

**CONCERTATION  
UNIVERSITÉS ET CENTRES JEUNESSE**

**RAPPORT-SYNTHESE  
ET RECOMMANDATIONS**

***LA FORMATION PRATIQUE EN TRAVAIL SOCIAL  
DANS LES CENTRES JEUNESSE  
ET LES UNITÉS DE FORMATION***

Février 2002

Le *Comité de suivi du Forum de concertation* partage l'ensemble des recommandations de ce rapport. Chaque membre a collaboré à la cueillette des données, à l'élaboration du contenu et à la rédaction finale. Des membres spécifiques étaient toutefois responsables et auteurs de l'une ou l'autre des parties.

## **MEMBRES DU COMITE**

*Natalie Beauregard*, Université McGill

*Anne-Marie Fournier*, Centres jeunesse de Montréal

*Diane Guérette*, Université de Sherbrooke

*Annie Gusew*, Université du Québec à Montréal

*Carole Laquerre*, Centre jeunesse de Québec

*Pierre Nadeau*, Centres jeunesse de la Montérégie

*Anna Renda*, Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw

## **COLLABORATRICES AU COMITE**

*Michèle Cardin*, Centre jeunesse de l'Estrie

*Guyliène Duchesne*, Centre jeunesse de Québec

Ce rapport est mis à votre disposition afin d'être utilisé et si nécessaire adapté à votre organisation. Merci de toujours en mentionner la source si vous le reproduisez en tout ou en partie.

L'élaboration de ce document a été rendue possible grâce au soutien financier accordé par le RUFUTS (Regroupement des unités de formation universitaire en travail social).

Dans ce texte, le masculin est utilisé sans aucune discrimination pour le genre féminin.

## REMERCIEMENTS

La réalisation de cette étude sur la formation pratique en travail social est rendue possible grâce à la collaboration de plusieurs personnes et organisations. Nous tenons ici à les remercier.

**Les responsables de la formation pratique** dans les centres jeunesse et dans les unités de formation, ils ont été les répondants au questionnaire portant sur la formation pratique en travail social.

### **Nos partenaires :**

*Le Regroupement des unités de formation universitaire en travail social (RUFUTS)*  
*L'Association des Centres jeunesse du Québec (ACJQ)*

### **Nos employeurs :**

*Centres de la jeunesse et de la famille Batsban*  
*Centre jeunesse de l'Estrie*  
*Centres jeunesse de la Montérégie*  
*Centres jeunesse de Montréal*  
*Centre jeunesse de Québec*  
*Université McGill*  
*Université du Québec à Montréal*  
*Université de Sherbrooke*

**Les gestionnaires et les superviseurs** pour leur participation aux groupes de discussion (*Centres jeunesse Batsban, Lanaudière, Montérégie, Montréal*).

**À vous, lecteurs et lectrices** de ce rapport, nous vous remercions de votre intérêt pour la formation pratique.



# TABLE DES MATIÈRES

<b>CONTEXTE DE LA DEMARCHE</b> .....	3
<b>PRESENTATION DU RAPPORT</b> .....	5
<b>PARTIE 1</b>	
<i>Quelques constats concernant les critères de sélection     et d'accréditation des superviseurs de stage</i> .....	7
<b>PARTIE 2</b>	
<i>Les programmes de formation de base et continue à la supervision :     un soutien essentiel à un encadrement professionnel de qualité</i> .....	11
<b>PARTIE 3</b>	
<i>Les besoins de formation selon la perception des universitaires</i> .....	17
<b>PARTIE 4</b>	
<i>Les besoins de formation selon la perception des centres jeunesse</i> .....	19
<b>PARTIE 5</b>	
<i>Les conditions de pratique de la supervision</i> .....	21
<b>LES RECOMMANDATIONS</b> .....	27



## CONTEXTE DE LA DÉMARCHE

Constatant un besoin d'établir un dialogue entre les unités de formation universitaire en travail social et les centres jeunesse quant à la reconnaissance et la considération des réalités respectives en matière de formation pratique, un comité organisateur décida de planifier une activité de concertation sous forme d'une journée Forum. Trois (3) thèmes spécifiques sont alors retenus : *les conditions d'exercice de la supervision, les conditions de réalisation des stages* et enfin *les besoins de formation*.

La journée Forum s'est tenue le 5 mai 2000. Il était attendu qu'au terme de cette journée, les participants aient formulé des recommandations quant aux trois (3) thèmes spécifiques de même qu'ils se prononcent sur la pertinence de mettre en place un mécanisme permanent de suivi. Près de quatre-vingt (80) participants ont contribué à l'atteinte de ces objectifs.

Il est ici important de noter au passage que par-delà l'atteinte de ces objectifs, on peut affirmer qu'en soi cette journée aura été une occasion pour les participants de créer des alliances ou de redémarrer des discussions qui avaient peut-être été suspendues. La journée aura également permis aux participants de mieux connaître les réalités respectives des deux (2) milieux. Dans quelques régions, le centre jeunesse et l'unité de formation en travail social ont voulu maintenir le dialogue amorcé à la journée en poursuivant les échanges dans une perspective plus locale. C'est donc dire que le travail de concertation investi dans « l'avant-journée » par les membres du comité organisateur se voit d'autant multiplié dans « l'après-journée ».

Un rapport-synthèse de la journée a été rédigé et diffusé auprès de tous les participants. Ce rapport a également été déposé au RUFUTS (*Regroupement des unités de formation universitaire en travail social*) et à la table des directeurs généraux de l'ACJQ (*Association des centres jeunesse du Québec*). Ces deux (2) instances ont accueilli favorablement le rapport et ont reconnu la pertinence de la mise sur pied d'un comité de suivi.

Le comité de suivi a été constitué et est formé de participants représentant le milieu universitaire et les centres jeunesse.

Bien que la journée Forum ait permis de constater la présence d'écarts importants d'un établissement à l'autre ou d'une école à l'autre, il est apparu important pour les membres du comité de suivi de mieux circonscrire les réalités mêmes des établissements et des unités de travail social. Pour ce faire, les deux (2) milieux ont été sollicités pour compléter un questionnaire à propos des trois (3) thèmes spécifiques : *les conditions d'exercice de la supervision, les conditions de réalisation des stages* et enfin *les besoins de formation*.



## PRÉSENTATION DU RAPPORT

Le présent document vise à rendre compte des résultats du questionnaire. Le questionnaire comportait trois (3) sections, chacune reliée à l'un des trois (3) thèmes de la journée Forum. Dans le présent document pour chacune des sections du questionnaire, les données descriptives seront d'abord présentées, suivies des constats ou faits saillants qu'elles suggèrent. Les pistes d'action soumises par les membres du comité de suivi compléteront la section. On retrouvera à la fin du document l'ensemble des recommandations.

La cueillette des données a été complétée en mai 2001. Ce questionnaire fut adressé à vingt-quatre (24) organisations dont seize (16) *Centres jeunesse* et huit (8) *Unités de formation universitaire*. Les répondants sont six (6) des huit unités de formation en travail social et quatorze (14) des seize (16) centres jeunesse. Le questionnaire est présenté en annexe.





## PARTIE 1

### *Quelques constats concernant les critères de sélection et d'accréditation des superviseurs de stage*

#### **DES ACQUIS INTERESSANTS QUI RESTENT A CONSOLIDER**

Les critères de sélection et d'accréditation des superviseurs de stage feraient l'objet d'une politique dans toutes les unités de formation pratique des Écoles de travail social et dans 57% des Centres jeunesse interrogés. Pour ces derniers, le travail est donc à poursuivre.

Règle générale, on s'attend pour un stage de niveau baccalauréat en travail social que le superviseur possède un diplôme de niveau universitaire (pour 65 % des répondants un baccalauréat) ; ce n'est que dans 10% des cas que le niveau de scolarité accepté est autre qu'un diplôme de niveau universitaire. Même si, les personnes concernées par le processus de sélection et d'accréditation des superviseurs reconnaissent que le diplôme obtenu devrait être en travail social, seulement 66,7% des répondants le requièrent. Parmi les motifs d'exemption évoqués pour accepter des diplômes d'autres disciplines (criminologie 13,3%, psychologie 6,7%, psycho-éducation 3,3% ou autre 10%), on retrouve les compétences professionnelles du superviseur, la nature du stage proposé, la co-supervision avec un collègue diplômé en travail social, les clauses grand-père, les situations exceptionnelles, etc. Bien que, le nombre minimal d'années d'expérience requises pour être superviseur varie d'un milieu à l'autre et se situe entre 0 et 5 ans (6% n'ont pas d'exigence spécifique, 19% demande 2 ans, 19% demande 3 ans, 12,5% demande 4 ans et 43,5% demande 5 ans) plus de la moitié demande au moins 4 ans d'expérience. D'après les réponses obtenues, c'est l'expérience acquise dans la profession et non celle acquise dans l'organisme ou le poste qui semble la plus importante.

Les répondants de l'étude, nous ont indiqué la place qu'ils accordaient à chacun des critères de sélection des superviseurs que nous leur proposons. Voici par ordre d'importance, la pondération qu'ils ont allouée à chacun des critères : l'expérience professionnelle (100% des répondants), l'intérêt à enseigner (94,4% des répondants), les habiletés au niveau de la transmission de connaissance (90% des répondants), la disponibilité (83,3% des répondants), la facilité à faire l'intégration théorie-pratique (72,2% des répondants), avoir suivi la formation à la supervision (61,1% des répondants) et avoir une image positive de sa profession (55,6% des répondants). Ils nous ont aussi proposé des critères additionnels tels le soutien de l'équipe de travail et du supérieur immédiat dans l'accueil d'un stagiaire, le fait de se porter volontaire pour superviser et une application souple de l'obligation de suivre la formation de base à la supervision. Des répondants ont fait état des difficultés que pose l'évaluation de certains critères lors du processus de sélection et d'accréditation des superviseurs de stage comme l'image positive de la profession ou la facilité à faire l'intégration théorie-pratique, et ce, surtout lorsqu'il s'agit d'une première expérience de supervision. Lorsqu'on vérifie auprès des répondants la pondération qui devrait idéalement être accordée à chacun de ces critères de sélection, tous les critères sont considérés par les répondants comme ayant 100% d'importance.

Près de 60% des répondants nous disent qu'ils ont aussi des critères qui les amènent à exclure certains candidats intéressés à faire de la supervision. Ces critères sont la nature des liens qui unissent le candidat à la supervision et le futur stagiaire (les liens familiaux, amicaux ou professionnels antérieurs ou actuels) ; la trajectoire professionnelle de l'employé souhaitant encadrer un étudiant (capacité clinique, rendement, retour de congé de maladie ou d'un autre type de congé, intégration dans l'équipe de travail) ; et les capacités du futur superviseur à bien accomplir son rôle. Les critères de sélection et d'exclusion retenus reflètent un souci chez les répondants de mettre en place les meilleures conditions possibles pour l'encadrement de stagiaires et pour éviter les dilemmes d'ordre éthique.

Enfin 89% des répondants ont l'impression que les normes concernant le temps de supervision qui doit être accordé à un stagiaire sont respectées, et ce, même si les conditions d'exercice de la supervision ne sont pas toujours favorables (peu ou pas de diminution de la charge de travail) à l'accomplissement de ce rôle.

Les données ne nous permettent pas d'évaluer la mise en application de l'ensemble de la politique dans les cas où elle existe. Il serait cependant intéressant d'évaluer les efforts qui sont consentis pour faire connaître les critères retenus

auprès des personnes, des services et des institutions concernés par l'accueil et la supervision de stagiaires en travail social (par exemple, les chefs d'équipe, les intervenants, les maisons d'enseignement) et pour harmoniser ces exigences et ces attentes avec celles de son vis-à-vis.

### **PISTES POUR L'ACTION**

- ◆ Que tous les Centres jeunesse se dotent d'une politique de stage qui permettrait de préciser les paramètres les plus significatifs pour s'assurer d'une formation pratique de qualité tels la promotion, le recrutement, la sélection et l'accréditation des superviseurs de stage ; la sélection, l'accueil et l'intégration des stagiaires dans l'organisme ; le soutien et l'encadrement au superviseur et au stagiaire ainsi que les conditions d'exercice de la supervision et les modes de reconnaissance.
- ◆ Que les universités et les Centres jeunesse fassent connaître leurs politiques de stage et s'engagent à soutenir mutuellement leur application.
- ◆ Que, dans le respect des champs de compétences et des responsabilités propres à chacun, des mécanismes soient conjointement mis en place en ce qui concerne le processus de sélection, d'accréditation et d'évaluation des superviseurs de stage, de même qu'en matière d'évaluation des stages.
- ◆ Que le RUFUTS reconnaisse la contribution des superviseurs à la formation de la relève par l'octroi de prix d'excellence visant à souligner le travail accompli par les superviseurs.
- ◆ Que l'OPTSQ offre des moyens incitatifs et du soutien pour valoriser et faciliter l'accomplissement du rôle de superviseur. À titre d'exemple, ces incitatifs pourraient être d'ordre financier (cotisation et formation à tarif réduit), d'ordre professionnel (organisation d'un groupe d'échange et de soutien pour les superviseurs) ou d'ordre organisationnel (la participation accrue de superviseurs dans des comités existants et/ou la création d'un nouveau comité portant sur la formation pratique).





## PARTIE 2

### *Les programmes de formation de base et continue à la supervision : un soutien essentiel à un encadrement professionnel de qualité*

#### CARACTERISTIQUES GENERALES DES PROGRAMMES DE FORMATION

Toutes les Écoles de travail social et 4 des Centres jeunesse interrogés offrent de la formation de base et/ou continue à la supervision. Le nombre total d'heures dans chacun des programmes (formation de base et continue) et la fréquence à laquelle les activités sont offertes (1 fois par semaine à 1 fois par 3 semaines) varient énormément d'une institution à l'autre. Plus spécifiquement, en ce qui concerne le programme de formation de base, la durée de la formation peut être de 7 à 45 heures dépendant de l'établissement qui la donne. On peut facilement en conclure qu'il devient difficile de traiter l'ensemble des thèmes identifiés comme incontournables, si le temps alloué à la formation est insuffisant.

Règle générale, la formation continue n'est pas obligatoire dans les établissements interrogés (1 seul répondant nous a mentionné qu'elle était obligatoire dans son établissement). Il en va autrement pour la formation de base puisque 55% des répondants mentionnent que dans leur établissement, elle est obligatoire. D'ailleurs, 61% des répondants nous disent que lors de l'accréditation d'un superviseur, ils vérifient si la personne s'est inscrite ou a déjà suivi le programme de formation de base. Les raisons évoquées pour justifier la décision de rendre cette formation obligatoire sont de plusieurs ordres, soient les critères d'accréditation des superviseurs de stage des maisons d'enseignement, l'impact de la formation sur l'acquisition de compétence de base en supervision et l'effet sur le pairage superviseur-stagiaire. Certains craignent qu'en rendant la formation obligatoire cela ne réduise le bassin potentiel de superviseurs.

Dans certaines circonstances, les établissements peuvent dispenser des superviseurs de suivre le programme de formation de base. Les motifs d'exemption évoqués sont la compétence professionnelle du superviseur postulant, le manque de disponibilité pour assister à la formation (plusieurs superviseurs s'inscrivent dans le programme mais ne parviennent pas à assister à tous les cours), détenir une formation équivalente (en supervision ou dans le domaine de l'éducation des adultes) et avoir un problème d'accessibilité par exemple pour les intervenants en région éloignée. Plus de la moitié des établissements qui ont répondu (soit 58% des répondants dont 37% sont issus des Centres jeunesse) ont mis en place des mesures pour faciliter la participation des superviseurs au programme de formation de base. Dans les Centres jeunesse ce sont des mesures telles la libération de temps, le paiement des frais d'inscription, de scolarité ou de déplacement ; dans les Universités ce sont des mesures telles la gratuité de la formation, l'organisation de l'horaire de la formation et la remise d'une attestation.

Les répondants sont divisés quant au meilleur moment pour suivre la formation de base : 46,7% pensent qu'elle devrait être suivie durant la première année de supervision, 26,7% avant de commencer à superviser, et 26,7% à un autre moment. Le lieu (Centre jeunesse, maison d'enseignement ou autre) où les superviseurs préfèrent suivre la formation de base ne fait pas non plus l'unanimité, par ordre d'importance les lieux mentionnés sont l'université (30,4%), dans un Centre jeunesse (17,4%), l'un ou l'autre (17,4%) et près de son lieu de travail (8,7%). Ce n'est qu'un peu plus de la moitié des établissements qui remettent une attestation de participation au programme de formation de base à la supervision ; ce pourcentage n'est plus que de 22% quand on parle de programme de formation continue.

## **CONSTITUTION DES GROUPES DE FORMATION**

L'homogénéité et la diversité dans la constitution des groupes de formation de base à la supervision s'articulent différemment selon que le programme soit offert par une maison d'enseignement ou un Centre jeunesse. Les programmes de formation de base à la supervision qui sont offerts dans les universités, plus spécifiquement dans les unités de travail social, sont généralement monodisciplinaires. Ils s'adressent à des intervenants sociaux qui ont une

formation universitaire de base en travail social et qui souhaitent superviser des stagiaires dans le même champ disciplinaire. La diversité provient du fait que ces professionnels sont issus de différents milieux de pratique avec tout ce que cela comporte comme différences au niveau des problématiques, des clientèles et des types d'intervention.

Les Centres jeunesse, quant à eux, constituent des groupes qui accueillent des professionnels de différentes disciplines tels des travailleurs sociaux, des criminologues, des psycho-éducateurs, des psychologues etc. C'est alors, le type d'établissement et d'intervention qui deviennent le point commun entre les participants. Cette façon de faire leur permet d'offrir de la formation de base même lorsque le nombre de participants dans une discipline est restreint, d'adapter le contenu de la formation en fonction du profil des participants et de tenir compte du contexte de protection de la jeunesse dans le développement des compétences en supervision.

#### **CONTENU DES PROGRAMMES DE FORMATION DE BASE ET CONTINUE**

Nous avons demandé aux répondants de l'étude de nous indiquer lesquels parmi les thèmes proposés faisaient partis du contenu de leur programme de formation de base. Dans l'ensemble, ils ont validé les thèmes suggérés soient le rôle, les responsabilités et le style du superviseur (100% des répondants) ; le contenu et le processus de supervision (100%) ; la relation superviseur – supervisé (100%) ; l'évaluation des apprentissages (100%) ; le processus d'intégration en stage (91% des répondants) ; l'apprentissage en stage (91%) ; les outils d'apprentissage (91%) ; la consolidation des acquis (64%). Un programme consacre aussi du temps à la question des défis particuliers que posent certains stagiaires et aux stratégies pédagogiques pour y faire face.

Par ailleurs, selon les répondants, le programme de formation de base aurait des répercussions sur la compétence et le degré de confort dans le rôle de superviseur (100% des répondants), la motivation à superviser (82%), la qualité des apprentissages des stagiaires (77%), le recrutement et la rétention des superviseurs (71%) et le niveau de satisfaction des stagiaires (65%).

Enfin, en ce qui concerne le programme de formation continue, certains des thèmes qui y sont abordés recouperaient ceux faisant partie du programme de formation de base soit le contrat d'apprentissage, le savoir-être en stage, l'arrimage entre les séminaires de stage et la supervision, l'enseignement individualisé et le processus d'apprentissage, l'évaluation des apprentissages, la planification de la supervision. Il serait intéressant de voir dans quelle perspective ces thèmes sont abordés.

### **PISTES POUR L'ACTION**

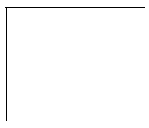
- ◆ Que la formation de base à la supervision compte un minimum d'une vingtaine d'heures (20 heures) d'enseignement afin d'accorder suffisamment de temps pour permettre l'exploration et l'intégration des notions reliées aux thèmes suivants :
  - le rôle, les responsabilités et le style du superviseur ;
  - le processus d'intégration en stage (le diagnostic pédagogique, le contrat d'apprentissage, le passage du milieu universitaire à celui de la pratique, etc.) ;
  - le contenu et le processus de supervision ;
  - l'apprentissage en stage (étapes d'un stage, profil d'apprentissage, dépistage précoce, besoins particuliers, etc.) ;
  - les outils d'apprentissage (journal de bord, entrevue enregistrée, etc.) ;
  - la relation superviseur – supervisé ;
  - l'évaluation des apprentissages ;
  - la consolidation des acquis.

Il est proposé de demeurer souple quant aux lieux et moments où se déroulent les sessions de formation ainsi qu'en ce qui a trait à la composition des groupes.

- ◆ Que les Centres jeunesse ayant un statut d'institut universitaire travaillent à adapter le programme d'initiation à la supervision pour qu'il puisse être offert en formation à distance.
- ◆ Que dans le cas d'une participation régulière (70% du temps ou plus) au programme de formation de base (d'un minimum de 20 heures), le superviseur reçoive une attestation de participation.

- ◆ Qu'un cours de 45 heures portant sur la supervision continue d'être accessible dans le cadre de certains programmes de maîtrise puisqu'il répond à un besoin de formation.
- ◆ Que le RUFUTS encourage les unités de formation à la création d'un programme court portant spécifiquement sur la supervision.
- ◆ Que l'Association des Centres jeunesse, le RUFUTS et l'OPTSQ se préoccupent d'inclure un volet formation pratique dans le cadre de leurs colloques respectifs.





## PARTIE 3

### *Les besoins de formation selon la perception des universitaires*

Deux tiers des unités de formation en travail social n'offrent pas de formation spécifique permettant aux étudiants de développer des compétences particulières à l'intervention dans un contexte d'autorité. L'orientation commune des départements universitaires de travail social est d'offrir une formation de base qui forme des généralistes. En complément, les unités de travail social offrent des cours optionnels abordant l'intervention en contexte d'autorité.

La moitié des unités de formation en travail social estiment qu'elles ont le mandat d'offrir une formation permettant aux stagiaires d'agir dans un contexte d'autorité. Les autres unités de formation insistent davantage sur le mandat de former des généralistes au niveau du baccalauréat. Dans ce contexte, les notions de développement de l'enfant, de l'adolescent et de l'intervention de crise sont abordés dans différents cours du programme. Ils se retrouvent le plus souvent dans des cours optionnels ou des contenus intégrés dans différents cours.

Les répondants des unités de formation en travail social ont démontré leur compréhension des enjeux de la formation en service social. En effet, ils sont conscients que le réseau de la santé et des services sociaux doit répondre à des problèmes de plus en plus complexes. De même, ils notent que la spécialisation est nécessaire dans plusieurs domaines d'intervention pour répondre aux diverses problématiques. Face à ces besoins, former des généralistes ayant de bonnes compétences méthodologiques demeure un incontournable. Ils proposent néanmoins quelques pistes pour répondre aux besoins des milieux de pratique. Mieux encadrer et diriger les étudiants dans leur choix de cours optionnels afin de favoriser une intégration des apprentissages ; reconnaître le stage comme lieu d'apprentissage à privilégier ; encourager les étudiants à poursuivre leurs études aux cycles supérieurs. En outre, les unités de formation universitaire en travail social insistent sur les besoins de supervision professionnelle chez les nouveaux

employés et sur l'inévitable besoin de formation spécifique liée au type d'emploi tant dans les centres jeunesse que dans les autres milieux de pratique.

#### **PISTES POUR L'ACTION**

- ◆ Que chaque unité s'engage à développer un ou des contenus de cours portant sur l'intervention dans un contexte d'autorité. Les thèmes suggérés sont : reconnaître le pouvoir de l'intervenant, le savoir-être dans un contexte d'autorité, le rapport à l'autorité, les politiques et les lois qui s'y rapportent.
- ◆ Que les universités introduisent un ou des contenus de cours portant sur le développement de l'enfant, de l'adolescent et les cycles de la vie adulte.



## PARTIE 4

### *Les besoins de formation selon la perception des centres jeunesse*

Les attentes vis-à-vis la formation des intervenants sociaux en centres jeunesse sont considérables et ciblées.

Les thèmes à retrouver dans un programme de baccalauréat sont le développement de l'enfant, de l'adolescent, l'intervention de crise, l'intervention dans un contexte d'autorité ainsi qu'une connaissance minimale des lois appliquées en centres jeunesse et des problématiques rencontrées. Ces thèmes sont tout aussi importants les uns que les autres de l'avis des répondants.

Près de 80% des centres jeunesse offrent des formations spécifiques aux pratiques d'intervention aux nouveaux employés. Par contre, moins de 45% des centres jeunesse offrent ce type de formation aux stagiaires impliqués dans leur organisation.

On observe une grande diversité dans les objectifs de formation d'un centre jeunesse à un autre.

De l'avis majoritaire des répondants la formation en centres jeunesse favorise le développement de compétences nouvelles, augmente le degré de satisfaction en emploi et la qualité du service en centres jeunesse.

De même, la formation spécifique aux stagiaires aurait des retombées positives sur la compétence du stagiaire, le degré de satisfaction et le niveau d'atteinte des objectifs.

## **PISTE POUR L'ACTION**

- ◆ Que les stagiaires aient accès aux formations complémentaires accessibles en Centres jeunesse.



## PARTIE 5

### *Les conditions de pratique de la supervision*

Après avoir dépouillé les résultats du sondage nous avons réalisé que certaines zones demeuraient toujours un peu floues concernant les conditions de pratique de la supervision en Centres jeunesse.

Comme nous désirions asseoir nos recommandations sur des assises qui fassent le plus possible consensus, nous avons donc procédé, en plus du questionnaire, à un groupe de discussion qui regroupait des gestionnaires et des superviseurs de 4 Centres jeunesse, à savoir : *Montréal, Lanaudière, Batsban* et *Montréal*.

#### **LA POLITIQUE DES STAGES**

De plus, nous avons effectué un sondage, ultérieurement à la passation du questionnaire formel, pour préciser combien de centres jeunesse avaient élaboré une politique de stages : sept (7) d'entre eux nous indiquaient avoir une politique alors que cinq (5) répondaient que leur politique était en élaboration. Par ailleurs, trois (3) autres centres jeunesse ont répondu ne pas avoir de politique de stages.

#### **PISTE POUR L'ACTION**

- ◆ Que les centres jeunesse reconnaissent la fonction de supervision et l'intègre par une politique de stage dans la mission et les responsabilités sociales de l'établissement.

## **LA CHARGE DE TRAVAIL DU SUPERVISEUR**

Même si la majorité des répondants n'ont pas de position claire et précise quant à la charge de travail des superviseurs (seulement 5 des 14 centres jeunesse ont une position claire), il semble se dégager que la majorité des centres jeunesse conviennent de la nécessité d'aménager la tâche du professionnel ; ils établissent même une position de principe à cet égard. Cependant, la réalité fait en sorte que, la plupart du temps, le gestionnaire et le superviseur établissent les paramètres de cet aménagement sans critères établis dans l'établissement.

Nous croyons que cette absence de rigueur peut donner lieu à des modalités de fonctionnement très diversifiées et inéquitables. En effet, selon le degré d'ouverture du gestionnaire et/ou la capacité de négociation du superviseur, l'aménagement de la charge de travail peut être extrêmement variable, non seulement d'un centre jeunesse à l'autre, mais aussi d'un service à l'autre dans le même centre jeunesse.

## **PISTES POUR L'ACTION**

- ◆ Que les centres jeunesse s'engagent à aménager la charge de travail des superviseurs en établissant les paramètres de cet aménagement et en tenant compte aussi de toutes les étapes et activités inhérentes aux stages.

En effet, des activités sont reliées à toutes les étapes du processus : la préparation du stage, le stage lui-même et la planification de l'après-stage (ex. : transfert de dossiers).

D'autres activités, comme la formation de base ou continue à la supervision pédagogique, des rencontres avec le milieu d'enseignement..., sont aussi des activités essentielles ou utiles.

À titre indicatif, un pourcentage de la charge habituelle des intervenants devrait être retranché, cela étant établi par la direction concernée : DSP ou autre.

- ◆ Quant à la distribution des dossiers, qu'une planification puisse s'effectuer sur un continuum d'une année. La réassignation des dossiers assumés par les stagiaires doit donc être gérée dans le cadre de cette planification.

## LES MESURES DE RECONNAISSANCE DES SUPERVISEURS

Les questions qui suivent ont trait aux mesures et moyens mis en place pour valoriser la fonction de supervision. Donc nous abordons ici les revenus de stages, les conditions facilitant la fonction de supervision ou tout autre moyen pour faire en sorte que cette fonction soit bonifiée.

### *Du côté des centres jeunesse*

Nous constatons que les centres jeunesse qui ont une politique écrite en matière de stages y ont intégré des mesures de reconnaissance et de valorisation de la fonction de supervision.

À ce chapitre donc, la plupart des centres jeunesse prônent un retour sur investissement et retournent partiellement ou totalement les revenus de stages dans les services concernés qui les utilisent selon leurs besoins. Quelques centres jeunesse orientent les revenus dans leur budget de fonctionnement et par le fait même ce ne sont pas les superviseurs qui en sont les bénéficiaires.

Dans l'ensemble lorsque l'on parle de conditions facilitant la fonction de supervision, les réponses ont presque la diversité du nombre de centres jeunesse répondants. Pour certains, le retour dans les équipes des revenus de stages constitue une condition facilitante ; d'autres misent plutôt sur un aménagement de la charge de travail ; quelques-uns considèrent enfin que la supervision fait partie de l'engagement professionnel et ainsi n'apportent pas beaucoup de moyens valorisant cette tâche.

Il n'en demeure pas moins que des mesures concrètes ont été énumérées. Même si ces mesures parlent majoritairement du retour des revenus de stages dans les équipes, certaines autres mesures ciblent davantage la valorisation personnalisée des superviseurs : rencontre avec le directeur général, lettre de reconnaissance, formation à la supervision, participation (non fonctionnelle toutefois selon les réponses au questionnaire) à un comité des superviseurs...

## **PISTES POUR L'ACTION**

- ◆ Que des mesures de reconnaissance soient mises en place pour souligner la contribution des superviseurs et des équipes de travail.

À titre d'exemples : la mise en place de groupe de support pour les superviseurs, des marques d'appréciation soulignant l'implication des superviseurs (rencontre avec le directeur général, lettre ou certificat d'appréciation, prix de reconnaissance aux superviseurs, réception à la fin du stage, etc.)

- ◆ Que des moyens concrets, notamment le retour en partie ou en totalité des revenus de stages dans les services, soient mis en place dans tous les centres jeunesse pour stimuler l'offre de stage, en maintenir la continuité et encourager les équipes à collaborer avec les superviseurs. Que ces moyens et mesures soient clairement identifiés et précisés dans l'établissement.

### ***Du côté des unités de formation en travail social***

Nous désirions aussi connaître la position des maisons d'enseignement face à la reconnaissance de la fonction de supervision.

Il ressort que diverses mesures sont mises en place pour reconnaître la contribution des superviseurs à la formation pratique des étudiants, comme : une lettre de remerciement, la rétroaction à l'établissement, les formations gratuites ou à tarif réduit, la participation à des comités universitaires, la participation à une charge de cours, l'accès à la bibliothèque ou à d'autres services, etc.

Nous voulions aussi connaître les projets que pourraient avoir les unités de formation face à une plus grande reconnaissance de la fonction. Il appert que plusieurs mesures sont envisagées dans les unités de formation, par exemple : l'accréditation formelle des superviseurs, la formation continue à la supervision et l'attestation écrite de formation à la supervision, l'élaboration d'une maîtrise professionnelle, la participation à une charge de cours, le parrainage d'un nouveau superviseur, l'accès à la bibliothèque, le support aux superviseurs pour la reconnaissance de la fonction de supervision dans le milieu de pratique, etc.

## **PISTE POUR L'ACTION**

- ◆ Que les Universités offrent diverses mesures pour stimuler la participation et pour reconnaître la contribution des superviseurs à la formation, notamment par la participation à une charge de cours.





## LES RECOMMANDATIONS

Tenant compte des résultats du questionnaire, de l'analyse de son contenu et des pistes d'action développées dans le texte qui précède, le comité de suivi formule seize (16) recommandations. (Le lecteur pourra consulter le texte intégral aux pages identifiées à la suite de chaque recommandation.)

Les recommandations seront soutenues auprès des diverses instances décisionnelles de nos organisations et auprès des nos regroupements respectifs. Nous espérons observer des changements dans les pratiques actuelles.

### DU COTE DES CENTRES JEUNESSE

1. Que tous les Centres jeunesse se dotent d'une politique de stage et reconnaissent la fonction de supervision. (p. 9)
2. Que la reconnaissance de la fonction de supervision se traduise par des conditions d'exercice, notamment au niveau de l'aménagement de la charge de travail et de sa planification. (p. 22)
3. Que des moyens concrets, notamment le retour en partie ou en totalité des revenus de stages dans les services, soient mis en place dans tous les centres jeunesse pour stimuler l'offre de stage, en maintenir la continuité et encourager les équipes à collaborer avec les superviseurs. (p. 24)
4. Que les stagiaires aient accès aux formations complémentaires accessibles en Centres jeunesse. (p. 20)
5. Que les Centres jeunesse ayant un statut d'institut universitaire travaillent à adapter le programme d'initiation à la supervision pour qu'il puisse être offert en formation à distance. (p. 14)

## **DU COTE DES UNIVERSITES**

6. Qu'un cours de 45 heures portant sur la supervision continue d'être accessible dans le cadre de certains programmes de maîtrise. (p. 15)
7. Que chaque unité s'engage à développer un ou des contenus de cours portant sur l'intervention dans un contexte d'autorité. (p. 18)
8. Que les universités introduisent un ou des contenus de cours portant sur le développement de l'enfant, de l'adolescent et les cycles de la vie adulte. (p. 18)
9. Que les Universités offrent diverses mesures pour stimuler la participation et pour reconnaître la contribution des superviseurs à la formation. (p. 25)

## **DU COTE DES CENTRES JEUNESSE ET DES UNIVERSITES**

10. Que les universités et les Centres jeunesse fassent connaître leurs politiques de stage et s'engagent à soutenir mutuellement leur application. (p. 9)
11. Que, dans le respect des champs de compétences et des responsabilités propres à chacun, des mécanismes soient conjointement mis en place en ce qui concerne le processus de sélection, d'accréditation et d'évaluation des superviseurs de stage, de même qu'en matière d'évaluation des stages. (p. 9)
12. Que la formation de base à la supervision compte un minimum d'une vingtaine d'heures (20 heures) d'enseignement. Il est proposé de demeurer souple quant aux lieux et moments où se déroulent les sessions de formation ainsi qu'en ce qui a trait à la composition des groupes. (p. 14)

## DU COTE DES PARTENAIRES

13. Que le RUFUTS reconnaisse la contribution des superviseurs à la formation de la relève par l'octroi de prix d'excellence visant à souligner le travail accompli par les superviseurs. (p. 9)
14. Que le RUFUTS encourage les unités de formation à la création d'un programme court portant spécifiquement sur la supervision. (p. 15)
15. Que l'Association des Centres jeunesse, le RUFUTS et l'OPTSQ se préoccupent d'inclure un volet formation pratique dans le cadre de leurs colloques respectifs. (p. 15)
16. Que l'OPTSQ offre des moyens incitatifs et du soutien pour valoriser et faciliter l'accomplissement du rôle de superviseur. (p. 9)

