base pédagogique » (Lebbe-Berrier, 2007, p. 267). Trois habiletés sont alors indispensables : observer, écouter et parler (Munson, 2002). Le superviseur doit demeurer attentif au non-verbal du supervisé, écouter activement et attentivement ses propos et être habile sur le plan verbal pour discuter du matériel amené par le supervisé.

Toutes les compétences du superviseur lui permettent de saisir et de comprendre la complexité des situations que le supervisé lui présente. Il tient compte d'abord de la relation entre le supervisé et le client tout en considérant l'histoire sociale et familiale de celui-ci et du contexte environnemental dans lequel il évolue. Il établit des liens avec les

<sup>17</sup> Au moment de l'entrée en vigueur de la loi 21, les travailleurs sociaux devront s'assurer qu'ils ont les compétences et les connaissances nécessaires et mises à jour pour réaliser les évaluations réservées et partagées avec les autres professionnels.



méthodes d'intervention ainsi qu'avec les théories (Lebbe-Berrier, 2007). Ces compétences associées aux activités de la profession et au processus de supervision sont appuyées par des connaissances à plusieurs niveaux qui sont décrites dans la prochaine section.

#### 4.2 Connaissances

Des connaissances sont nécessaires pour appuyer et consolider les compétences du superviseur. Elles portent sur tous les aspects reliés aux activités du travail social (pratiques, fonctions, clientèles et problématiques rencontrées, lois...) et au processus de supervision. En s'inspirant du Référentiel de compétences des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux (OPTSQ, 2006), du document *An Analysis of Supervision for Social Work Licensure* (2009) de l'*Association of Social Work Boards* (ASWB) et du référentiel de compétences développé par Lebbe-Berrier (2007), huit catégories de connaissances sont proposées<sup>18</sup>:

1. Connaissances liées à la pratique, aux activités et au rôle des travailleurs sociaux;
2. Connaissances liées à sa pratique comme travailleur social;
3. Connaissances liées aux aspects méthodologiques du travail social;
4. Connaissances liées aux méthodes d'intervention, aux modèles théoriques et aux approches utilisés en travail social;
5. Connaissances des problématiques et des clientèles avec lesquelles le supervisé travaille;
6. Connaissances liées aux politiques sociales et aux lois qui touchent la pratique professionnelle;

7. Connaissances liées au rôle de superviseur, au processus de supervision et concernant le supervisé;

8. Connaissances liées aux mandats et fonctions de l'établissement dans lequel le supervisé travaille (ou effectue son stage).

#### 4.3 Critères recommandés par l'Ordre pour l'exercice de la supervision

L'Ordre RECOMMANDE les critères suivants pour qu'un travailleur social puisse assumer le rôle de superviseur :

- Être membre de l'Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec<sup>19</sup>;
- Détenir un baccalauréat ou une maîtrise en service/travail social;
- Posséder et démontrer les compétences et les connaissances inscrites dans le Référentiel de compétences des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux (2006);
- Avoir une connaissance approfondie du *Code de déontologie*, des normes de pratique professionnelle et des divers règlements régissant la profession;
- Avoir une connaissance du milieu de travail où œuvre le supervisé/stagiaire, du fonctionnement interne, de la culture organisationnelle, des politiques et des procédures;
- Avoir une connaissance des clientèles desservies par le supervisé/stagiaire et des problématiques rencontrées par ces clientèles;
- Avoir été supervisé comme professionnel en exercice;
- Avoir au moins 10 ans d'expérience professionnelle;
- Avoir suivi une formation de base sur la supervision d'au moins 20 heures en session de formation continue offerte par

<sup>18</sup> Vous trouverez à l'annexe 5 le détail des connaissances spécifiques associées à chacune des catégories.

<sup>19</sup> Être couvert par une assurance responsabilité professionnelle provenant de l'établissement/organisme ou d'une assurance privée.

l'Ordre ou par un autre organisme ou un cours universitaire de trois crédits sur le sujet;

- S'il y a lieu, avoir des connaissances des exigences de la pratique dans un domaine spécialisé, telle la médiation familiale.

## 5 SUPERVISÉ

Le processus de supervision permet au supervisé d'acquérir des compétences et d'approfondir ses connaissances. Parallèlement, pour favoriser le déroulement du processus de supervision, des connaissances et des compétences portant précisément sur ce processus sont nécessaires. Cette partie les décrit.

### 5.1 Compétences

La formation initiale, la formation continue, l'expérience professionnelle et la supervision visent l'acquisition et l'appropriation par le supervisé des compétences professionnelles décrites dans le Référentiel de compétences des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux (2006) nécessaires à la réalisation de ses activités professionnelles. Le processus de supervision fait appel à deux compétences spécifiques parmi les dix : assurer son développement professionnel (p.12) et être en mesure de communiquer avec ses collègues (p.10). La première compétence renvoie notamment aux activités suivantes : participer à des activités de perfectionnement favorisant le développement de son identité professionnelle et utiliser la supervision pour réfléchir et évaluer la qualité de sa pratique (p. 12). La deuxième inclut notamment les activités suivantes : écouter le point de vue de ses interlocuteurs, expliquer une démarche, faire des présentations, choisir les moyens appropriés aux fins de communication et rédiger des dossiers professionnels selon le règlement de l'Ordre (p. 10). Le degré de maîtrise de ces deux compétences chez le supervisé dépend de sa situation (étudiant, praticien débutant, intervenant plus expérimenté), de son cheminement professionnel et de ses capacités d'apprentissage. Tous ces éléments sont susceptibles de s'influencer mutuellement. Toutefois, tout au long du processus de supervision, on s'attend à ce que le supervisé





s'approprié graduellement ces deux compétences et les autres plus spécifiques à l'intervention pour être en mesure « de les organiser et de les mobiliser en combinaisons pertinentes pour gérer des situations professionnelles en prenant en compte les critères de réalisation qui y sont liés » (Le Boterf, 2002, p. 46).

## 5.2 Connaissances

Le processus de supervision favorise l'appropriation des connaissances associées à la pratique et aux activités professionnelles par le supervisé (voir partie 4.2). D'autres connaissances reliées au processus de supervision, propres au supervisé, sont nécessaires. Celui-ci doit avoir des connaissances sur la planification et la réalisation d'une présentation de cas et la transmission de l'information adaptée à différents contextes (OPTSQ, 2006, p. 10). Ainsi, le supervisé est mieux outillé pour présenter une situation dans le cadre du processus de supervision. Des connaissances sur le processus de supervision et de consultation, sur la formation continue, sur l'évaluation de ses compétences et de sa pratique professionnelle et sur des outils d'autoévaluation de sa pratique sont incontournables (OPTSQ, 2006, p. 12). Ces connaissances favorisent son développement professionnel. Comme pour les compétences, le degré d'approfondissement des connaissances dépendra du cheminement professionnel, de la situation du supervisé et de ses capacités d'apprentissage. Le processus de supervision vise l'approfondissement des connaissances par le supervisé.

## 5.3 Recommandations

Après l'obtention de leur diplôme universitaire, l'Ordre recommande que la supervision soit obligatoire pour ses membres pendant la période de probation de leur premier emploi. De plus, l'Ordre recommande qu'ils aient accès à une supervision régulière pendant un an, après la fin de la période probatoire.

## CONCLUSION

Ce guide a proposé des balises sur le processus de supervision. Étant donné que les activités liées au travail social s'effectuent sous plusieurs formes, la supervision doit être adaptée au milieu de travail et aux activités professionnelles du supervisé. La supervision est un moyen de soutenir les travailleurs sociaux dans l'exercice de leur profession. Elle permet de briser leur isolement et de partager leurs expériences professionnelles afin d'enrichir leur pratique. La relation professionnelle entre le superviseur et le supervisé ne se restreint pas uniquement à ces deux personnes. Elle va au-delà étant donné qu'elle est influencée par d'autres éléments, dont les clientèles et les facteurs organisationnels. Tous ces éléments doivent être pris en considération afin que la supervision se déroule dans des conditions et un climat favorables aux apprentissages. Le savoir-être du superviseur et du supervisé, comme objet de supervision ou comme élément l'influençant, est au cœur de cette activité professionnelle essentielle.

Indépendamment du milieu où les travailleurs sociaux œuvrent et du chemin qu'ils emprunteront pour participer à un processus de supervision, les supervisés et les superviseurs bénéficieront de ce processus. Au-delà des apports de la supervision sur le plan professionnel, la supervision est une expérience humaine enrichissante sur le plan personnel tant pour les supervisés que pour les superviseurs. Elle permet la rencontre entre travailleurs sociaux pour discuter de l'intervention auprès des clientèles et de la profession. Son déroulement vise à offrir des services de qualité et à assurer une meilleure protection du public. Voilà pourquoi la supervision est un processus incontournable dans la pratique professionnelle des travailleurs sociaux.





## BIBLIOGRAPHIE

- Association of Social Work Boards (2009). *An analysis of supervision for social work licensure*, 9 pages.
- Barbès, P. (2001). *Je mène ma supervision*. Montréal : Éditions Saint-Martin, 168 pages.
- Berrier, J.-M. (2007). Dans une perspective gestaltiste : passer de la supervision à la covision (chapitre 6), dans Lebbe-Berrier, P., *Supervisions éco-systémiques en travail social*. Ramonville Saint-Agne : Eres, 95-106.
- Brown, A., & Bourne, I. (1996). *The social work supervisor*. Philadelphia : Open University Press, 194 pages.
- Carifo, M.S., & Hess, A.K. (1987). Who is the ideal supervisor? *Professional psychology research and practice*, 18(3), 244-250.
- Clingerman, T.L., & Bernard, J.M. (2004). An investigation of the use of e-mail as a supplemental modality for clinical supervision, *Counselor Education & Supervision*, 44(2), 82-95.
- Cook-Craig, P.G., & Sabah, Y. (2009). The role of virtual communities of practice in supporting collaborative learning among social workers, *British Journal of Social Work*, 39, 725-739.
- Drolet, A. (1998). *Le cahier du superviseur au baccalauréat en travail social*. Université du Québec à Chicoutimi, 60 pages.
- Du Ranquet, M. (1976). *La supervision en travail social* dans Roland, G. (2007). Définitions et déclinaisons de la supervision en travail social (chapitre 1) dans Lebbe-Berrier, P., *Supervisions éco-systémiques en travail social*, Ramonville Saint-Agnes : Eres, 17-29.
- Fontaine, A. (2006). *L'accompagnement professionnel : une pratique essentielle*. Guide de supervision en travail de rue et de proximité. Montréal : Médecins du Monde Canada, 84 pages.
- Greer, J.A. (2002). Where to turn for help : responses to inadequate clinical supervision, *The Clinical Supervisor*, 21(1), 135-143.
- Hara, N. (2009). Introduction dans *Communities of practice : fostering peer-to-peer learning and informal knowledge sharing in the work place*, Berlin : Springer, 1-6.
- Kadushin, A., & Harkness, D. (2002). *Supervision in social work*, 4<sup>e</sup> édition. New York : Columbia University Press, 576 pages.
- Lafortune, L. (2008). *Guide pour l'accompagnement professionnel d'un changement*. Québec : Presses de l'Université du Québec, 100 pages.
- Le Boterf, G. (2002). *Ingénierie et évaluation des compétences*, 4<sup>e</sup> édition. Paris : Édition d'Organisation, 563 pages.
- Lebbe-Berrier, P. (2007). Les « pré-construits » du cadre et la supervision systémique (chapitre 3) et Pour conclure et poursuivre, dans Lebbe-Berrier, P., *Supervisions éco-systémiques en travail social*, Ramonville Saint-Agnes : Eres, 45-60 et 249-270.
- Ministère de la Justice (2009). *Loi modifiant le Code des professions et d'autres dispositions législatives dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines (PL21)*. Québec : Assemblée nationale (2009, c.28).

- Mor Barak, M.E., Travais, D., Pyun, H., & Xie, B. (2009). The impact of supervision on worker outcomes : A meta-analysis, *Social service review*, 83(1), 3-32.
- Munson, C.E. (2002). *Handbook of clinical social work supervision*, 3<sup>e</sup> édition, Binghamton. NY : Haworth Social Work Practice, 635 pages.
- National Association of Social Workers (2003). Supervision and the clinical social worker, *Clinical social work. Practice update*, 3(2), 1-4.
- Noble, C., & Irwin, J. (2009). Social work supervision, An exploration of the current challenges in a rapidly changing social, economic and political environment, *Journal of social work*, 9(3), 345-358.
- OPTSQ (1997). *Guide pour la pratique professionnelle des travailleurs sociaux exerçant en CLSC et en milieu scolaire*. Montréal : OPTSQ, 16 pages.
- OPTSQ (2005). *Guide de normes pour la tenue des dossiers et des cabinets de consultation*. Montréal : OPTSQ, 63 pages.
- OPTSQ (2006). *Référentiel de compétences des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux*. Montréal : OPTSQ, 24 pages.
- OPTSQ (2007). *Politique de formation continue*. Montréal : OPTSQ, 23 pages.
- OPTSQ (2008). *Guide pour la pratique professionnelle des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux en milieu communautaire*. Montréal : OPTSQ, 24 pages.
- OPTSQ (2009). *Code de déontologie des membres de l'OTSTCFQ*. Montréal : OPTSQ, 8 pages.
- Perrault, E.L., Coleman, H.D.J. (2004). Coaching within social work field education, *The clinical supervisor*, 23(2), 47-64.
- Rolland, C. (2007). Définitions et déclinaisons de la supervision en travail social (chapitre 1) et L'écrit en supervision : un espace tiers médiateur (chapitre 7), dans Lebbe-Berrier, P., *Supervisions éco-systémiques en travail social*, Ramonville Saint-Agnes : Eres, 17-29.
- Tromski-Klingshirn, D. (2006). Should the clinical supervisor be the administrative supervisor? The ethics versus the reality, *The Clinical Supervisor*, 25(1/2), 53-67.
- Tsui, M.-S. (2005). *Social work supervision. Contexts and Concepts*. California : Sage Publications, 178 pages.
- Vaccaro, N., & Lambie, G.W. (2007). Computer-based counselor-in-training supervision : ethical and practical implications for counselor educators and supervisors, *Counselor education & supervision*, 47(1), 46-57.
- Villeneuve, L., & Berteau, G. (2008). Intégration du processus d'apprentissage et des étapes de développement d'un groupe : appui théorique à la supervision de groupe, *Intervention*, 128, 117-128.
- Villeneuve, L. (1994). *L'encadrement du stage supervisé*. Montréal : Les Éditions Saint-Martin, 199 pages.
- Walter, C.A., & Young, T.M. (1999). Combining individual and group supervision in educating for the social work profession, *The Clinical Supervisor*, 18(2), 73-89.





## ANNEXE 1

### CURRICULUM VITAE DU SUPERVISÉ<sup>20</sup>

Nom : \_\_\_\_\_

Nombre d'années d'expérience professionnelle : \_\_\_\_\_

#### 1- Emploi actuel

Titre d'emploi : \_\_\_\_\_ Date d'embauche : \_\_\_\_\_

J'ai un poste permanent

J'ai une assignation à durée indéterminée

J'ai un contrat à durée déterminée

J'ai un travail occasionnel

Autre : \_\_\_\_\_

Affectation

Milieu

Programme/Problématique(s)

Clientèle(s)

---

---

---

---

---

<sup>20</sup> Ce modèle de curriculum vitae s'adresse aux supervisés qui sont praticiens. Les étudiants en service/travail social peuvent s'en inspirer.

## 2- Expériences professionnelles antérieures

Année(s)	Employeur	Programme/Problématique(s)	Clientèle(s)

31

## 3- Stages

Année(s)	Employeur	Programme/Problématique(s)	Clientèle(s)





#### 4- Formation académique

Année(s)	Établissement	Programme	Type de diplôme (en cours/obtenu)

#### 5- Formation continue

Année(s)	Titre de la formation	Formateur

### Quel est votre intérêt pour la formation continue?

Élevé     Moyen     Faible

### 6- Plan annuel de formation continue

	Objectifs	Activités prévues	Nombre d'heures réelles prévu
1			
2			
3			
4			
5			

### 7- Lectures faites durant la dernière année

(Référence complète : nom de l'auteur, année, titre de l'article ou du chapitre, titre du livre ou de la revue, éditeur, numéros de pages)

---

---

---

---

---

---





**8- Participation à des groupes ou des comités de travail dans votre établissement ou tables de concertation :**

---

---

---

---

---

---

---

**9- Participation à des groupes ou des comités de travail à l'OTSTCFQ :**

---

---

---

---

---

---

---

**10- Aspirations professionnelles**

---

---

---

---

---

## 11- Expérience(s) de supervision antérieure(s)

a) Qu'est-ce que vous avez le plus apprécié?

---

---

---

---

---

---

---

---

b) Qu'est-ce que vous avez le moins apprécié?

---

---

---

---

---

---

---

---

c) Quelles sont vos attentes vis-à-vis du processus de supervision?

---

---

---

---

---

---

---

---





## ANNEXE 2

### FORMULAIRE D'AUTOÉVALUATION À L'USAGE DU SUPERVISÉ OU DU SUPERVISEUR

Cet outil se divise en deux parties : compétences et connaissances. Il reprend les dix compétences professionnelles du *Référentiel de compétences des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux* (2006). Il s'adresse au supervisé afin qu'il puisse évaluer l'appropriation et la maîtrise de ses compétences. Il ne permet pas d'évaluer le rendement du supervisé. Le supervisé pourrait l'utiliser à la fin du processus de supervision pour évaluer et apprécier le niveau d'atteinte de ses objectifs.

Le superviseur peut l'utiliser pour apprécier la maîtrise de ses propres compétences.

Les activités spécifiques de chacune de ces compétences sont énumérées. Le supervisé ou le superviseur pourra mesurer sur une échelle de 1 à 4 sa capacité à effectuer ces activités. Les connaissances nécessaires à l'exercice de la profession sont également décrites. Le supervisé ou le superviseur pourra évaluer sur une échelle de 1 à 4 l'approfondissement de ses connaissances.

L'autoévaluation est remplie par

Le supervisé

Le superviseur

37

#### A- Quel est le degré de maîtrise des 10 compétences professionnelles et des activités associées<sup>21</sup>?

Échelle pour le supervisé	Échelle pour le superviseur
1 : Je connais la théorie sans une maîtrise de la pratique	1 : Je sais faire de manière autonome
2 : Je sais faire avec un soutien	2 : Je possède une expertise et une aptitude pour faire évoluer le domaine
3 : Je sais faire de manière autonome	3 : Je donne de la supervision sur cette compétence
4 : Je possède une expertise et une aptitude pour faire évoluer le domaine	4 : Je donne de la formation sur cette compétence
0 : Ne s'applique pas	0 : Ne s'applique pas

<sup>21</sup> L'échelle proposée s'inspire des échelles de Le Boterf, 2002, p. 95



## 1. Effectuer une évaluation psychosociale

a) J'engage la personne lors du processus d'évaluation psychosociale <sup>22</sup>	1	2	3	4	0
b) Je recueille et vérifie les données pertinentes portant sur le fonctionnement social ou le développement social	1	2	3	4	0
c) J'analyse les données relatives à la situation en tenant compte des modes d'interaction et d'influence réciproques entre la personne et son environnement	1	2	3	4	0
d) J'analyse les données relatives à la situation en m'appuyant sur les connaissances théoriques et pratiques pertinentes	1	2	3	4	0
e) J'observe et interprète les activités, les comportements et les situations	1	2	3	4	0
f) Je réalise une entrevue d'évaluation avec des objectifs précis	1	2	3	4	0
g) Je décris et classe les problèmes	1	2	3	4	0
h) J'utilise des outils ou des instruments de mesure appropriés	1	2	3	4	0
i) Je définis les problèmes	1	2	3	4	0
j) J'évalue l'urgence, les risques et le danger d'une situation	1	2	3	4	0
k) J'identifie les liens entre la situation problème et les conditions de vie en portant une attention particulière aux questions d'oppression et de discrimination	1	2	3	4	0
l) J'identifie les besoins, les droits humains reliés et les mesures de protection sociale qui en découlent	1	2	3	4	0
m) J'effectue une analyse contextuelle de la problématique, en faisant une description et une mise en perspective	1	2	3	4	0
n) J'examine les demandes, les besoins et les intérêts en présence en privilégiant la personne vulnérable et sa perception de la situation	1	2	3	4	0
o) Je renseigne la personne visée au sujet des ressources existantes	1	2	3	4	0
p) J'émetts une opinion professionnelle et des recommandations	1	2	3	4	0
q) Je formule des pistes de solution	1	2	3	4	0
De façon générale, je maîtrise la compétence <i>Évaluation psychosociale</i> :	1	2	3	4	0

<sup>22</sup> Le terme « évaluation psychosociale » a été modifié avec l'adoption du projet de loi 21. Après l'entrée en vigueur de cette loi, on fera plutôt référence à l'évaluation du fonctionnement social pour désigner l'évaluation effectuée par les travailleurs sociaux.

## 2. Planifier une intervention sociale

a) J'identifie les changements ciblés en matière de fonctionnement social ou de développement social	1	2	3	4	0
b) Je conviens d'un plan de travail et d'un contrat développés avec la personne visée qui collabore étroitement au processus	1	2	3	4	0
c) En collaboration avec la personne visée, je fixe des objectifs, des moyens, un échéancier	1	2	3	4	0
d) Je choisis des méthodes et des modèles d'intervention reconnus et appropriés à la situation	1	2	3	4	0
e) J'établis des stratégies d'intervention efficaces touchant la promotion	1	2	3	4	0
f) J'établis des stratégies d'intervention efficaces touchant la prévention	1	2	3	4	0
g) J'établis des stratégies d'intervention efficaces touchant la restauration ou la réadaptation	1	2	3	4	0
h) J'incite, j'encourage la personne à déployer ses habiletés	1	2	3	4	0
i) Je sélectionne des critères et une méthodologie appropriés pour pouvoir évaluer mon intervention	1	2	3	4	0
j) Je choisis des comportements ou des événements qui serviront d'indicateurs	1	2	3	4	0
k) J'oriente et je fais des représentations	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise la compétence *Planifier une intervention sociale* : 1 2 3 4 0



### 3. Réaliser une intervention sociale

a) Je mets en œuvre les habiletés liées aux méthodes et aux modèles choisis	1	2	3	4	0
b) Je renforce les liens entre la personne et son environnement	1	2	3	4	0
c) Je favorise la conscientisation de la personne et de ses proches	1	2	3	4	0
d) Je favorise l'entraide	1	2	3	4	0
e) Je favorise la réappropriation du pouvoir personnel et social	1	2	3	4	0
f) Je promeus le processus de changement personnel et social	1	2	3	4	0
g) Je dénonce les injustices	1	2	3	4	0
h) Je réalise une médiation dans les situations conflictuelles	1	2	3	4	0
i) Je défends les droits de la personne	1	2	3	4	0
j) Je soutiens le développement des compétences de la personne dans l'exercice de ses divers rôles sociaux	1	2	3	4	0
k) Je développe des partenariats de travail	1	2	3	4	0
l) Je mobilise les ressources du milieu (y compris les réseaux sociaux)	1	2	3	4	0
m) J'initie de nouvelles pratiques sociales	1	2	3	4	0
n) J'intègre des éléments de recherche à ma pratique professionnelle	1	2	3	4	0
o) Je démontre de la solidarité envers les personnes et les causes sociales	1	2	3	4	0
p) Je coordonne des services comme gestionnaire de cas	1	2	3	4	0
q) Je coordonne des activités comme responsable de projets	1	2	3	4	0
r) J'accompagne la personne dans certaines démarches	1	2	3	4	0
s) Je termine un processus d'intervention	1	2	3	4	0
t) Je termine un épisode de service	1	2	3	4	0
u) Je termine un projet	1	2	3	4	0
v) Je procède aux relances nécessaires	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise la compétence *Réaliser une intervention sociale* : 1 2 3 4 0

#### 4. Évaluer l'intervention sociale

a) Je révise la démarche effectuée	1	2	3	4	0
b) Je mesure et interprète les effets de l'intervention en sollicitant le point de vue de la personne visée et d'autres personnes impliquées (si pertinent)	1	2	3	4	0
c) J'identifie des besoins non décelés au préalable	1	2	3	4	0
d) J'identifie des besoins non comblés par l'intervention	1	2	3	4	0
e) Je procède à l'élaboration d'un nouveau plan d'intervention, s'il y a lieu	1	2	3	4	0
f) J'identifie des stratégies plus efficaces, selon les données probantes, touchant la promotion	1	2	3	4	0
g) J'identifie des stratégies plus efficaces, selon les données probantes, touchant la prévention	1	2	3	4	0
h) J'identifie des stratégies plus efficaces, selon les données probantes, touchant la restauration ou la réadaptation	1	2	3	4	0
i) Je formule des recommandations concernant les politiques et les procédures de l'organisme ou de l'organisation des services (si pertinent)	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise la compétence *Évaluer l'intervention sociale* : 1 2 3 4 0

#### 5. Établir des collaborations professionnelles

a) J'identifie des activités et des intérêts communs	1	2	3	4	0
b) Je clarifie la division du travail en départageant les responsabilités individuelles des responsabilités collectives	1	2	3	4	0
c) J'indique les implications (impacts, conséquences...) reliées à certains choix	1	2	3	4	0
d) J'explique mon rôle et ma contribution spécifique	1	2	3	4	0
e) Je souligne les propos discriminatoires et l'impact de certaines attitudes	1	2	3	4	0
f) Je soulève les aspects éthiques liés à une situation	1	2	3	4	0
g) J'assure la concertation avec les partenaires	1	2	3	4	0
h) Je développe les réseaux, les utilise et y contribue	1	2	3	4	0
i) J'interviens conjointement avec des collègues d'autres disciplines	1	2	3	4	0
j) J'identifie des experts et les consulte	1	2	3	4	0
k) Je donne de l'information et je réponds aux questions	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise la compétence *Établir des collaborations professionnelles* : 1 2 3 4 0



## 6. Communiquer avec ses collègues, avec la personne visée et avec son entourage

a) J'écoute le point de vue de mes interlocuteurs	1	2	3	4	0
b) Je vérifie la compréhension en reformulant	1	2	3	4	0
c) J'explique une démarche	1	2	3	4	0
d) J'explique un plan d'action	1	2	3	4	0
e) Je convaincs ou je négocie une action	1	2	3	4	0
f) Je fais des présentations (conférence, formation...)	1	2	3	4	0
g) Je choisis les moyens appropriés à des fins de communication	1	2	3	4	0
h) Je rédige des dossiers professionnels selon le règlement de l'Ordre	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise la compétence *Communiquer avec ses collègues, avec la personne visée et avec son entourage* : 1 2 3 4 0

## 7. Appliquer les obligations inscrites dans le Code de déontologie et les principes éthiques pertinents aux situations rencontrées dans sa pratique

a) J'intègre mes préoccupations éthiques et déontologiques dans ma pratique	1	2	3	4	0
b) J'identifie des problématiques déontologiques et éthiques potentielles et actuelles	1	2	3	4	0
c) J'exerce un jugement éthique et responsable	1	2	3	4	0
d) Je consulte d'autres professionnels	1	2	3	4	0
e) Je résous les dilemmes éthiques et déontologiques rencontrés dans ma pratique selon un processus de prise de décision éthique	1	2	3	4	0
f) J'évalue ma pratique eu égard aux valeurs du travail social	1	2	3	4	0
g) J'évalue ma pratique eu égard aux normes de l'Ordre	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise la compétence *Appliquer les obligations inscrites au Code de déontologie et les principes éthiques pertinents aux situations rencontrées dans ma pratique* : 1 2 3 4 0

## 8. Assurer son développement professionnel

a) Je suis l'évolution des problèmes sociaux et des enjeux sociaux, politiques et économiques	1	2	3	4	0
b) Je puise à diverses sources d'information pour connaître les réflexions, les analyses, les recherches, les nouvelles pratiques en travail social	1	2	3	4	0
c) J'étudie en profondeur certaines problématiques	1	2	3	4	0
d) Je collabore à des travaux de comités	1	2	3	4	0
e) Je fais connaître la littérature professionnelle pertinente afin d'influencer l'évolution de la société et de la profession	1	2	3	4	0
f) Je me tiens à jour en matière de politiques, de lois et de règlements qui encadrent la profession	1	2	3	4	0
g) Je participe à des activités de perfectionnement favorisant le développement de mon identité professionnelle	1	2	3	4	0
h) J'acquiers et développe des habiletés de consultation et de supervision	1	2	3	4	0
i) J'utilise la supervision pour réfléchir et évaluer la qualité de ma pratique	1	2	3	4	0
j) Je collige des données de façon périodique à partir de mes dossiers d'intervention clinique pour analyser ma pratique	1	2	3	4	0
k) Je collige des données de façon périodique à partir de mes activités communautaires pour analyser ma pratique	1	2	3	4	0
l) Je mets à jour mes habiletés dans le domaine des technologies de l'information	1	2	3	4	0
m) Je remplis les formulaires de l'Ordre (Plans et Registres annuels) liés à la <i>Politique de formation continue</i>	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise la compétence *Assurer son développement professionnel* : 1 2 3 4 0



## 9. Encadrer une équipe de travail

a) J'apporte ma vision du travail	1	2	3	4	0
b) Je forme, j'assiste, j'évalue	1	2	3	4	0
c) J'influence l'équipe	1	2	3	4	0
d) Je suscite de la rétroaction continue	1	2	3	4	0
e) Je dirige une équipe	1	2	3	4	0
f) Je soutiens les membres de l'équipe	1	2	3	4	0
g) Je crée un esprit d'équipe	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise la compétence *Encadrer une équipe de travail* : 1 2 3 4 0

## 10. Contribuer au développement et à l'avancement de la profession et de la société

a) Je transmets mes connaissances professionnelles	1	2	3	4	0
b) Je collabore à la formation des étudiants	1	2	3	4	0
c) Je supervise des stages	1	2	3	4	0
d) Je fais des présentations pour des pairs	1	2	3	4	0
e) Je rédige des articles scientifiques	1	2	3	4	0
f) Je donne des conférences	1	2	3	4	0
g) Je donne des cours ou des sessions de formation continue	1	2	3	4	0
h) Je collabore à des recherches	1	2	3	4	0
i) J'effectue un projet de recherche-action	1	2	3	4	0
j) J'effectue un projet d'analyse des pratiques	1	2	3	4	0
k) J'effectue un projet d'évaluation de programme	1	2	3	4	0
l) J'exerce un rôle-conseil	1	2	3	4	0
m) J'agis à titre d'expert	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise la compétence *Contribuer au développement et à l'avancement de la profession et de la société* : 1 2 3 4 0

## B- Quel est le degré d'approfondissement des connaissances suivantes

Échelle pour le supervisé	Échelle pour le superviseur
1 : Connaissances de base	1 : A des connaissances suffisantes
2 : Connaissances fonctionnelles, mais limitées	2 : A des connaissances maîtrisées et intégrées
3 : Connaissances suffisantes	3 : Partage ses connaissances avec les autres praticiens
4 : Connaissances maîtrisées et intégrées	4 : Participe au développement des connaissances
0 : Ne s'applique pas	0 : Ne s'applique pas

### 1. Connaissances liées à la pratique, aux activités et au rôle des travailleurs sociaux

a) Principes et valeurs de la profession	1	2	3	4	0
b) Rôle et fonctions de la profession dans la société	1	2	3	4	0
c) Rôle et identité professionnelle du travailleur social	1	2	3	4	0
d) Normes pour la tenue des dossiers	1	2	3	4	0
e) Système professionnel québécois	1	2	3	4	0
f) <i>Code de déontologie</i> et autres règlements	1	2	3	4	0
g) Normes de pratique	1	2	3	4	0
h) Éthique	1	2	3	4	0
i) Processus de prise de décision éthique	1	2	3	4	0
j) Processus inhérents au travail en équipe interdisciplinaire et au travail en concertation avec d'autres organismes	1	2	3	4	0
k) Rôles et fonctions des autres professionnels	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise les *Connaissances liées à la pratique, aux activités et au rôle des travailleurs sociaux* :

1 2 3 4 0



## 2. Connaissances liées à sa pratique comme travailleur social

a) Processus d'évaluation de ses compétences et de sa pratique professionnelle	1	2	3	4	0
b) Outils d'autoanalyse de sa pratique	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise les *Connaissances liées à ma pratique comme travailleur social* :

1	2	3	4	0
---	---	---	---	---

## 3. Connaissances liées aux aspects méthodologiques du travail social

a) Processus d'intervention	1	2	3	4	0
b) Processus et techniques d'évaluation	1	2	3	4	0
c) Outils systématiques de cueillette d'information et d'évaluation, et les limites de ces outils	1	2	3	4	0
d) Formulation d'une opinion professionnelle	1	2	3	4	0
e) Formulation de recommandations au(x) client(s)	1	2	3	4	0
f) Principes et processus de négociation (pour arriver à une entente, un contrat, un plan)	1	2	3	4	0
g) Formulation d'un plan d'intervention et d'un plan d'action	1	2	3	4	0
h) Processus inhérents au développement d'un Plan de services individualisé, de sa coordination et de son actualisation	1	2	3	4	0
i) Méthodes d'évaluation et d'analyse des pratiques d'intervention	1	2	3	4	0
j) Habiletés relationnelles	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise les *Connaissances liées aux aspects méthodologiques du travail social* :

1	2	3	4	0
---	---	---	---	---

#### 4. Connaissances liées aux méthodes d'intervention, aux modèles théoriques et aux approches utilisés en travail social

a) Méthodes d'intervention auprès des individus	1	2	3	4	0
b) Méthodes d'intervention auprès des couples	1	2	3	4	0
c) Méthodes d'intervention auprès des familles	1	2	3	4	0
d) Méthodes d'intervention auprès des groupes	1	2	3	4	0
e) Méthodes d'intervention auprès des collectivités	1	2	3	4	0
f) Interventions en situation de crise	1	2	3	4	0
g) Interventions à court terme	1	2	3	4	0
h) Interventions à moyen terme	1	2	3	4	0
i) Interventions à long terme	1	2	3	4	0
j) Théorie <sup>23</sup> _____	1	2	3	4	0
k) Théorie _____	1	2	3	4	0
l) Théorie _____	1	2	3	4	0
m) Théorie _____	1	2	3	4	0
n) Approche <sup>24</sup> _____	1	2	3	4	0
o) Approche _____	1	2	3	4	0
p) Approche _____	1	2	3	4	0
q) Approche _____	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise les *Connaissances liées aux méthodes d'intervention, aux modèles théoriques et aux approches en travail social* :

1 2 3 4 0

<sup>23</sup> Veuillez vous référer au document à l'annexe 5, section 4 Connaissances liées aux modèles théoriques et aux approches utilisés en travail social (p. 62) pour des exemples de théorie.

<sup>24</sup> Veuillez vous référer au document à l'annexe 5, section 4 Connaissances liées aux modèles théoriques et aux approches utilisés en travail social (p. 62) pour des exemples d'approches.



## 5. Connaissances des problématiques et des clientèles avec lesquelles je travaille

a) Conditions de vie et aspects sociaux des problèmes de santé et leurs répercussions sur les individus	1	2	3	4	0
b) Conditions de vie et aspects sociaux des problèmes de santé et leurs répercussions sur les couples	1	2	3	4	0
c) Conditions de vie et aspects sociaux des problèmes de santé et leurs répercussions sur les familles	1	2	3	4	0
d) Conditions de vie et aspects sociaux des problèmes de santé et leurs répercussions sur les groupes	1	2	3	4	0
e) Conditions de vie et aspects sociaux des problèmes de santé et leurs répercussions sur les collectivités	1	2	3	4	0
f) Fonctionnement social	1	2	3	4	0
g) Statuts et rôles sociaux	1	2	3	4	0
h) Développement humain et problématiques qui y sont associées	1	2	3	4	0
i) Systèmes sociaux (incluant les systèmes familiaux et les réseaux sociaux)	1	2	3	4	0
j) Normes sociales et culturelles	1	2	3	4	0
k) Développement social	1	2	3	4	0
l) Clientèles vulnérables (caractéristiques, forces, habiletés)	1	2	3	4	0
m) Clientèles non volontaires, dangereuses ou difficiles à rejoindre	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise les *Connaissances liées aux problématiques et aux clientèles avec lesquelles je travaille* :

1 2 3 4 0

## 6. Connaissances liées aux politiques sociales et aux lois qui touchent la pratique professionnelle

a) Nature et portée des politiques et des législations sociales et orientations gouvernementales	1	2	3	4	0
b) Loi <sup>25</sup>	1	2	3	4	0
c) Loi	1	2	3	4	0
d) Loi	1	2	3	4	0
e) Loi	1	2	3	4	0
f) Loi	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise les *Connaissances liées aux politiques sociales et aux lois* : 1 2 3 4 0

49

## 7. Connaissances liées aux mandats et fonctions de l'établissement/organisme dans lequel je travaille (ou j'effectue mon stage)

a) Mission de l'établissement/organisme	1	2	3	4	0
b) Ressources de l'établissement/organisme	1	2	3	4	0
c) Programmes de l'établissement/organisme	1	2	3	4	0
d) Institutions socio-économiques, dont les systèmes public et parapublic dans lequel l'établissement/organisme se situe	1	2	3	4	0
e) Réseau communautaire dans lequel l'établissement/organisme se situe	1	2	3	4	0

De façon générale, je maîtrise les *mandats et fonctions de l'établissement/organisme dans lequel je travaille* : 1 2 3 4 0

<sup>25</sup> Veuillez vous référer au document à l'annexe 5, section 6 Connaissances liées aux politiques sociales et aux lois qui touchent la pratique professionnelle (p. 63) pour avoir des exemples.



## 8. Connaissances liées au rôle de superviseur et de supervisé dans le processus de supervision

a) Processus de supervision de stagiaires, d'employés, de collègues, etc.	1	2	3	4	0
b) Responsabilités et rôles du superviseur	1	2	3	4	0
c) Responsabilités et rôles du supervisé	1	2	3	4	0
d) Techniques et stratégies à utiliser lors du processus de supervision	1	2	3	4	0
e) Processus d'apprentissage et de formation	1	2	3	4	0
f) Processus et techniques d'évaluation du supervisé	1	2	3	4	0
g) Encadrement professionnel	1	2	3	4	0
h) Formation continue/Développement professionnel	1	2	3	4	0
i) Planification et organisation du travail	1	2	3	4	0
j) Rôle d'animation et de soutien	1	2	3	4	0
k) Processus et dynamiques de groupe	1	2	3	4	0
l) Résolution de conflits	1	2	3	4	0
m) Cheminement professionnel du supervisé	1	2	3	4	0
n) Réalités actuelles du marché du travail	1	2	3	4	0
o) Réalités actuelles des pratiques dans divers milieux	1	2	3	4	0
De façon générale, je maîtrise les <i>Connaissances liées au rôle du superviseur et du supervisé et au processus de supervision</i>	1	2	3	4	0

## TABLEAU RÉCAPITULATIF DU DEGRÉ DE MAÎTRISE DES 10 COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES

### A- De manière générale, je maîtrise la compétence :

1- Effectuer une évaluation psychosociale	1	2	3	4	0
2- Planifier une intervention sociale	1	2	3	4	0
3- Réaliser une intervention sociale	1	2	3	4	0
4- Évaluer l'intervention sociale	1	2	3	4	0
5- Établir des collaborations professionnelles	1	2	3	4	0
6- Communiquer avec mes collègues, avec la personne visée et avec son entourage	1	2	3	4	0
7- Appliquer les obligations inscrites au <i>Code de déontologie</i> et les principes éthiques pertinents aux situations rencontrées dans ma pratique	1	2	3	4	0
8- Assurer mon développement professionnel	1	2	3	4	0
9- Encadrer une équipe de travail	1	2	3	4	0
10- Contribuer au développement et à l'avancement de la profession et de la société	1	2	3	4	0

51

## TABLEAU RÉCAPITULATIF DU DEGRÉ DE MAÎTRISE DES HUIT CATÉGORIES DE CONNAISSANCES

### B- De façon générale, je maîtrise les connaissances liées :

1- À la pratique, aux activités et au rôle des travailleurs sociaux	1	2	3	4	0
2- À ma pratique comme travailleur social	1	2	3	4	0
3- Aux aspects méthodologiques du travail social	1	2	3	4	0
4- Aux méthodes d'intervention, aux modèles théoriques et aux approches en travail social	1	2	3	4	0
5- Aux problématiques et aux clientèles avec lesquelles je travaille	1	2	3	4	0
6- Aux politiques sociales et aux lois qui touchent la pratique professionnelle	1	2	3	4	0
7- Aux mandats et fonctions de l'établissement/organisme dans lequel je travaille	1	2	3	4	0
8- Aux rôles du superviseur et du supervisé et au processus de supervision	1	2	3	4	0





## ANNEXE 3

### CONTRAT DE SUPERVISION<sup>26</sup>

#### 1. Entente intervenue entre :

Nom du supervisé : \_\_\_\_\_ Établissement : \_\_\_\_\_

No de permis : \_\_\_\_\_

Nom du superviseur : \_\_\_\_\_ Établissement : \_\_\_\_\_

No de permis : \_\_\_\_\_

Préciser le lien hiérarchique (le cas échéant) \_\_\_\_\_

#### 2. Objet de l'entente

##### 2.1 Contexte de la supervision

Volontaire

Obligatoire

##### 2.2 Durée du processus de supervision

Du : \_\_\_\_\_ au : \_\_\_\_\_

##### 2.3 Fréquence des rencontres

\_\_\_\_\_

##### 2.4 Modalité de la supervision

Individuelle

De groupe

Individuelle et de groupe

##### 2.5 Durée des rencontres de supervision individuelle

\_\_\_\_\_

<sup>26</sup> Ce modèle de contrat s'adresse aux supervisés qui sont praticiens. Les étudiants en service/travail social peuvent s'en inspirer.

**2.6 Durée des rencontres de supervision de groupe**

---

**2.7 Lieu de la supervision**

---

**2.8 Révision du contrat prévue pour le**

---

**2.9 Fin de contrat** (si avant la date prévue)

Obligations de chacune des parties :

---

---

---

---

---

**2.10 Responsabilités du supervisé**

---

---

---

---

---

---

**2.11 Responsabilités du superviseur**

---

---

---

---

---

---





### 2.12 Attentes et exigences du superviseur

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 2.13 Moyens de révision ou d'évaluation des objectifs de la supervision

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 3. Description de la situation du supervisé<sup>27</sup>

### 3.1 Statut du supervisé

---

### 3.2 Titre d'emploi

---

### 3.3 Lieu(x) de pratique

---

### 3.4 Programme(s)/clientèle(s)

---

---

<sup>27</sup> Veuillez vous référer au document à la section 3.1 : Caractéristiques professionnelles des superviseurs et des supervisés, pp.18-19.





#### 4.3 Objectifs spécifiques, moyens et activités, indicateurs de réussite

Objectifs généraux	Objectifs spécifiques	Moyens et activités	Indicateurs de réussite	Date Atteint/ non atteint

### 5. Description de la situation du superviseur

#### 5.1 Lieu(x) de pratique

---

#### 5.2 Titre d'emploi

---

#### 5.3 Programme(s)/clientèle(s)

---

#### 5.4 Modalités d'intervention (individu, couple, famille, groupe, collectivité)

---

---

---

---

### 5.5 Approches privilégiées par le superviseur

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 6. Confidentialité

Le superviseur et le supervisé s'engagent à respecter la confidentialité quant au matériel discuté lors des séances de supervision, conformément aux dispositions juridiques et réglementaires en vigueur.

Le superviseur et le supervisé s'engagent à respecter les normes de pratique, le *Code de déontologie* et les règlements de l'OTSTCFQ et ceux de l'établissement/organisme.

### Signatures :

\_\_\_\_\_  
Supervisé Date

\_\_\_\_\_  
Superviseur Date

Le supervisé s'engage à verser des honoraires de \_\_\_\_\_ (s'il y a lieu).

### Signatures :

\_\_\_\_\_  
Supervisé Date

\_\_\_\_\_  
Superviseur Date





## ANNEXE 4

### CONTRAT ENTRE L'ÉTABLISSEMENT/ORGANISME ET LE SUPERVISEUR

#### 1. Entente intervenue entre :

Nom du superviseur : \_\_\_\_\_ No de permis : \_\_\_\_\_

Lieu de travail : \_\_\_\_\_

Nom de la personne représentant l'établissement/organisme : \_\_\_\_\_

Fonction : \_\_\_\_\_

Nom de l'établissement/organisme : \_\_\_\_\_

Préciser le lien hiérarchique entre la personne représentant l'établissement/organisme et le superviseur (le cas échéant)

\_\_\_\_\_

#### 2. Objet de l'entente

##### 2.1 Contexte de la supervision

Volontaire

Obligatoire

##### 2.2 Durée du processus de supervision

Du : \_\_\_\_\_ au : \_\_\_\_\_

##### 2.3 Fréquence des rencontres

\_\_\_\_\_

##### 2.4 Modalité de la supervision

Individuelle

De groupe

Individuelle et de groupe

##### 2.5 Durée des rencontres de supervision individuelle

\_\_\_\_\_

**2.6 Durée des rencontres de supervision de groupe**

---

**2.7 Lieu de la supervision**

---

**2.8 Révision du contrat prévue pour le**

---

**2.9 Fin de contrat** (si avant la date prévue)

Obligations de chacune des parties :

---

---

---

---

---

---

**2.10 Responsabilités du superviseur**

---

---

---

---

---

---

---

**2.11 Responsabilités de la personne représentant l'établissement/organisme**

---

---

---

---

---

---

---





**2.12 Modalité d'évaluation des compétences ou des apprentissages du supervisé (s'il y a lieu)**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**3. Modalités quant à la confidentialité et à l'accessibilité du dossier du supervisé par la personne représentant l'établissement/organisme**

---

---

---

---

---

---

---

---

L'établissement/organisme s'engage à verser des honoraires de \_\_\_\_\_ (s'il y a lieu).

**Signatures :**

_____ Superviseur	_____ Date
_____ Personne représentant l'établissement/organisme	_____ Date

# ANNEXE 5

## CONNAISSANCES SPÉCIFIQUES

### 1. Connaissances liées à la pratique, aux activités et au rôle des travailleurs sociaux

- Principes et valeurs de la profession
- Rôle et fonctions de la profession dans la société
- Rôle et identité professionnelle du travailleur social
- Normes pour la tenue des dossiers
- Système professionnel québécois
- *Code des professions*
- *Code de déontologie* et autres règlements
- Normes de pratique
- Processus de prise de décision éthique
- Processus inhérents au travail en équipe interdisciplinaire et au travail en concertation avec d'autres organismes
- Rôles et fonctions des autres professionnels

61

### 2. Connaissances liées à sa pratique comme travailleur social

- Processus d'évaluation de ses compétences et de sa pratique professionnelle
- Outils d'autoanalyse de sa pratique

### 3. Connaissances liées aux aspects méthodologiques du travail social

- Processus d'évaluation psychosociale individuelle, conjugale, familiale ou de groupe ou étude de milieu
- Processus d'intervention
- Outils systématiques de cueillette d'information et d'évaluation et les limites de ces outils
- Formulation d'une opinion professionnelle
- Formulation de recommandations au(x) client(s)
- Principes et processus de négociation (pour arriver à une entente, un contrat, un plan)
- Formulation d'un plan d'intervention et d'un plan d'action
- Processus inhérents au développement d'un Plan de services individualisé, de sa coordination et de son actualisation
- Méthodes d'évaluation et d'analyse des pratiques d'intervention
- Habiletés relationnelles



#### 4. Connaissances liées aux méthodes d'intervention, aux modèles théoriques et aux approches utilisés en travail social

- Méthodes d'intervention auprès des individus, des couples, des familles, des groupes et des collectivités (notamment fondements théoriques, attitudes, habiletés et techniques)
- Approches variées : approche de résolution de problèmes; approche centrée sur les forces; approche d'intervention en situation de crise; approche centrée sur le client; approche systémique; approche d'intervention de réseau; approche structurelle; approches féministes
- Interventions de durées variables (en situation de crise, à court, moyen et à long termes)
- Diverses théories dont les suivantes :
  - Théorie de la communication (Mucchielli; Winkin et Bateson)
  - Théorie des rôles (Goffman; Linton)
  - Théorie des systèmes (Von Bertalanffy; Le Moine)
  - etc.

#### 5. Connaissances des problématiques et des clientèles avec lesquelles le superviseur travaille

- Conditions de vie, aspects sociaux des problèmes de santé et leurs répercussions sur les individus, les couples, les familles et leurs réseaux, les groupes et les collectivités (discrimination, oppression et exclusion)
- Fonctionnement social
- Statuts et rôles sociaux
- Développement humain et problématiques qui y sont associées
- Systèmes sociaux (incluant les systèmes familiaux et les réseaux sociaux)
- Normes sociales et culturelles
- Développement social
- Clientèles vulnérables (caractéristiques, forces, habiletés)
- Clientèles non volontaires, dangereuses ou difficiles à rejoindre
- Réseau d'hébergement et impacts d'un placement sur le fonctionnement social et les rôles sociaux de la personne

## 6. Connaissances liées aux politiques sociales et aux lois qui touchent la pratique professionnelle

- *Code civil du Québec*
- *Charte des droits et libertés de la personne*
- Nature et portée des politiques et législations sociales et orientations gouvernementales
- *Loi sur les services de santé et les services sociaux*
- *Loi sur la protection de la jeunesse*
- *Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents*
- *Loi sur le Curateur public*
- *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui*
- *Loi sur l'adoption*
- *Loi sur l'aide juridique*
- *Loi sur l'aide aux victimes d'actes criminels*
- *Loi sur la Régie du logement*
- *Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale*
- *Loi sur l'aide aux personnes et aux familles*
- Lois fédérales qui s'appliquent au Québec notamment :
  - *Loi sur le divorce*
  - *Loi sur l'immigration*
  - *Loi sur l'assurance-emploi*

## 7. Connaissances liées au rôle de superviseur, au processus de supervision et concernant le supervisé

- Processus de supervision de stagiaires, de bénévoles, d'employés, etc.
- Responsabilités et rôles du superviseur
- Responsabilités et rôles du supervisé
- Techniques à utiliser lors du processus de supervision
- Processus d'apprentissage et de formation
- Processus et techniques d'évaluation du supervisé
- Encadrement professionnel
- Formation continue et développement professionnel
- Planification et organisation du travail
- Rôle d'animation et de soutien
- Processus et dynamique de groupe
- Résolution de conflits
- Cheminement professionnel du supervisé
- Réalités actuelles du marché du travail et des pratiques dans divers milieux

## 8. Connaissances liées aux mandats et fonctions de l'établissement/organisme dans lequel le supervisé travaille (ou effectue son stage)

- Mission de l'établissement/organisme
- Ressources de l'établissement/organisme
- Programmes de l'établissement/organisme
- Institutions socioéconomiques, dont les systèmes public et parapublic, ainsi que le réseau communautaire dans lequel l'établissement/organisme se situe
- *Loi de l'impôt sur le revenu* et règlements municipaux qui touchent la pratique autonome
- Types de pratiques et différents contextes dans lesquels s'exerce la pratique autonome

### Références pour des théories

Bertalanffy, Von, L. (1993).  
*La théorie générale des systèmes*. Réédition.  
Paris : Dunod.

Goffman, E. (1968).  
*Asiles : étude sur la condition sociale des malades mentaux et autres reclus*.  
Paris : Éditions de Minuit.

Le Moine, J.L. (1990).  
*La modélisation des systèmes complexes*.  
Paris : Dunod-Afcet Systèmes.

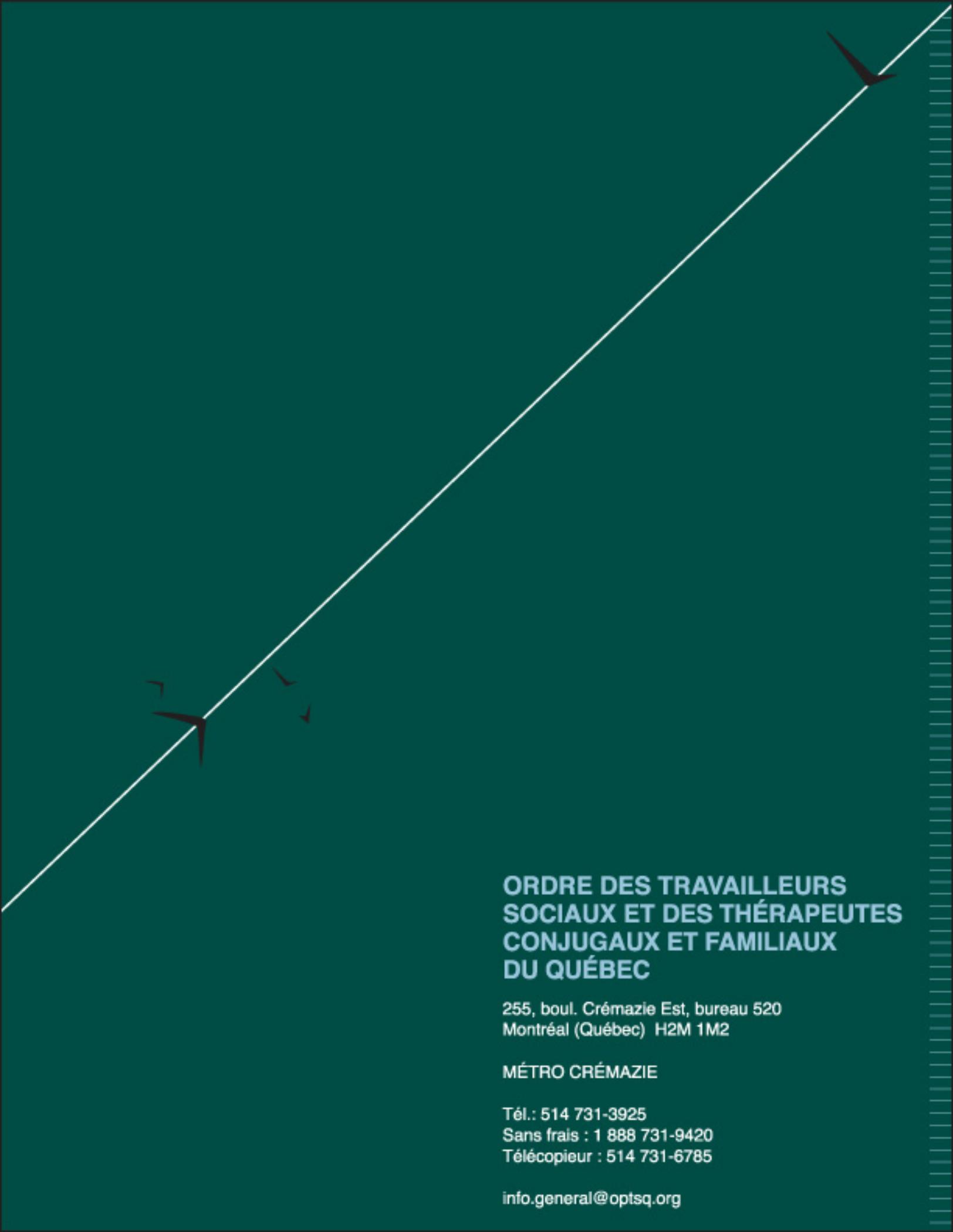
Le Moine, J.L. (1994).  
*La théorie du système général*. Réédition.  
Paris : PUF.

Linton, R. (1984).  
*Le fondement culturel de la personnalité*. Réédition.  
Paris : Dunod.

Mucchielli, A. (1998).  
*Théorie des processus de la communication*.  
Paris : A. Colins.

Mucchielli, A. (1999).  
*Théorie systémique des communications. Principes et applications*. Réédition.  
Paris : A. Colins.

Winkin, Y., & Bateson, G. (2000).  
*La nouvelle communication*. Réédition.  
Paris : Éditions du Seuil.



**ORDRE DES TRAVAILLEURS  
SOCIAUX ET DES THÉRAPEUTES  
CONJUGAUX ET FAMILIAUX  
DU QUÉBEC**

255, boul. Crémazie Est, bureau 520  
Montréal (Québec) H2M 1M2

MÉTRO CRÉMAZIE

Tél.: 514 731-3925  
Sans frais : 1 888 731-9420  
Télécopieur : 514 731-6785

[info.general@optsq.org](mailto:info.general@optsq.org)