



Mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la supervision de stages en santé et services sociaux

Rapport de sondage mené auprès des unités académiques et des établissements de santé et de services sociaux membres du RUISSS de l'Université de Montréal

Réalisation

Sous-comité valorisation, soutien et reconnaissance de la supervision de stage en santé et services sociaux, comité de l'enseignement, RUISSS de l'Université de Montréal :

- Johanna Cony, RUISSS de l'Université de Montréal (coordonnatrice du sous-comité)
- Julie Paquette, Direction de l'enseignement et de la recherche, CISSS des Laurentides (présidente du sous-comité)
- Catherine Flintoff, Vice-rectorat aux affaires étudiantes et aux études, Université de Montréal
- Marie-Pierre Girard, Direction de l'enseignement universitaire et de la recherche, CISSS de Lanaudière
- Bernard-Simon Leclerc, École de santé publique, Université de Montréal (jusqu'en avril 2025)
- Sophie Poirier, Direction de l'enseignement universitaire et de la recherche, CISSS de la Montérégie-Est
- Catherine Sarrazin, Faculté des sciences infirmières, Université de Montréal

© Réseau universitaire intégré de santé et services sociaux de l'Université de Montréal, 2025.

La reproduction totale ou partielle de ce document à des fins non commerciales est autorisée à la condition que la source soit mentionnée.

Sommaire

Contexte

Le Comité de l'enseignement du Réseau universitaire intégré de santé et de services sociaux de l'Université de Montréal (RUISSS de l'UdeM) s'intéresse depuis plusieurs années à l'impact de la valorisation, du soutien et de la reconnaissance de la fonction des superviseurs et superviseuses de stage pour maintenir et rehausser la participation du personnel de la santé et des services sociaux à la formation pratique de la relève. Dans le but de constater le chemin parcouru ces dernières années, le sous-comité *Valorisation, soutien et reconnaissance de la supervision de stages en santé et services sociaux* a pour mandat de dresser un état de la situation quant aux connaissances disponibles, aux initiatives existantes et aux points de vue du personnel en santé et services sociaux relativement à la supervision de stage.

Ce rapport présente les résultats d'une recension des initiatives de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la supervision de stages mises en place par les établissements de santé et services sociaux (ESSS), par les facultés, départements et écoles de l'UdeM formant aux professions de la santé et des services sociaux (aussi dénommées « unités académiques »), ainsi que par les ordres, associations et regroupements professionnels du domaine de la santé et des services sociaux (également désignés comme « organisations professionnelles »).

Méthodologie

Trois questionnaires ont été produits pour les trois groupes cibles (ESSS, unités académiques et organisations professionnelles). La plateforme Survey Monkey a été utilisée pour recueillir les données. Les thèmes suivants ont été couverts:

- Mesures de valorisation, soutien et reconnaissance en vigueur;
- Facteurs qui facilitent et, à l'opposé, qui limitent la mise en place de ces mesures;
- Mesures les plus prometteuses;
- Mesures abandonnées;
- Préoccupations générales relatives à la mise en place de ces mesures.

Résultats

Onze (11) unités académiques, douze (12) ESSS et dix-huit (18) organisations professionnelles ont participé à notre sondage.

Cette enquête a permis de constater qu'une variété de mesures sont désormais mises en place par les ESSS ainsi que par les unités académiques. Ces mesures sont moins répandues au sein des organisations professionnelles, bien que l'on retrouve cette préoccupation de manière transversale dans diverses instances qui traitent de sujets connexes.

Nos résultats n'ont pas fait ressortir de mesure particulièrement prometteuse ou infructueuse, quel que soit l'établissement ou l'organisation. On note toutefois que le financement, le temps requis et la possibilité de libérer les personnes superviseuses ainsi que la disponibilité des ressources humaines et l'appui des hautes directions sont tout autant de facteurs névralgiques dans la mise en place de ces mesures.

Discussion

Depuis les derniers travaux de recension des mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la supervision de stage en santé et services sociaux, la prévalence de ces actions semble avoir considérablement augmenté. Là où les constats précédents amenaient à penser que les unités académiques prenaient davantage la responsabilité d'encourager ce rôle, les mesures de valorisation sont désormais portées par un écosystème plus vaste. Si ces mesures apparaissent plutôt complémentaires, une plus grande collaboration et mise en commun des ressources entre toutes les parties prenantes serait probablement souhaitable.

Nous constatons aussi que bon nombre de mesures répondent aux enjeux de la supervision de stages en santé et services sociaux identifiés dans la littérature (RUISSS de L'UdeM, 2025a). On retrouve par exemple des mesures qui répondent à un besoin général de reconnaissance, ainsi que, plus spécifiquement, de compétence. Le besoin d'être davantage soutenus par les unités académiques s'est également reflété dans certaines mesures, de même que l'importance de bien préparer les étudiants à leur stage.

En revanche, la charge de travail, pourtant considérée comme le plus important des freins dans la motivation à superviser des stagiaires, semble peu prise en compte au regard des mesures actuellement en place. De même, nous nous interrogeons sur la place accordée aux motivations personnelles à superviser dans les mesures existantes, alors que celles-ci semblent jouer un rôle important, selon les ressources consultées.

Conclusion

Nous avons pu constater que, réunis, les ESSS, les unités académiques membres du RUISSS ainsi que les organisations professionnelles de la santé et des services sociaux déploient un vaste ensemble de mesures et interviennent dans une diversité de champs d'action pour encourager et accompagner les superviseurs et superviseuses. Les difficultés rencontrées seraient aussi partagées : disponibilité et précarité des ressources (financières, humaines, etc.), en plus des contraintes administratives et logistiques. Ainsi, malgré un contexte en pleine transformation, la valorisation, le soutien et la reconnaissance de la contribution des superviseurs et superviseuses de stage semble plus que jamais au centre des préoccupations.

Table des matières

Sommaire	4
Liste des acronymes	8
Liste des figures.....	9
Introduction.....	10
Méthodologie	12
Population cible	12
Construction du questionnaire	13
Stratégies de collecte	13
Résultats.....	15
Taux de participation	15
Les mesures de valorisation.....	16
Les mesures de soutien	20
Les mesures de reconnaissance	25
Facteurs facilitant et limitant la mise en place des mesures	28
Mesures les plus prometteuses.....	32
Mesures qui ont été abandonnées	32
Rôle des ordres, associations et regroupements professionnels dans la valorisation, le soutien et la reconnaissance de la supervision.....	34
Préoccupations générales	36
Discussion	37
Conclusion.....	40
Bibliographie.....	42
Annexe 1 : Liste des organismes visés	44
Établissements de santé et de services sociaux.....	44
Unités académiques.....	44
Ordres, associations et regroupements professionnels	44
Annexe 2 : Questionnaires.....	46
Sondage pour les établissements de santé et de services sociaux	46
Sondage pour les facultés et les écoles	53
Sondage pour les ordres, associations et regroupements professionnels	59
Annexe 3 - Définitions.....	63
Stage	63
Superviseur(-euse) de stage	63
Enseignement clinique	63

Valorisation.....	63
Soutien.....	63
Reconnaissance.....	63
Motivation.....	64
Satisfaction au travail	64
Incitatif.....	64

Liste des acronymes

RUISSS	Réseau universitaire intégré de santé et de services sociaux
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
CISSS	Centre intégré de santé et de services sociaux
CIUSSS	Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux
ESSS	Établissements de santé et de services sociaux
UdeM	Université de Montréal

Liste des figures

Figure 1 : Population cible de notre enquête.....	12
Figure 2 : Présentation des différentes sections pour chaque version du questionnaire.....	13
Figure 3 : Taux de réponse parmi les organisations sollicitées.....	15
Figure 4 : Mesures de valorisation de la supervision de stage dans les ESSS.....	16
Figure 5 : Mesures de valorisation de la supervision de stage dans les unités académiques.....	17
Figure 6 : Mesures de valorisation de la supervision de stage dans les organisations professionnelles.....	17
Figure 7 : Principales mesures de valorisation de la supervision de stages en santé et services sociaux	19
Figure 8 : Mesures de soutien de la supervision de stage dans les ESSS.....	20
Figure 9 : Mesures de soutien de la supervision de stage dans les unités académiques.....	22
Figure 10 : Fréquence de mesures de soutien de la supervision de stage dans les organisations professionnelles.....	22
Figure 11 : Présence de certaines mesures de soutien de la supervision de stage dans les organisations professionnelles.....	23
Figure 12 : Principales mesures de soutien de la supervision des stages en santé et services sociaux.....	24
Figure 13 : Mesures de reconnaissance de la supervision des stages dans les ESSS.....	25
Figure 14 : Mesures de reconnaissance de la supervision des stages dans les unités académiques ..	26
Figure 15 : Fréquence des actions visant à souligner la contribution quant à la supervision au sein des organisations professionnelles.....	26
Figure 16 : Comptabilisation des heures de supervision en tant qu'activités de développement des compétences par les organisations professionnelles.....	26
Figure 17 : Principales mesures de reconnaissance de la supervision de stages en santé et services sociaux.....	28
Figure 18 : Facteurs facilitant la mise en place des mesures de valorisation, soutien et reconnaissance de la supervision de stages en santé et services sociaux pour les ESSS (rang moyen).....	29
Figure 19 : Facteurs limitant la mise en place des mesures de valorisation, soutien et reconnaissance de la supervision de stages en santé et services sociaux pour les ESSS (rang moyen).....	29
Figure 20 : Facteurs facilitant la mise en place des mesures de valorisation, soutien et reconnaissance de la supervision de stages en santé et services sociaux pour les unités académiques (rang moyen).....	30
Figure 21 : Facteurs limitant la mise en place des mesures de valorisation, soutien et reconnaissance de la supervision de stages en santé et services sociaux pour les unités académiques (rang moyen).....	30
Figure 22 : Perception quant au rôle des organisations professionnelles en matière de supervision des stagiaires.....	34
Figure 23 : Présence du sujet de la valorisation, du soutien et de la reconnaissance de la supervision de stagiaire au sein des organisations professionnelles.....	34

Introduction

Le Comité de l'enseignement du Réseau universitaire intégré de santé et de services sociaux (RUISSS) de l'Université de Montréal (UdeM) s'intéresse depuis plusieurs années à l'impact de la valorisation, du soutien et de la reconnaissance du rôle de la supervision de stage pour maintenir et rehausser la participation du personnel de la santé et des services sociaux à la formation pratique des étudiants et étudiantes.

En mai 2019, le sous-comité *Reconnaissance et valorisation des superviseurs de stage* du RUISSS de l'UdeM a produit un rapport dont les recommandations incitaient notamment les établissements de santé et de services sociaux et les facultés/école du RUISSS de l'UdeM à mettre en place des initiatives visant à pallier le manque anticipé de places de stages (Comité de l'enseignement du RUISSS de l'Université de Montréal, 2019). Parmi ces recommandations, on retrouve :

- La reconnaissance des activités d'enseignement au même titre que les activités cliniques en matière de performance ;
- L'application des recommandations du document *Favoriser la supervision des stages dans les établissements de santé et de services sociaux. Guide et outils* (Paquette et al., 2016) qui visait à soutenir les parties prenantes qui ont comme responsabilités de promouvoir, planifier, gérer et soutenir les stages en santé et en services sociaux¹ ;
- L'adoption et la diffusion pour chaque établissement d'une politique d'utilisation des revenus de stages
- La facilitation de l'obtention de titres universitaires pour les personnes qui s'impliquent dans l'enseignement clinique (superviseurs et superviseuses) ;
- La réalisation de démarches pour que les heures de supervision soient reconnues comme des heures de formation continue par les ordres professionnels ;
- La création d'un dispositif de suivi de l'ensemble de ces démarches.

En décembre 2019, le rapport du sous-comité *Organisation et gestion de l'enseignement dans les établissements du RUISSS de l'Université de Montréal* réitérait la recommandation d'inclure les activités d'enseignement dans les indicateurs de performance des établissements, et proposait également la création d'une table ministérielle dédiée aux missions d'enseignement dans les établissements de santé et de services sociaux, ainsi que la prise en charge des enjeux logistiques liés à l'accueil des stagiaires.

Force est de constater que le thème de la valorisation, du soutien et de la reconnaissance de la supervision de stage est plus que jamais d'actualité au sein des travaux du RUISSS de l'UdeM. Les défis d'accessibilité aux soins de santé et aux services sociaux, la pénurie de main-d'œuvre, le besoin de rehausser les cohortes étudiantes, le manque de places de stage dans plusieurs programmes de formation ainsi que la transformation des caractéristiques et des besoins des personnes apprenantes sont tous des enjeux qui exacerbent ces préoccupations.

Sur le terrain, la plupart des établissements de santé et de services sociaux et des facultés/école membres du RUISSS de l'UdeM sont à pied d'œuvre pour mettre en place diverses initiatives. Mais quelles sont les mesures en vigueur et lesquelles semblent les plus porteuses ? Est-il possible de mieux coordonner les actions réalisées de part et d'autre ? Quelles sont les attentes et les perceptions du personnel qui travaille en santé et en services sociaux quant à la supervision de stage ?

¹ L'élaboration de ce guide reposait principalement sur des travaux menés entre 2013 et 2014 par le Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions sur la supervision de stages (Leclerc, Akpaki, et al., 2014)

C'est dans ce contexte que le besoin de dresser un état de la situation quant 1) aux connaissances disponibles, 2) aux initiatives existantes et 3) aux points de vue du personnel de la santé et des services sociaux a émergé. Ces objectifs constituent le mandat confié au sous-comité *Valorisation, soutien et reconnaissance de la supervision de stage* en juin 2024.

Le présent rapport décrit les résultats d'un sondage qui visait à recenser les initiatives de valorisation, soutien et reconnaissance mises en place par les établissements de santé et de services sociaux membres du RUISSS de l'UdeM, par les facultés, départements et écoles de l'UdeM formant aux professions de la santé et des services sociaux, ainsi que par les ordres et regroupements professionnels du domaine de la santé et des services sociaux. Après une présentation de la méthodologie, les résultats du sondage sont exposés par thématiques (valorisation, soutien, reconnaissance), mais aussi en fonction de certains constats (facteurs facilitants ou limitants, mesures jugées prometteuses, etc.). Nous discutons ensuite de la manière dont ces résultats peuvent nourrir la réflexion sur l'amélioration des conditions d'exercice de la fonction de supervision de stage, puis nous concluons sur les apports de ce projet, à ce stade.

Méthodologie

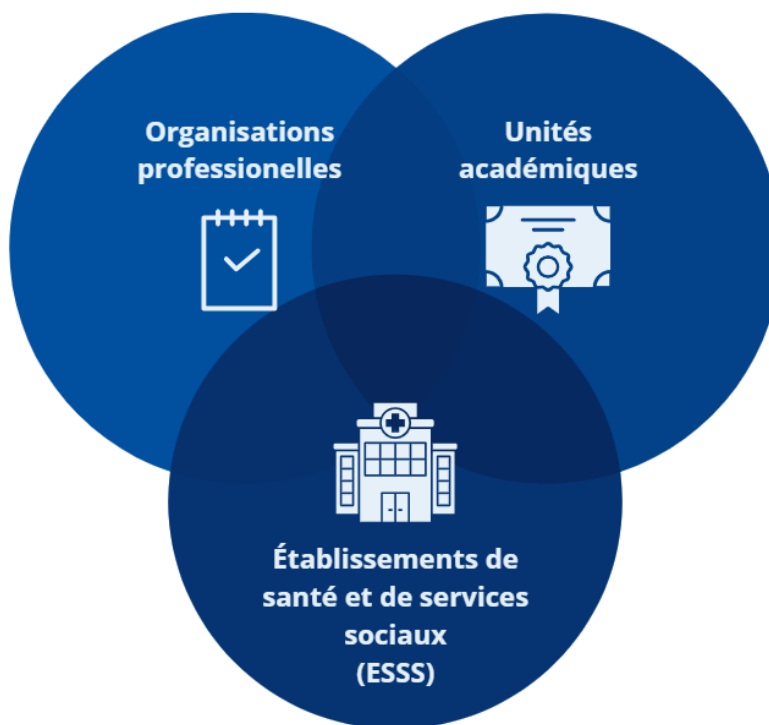
Population cible

L'objectif de cette enquête par sondage était d'établir un portrait des mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance du rôle de supervision de stage en santé et services sociaux retrouvés au sein du RUISSS de l'UdeM. Notre population cible se décline en trois acteurs clés dans la mise en place de ces mesures :

- Les établissements de santé et de services sociaux membres du RUISSS de l'UdeM, dénommés « ESSS » dans le présent rapport ;
- Les facultés, départements et écoles de l'UdeM formant aux professions de la santé et des services sociaux, aussi dénommés « unités académiques » ;
- Les ordres, associations et regroupements professionnels intervenant dans le domaine de la santé et des services sociaux, également désignés comme « organisations professionnelles ».

Les personnes qui ont rempli le sondage l'ont fait en tant que représentantes de leur organisation ou d'une entité au sein de celle-ci.

Figure 1 : Population cible de notre enquête



Construction du questionnaire

Une liste des principales initiatives de soutien, de reconnaissance et de valorisation de la supervision de stage en santé et services sociaux a été élaborée. Nous avons choisi d'établir une liste prédéterminée afin de faciliter le travail des personnes répondantes, de minimiser les oublis et, enfin, d'éviter un biais lié au recodage de données qualitatives. Nous nous sommes basés sur des thématiques identifiées dans la littérature (RUISSS de L'UdeM, 2025a), des constats faits sur le terrain par les membres du sous-comité, mais aussi des questions posées lors de l'enquête *Incitatifs et obstacles à la supervision de stages dans les établissements de santé et de services sociaux de la région de Montréal : une responsabilité partagée* (Leclerc, Jacob, et al., 2014).

Pour ordonner cette liste, nous avons séparé les différents types de mesures selon qu'il s'agissait d'actions de valorisation, de soutien ou de reconnaissance. Cette même logique est reprise dans la présentation de nos résultats.

Trois versions du questionnaire ont été produites afin que les questions reflètent au mieux la réalité des entités sondées. La première version était destinée aux directions d'enseignement² des ESSS, la seconde visait les responsables des stages des unités académiques et la dernière a été élaborée pour les ordres, associations et regroupements professionnels. Le questionnaire a été construit avec la plateforme Survey Monkey et le lien vers le sondage a été envoyé par courriel.

Figure 2 : Présentation des différentes sections pour chaque version du questionnaire

Section du questionnaire	Établissements SSS	Unités académiques	Ordre, associations et regroupements professionnels
Mesures de valorisation	✓	✓	✓
Mesures de soutien	✓	✓	✓
Mesures de reconnaissance	✓	✓	✓
Facteurs facilitants et limitants	✓	✓	-
Mesures prometteuses et mesures qui ont été abandonnées	✓	✓	-
Réflexions générales relatives aux mesures mises en place	✓	✓	✓

Stratégies de collecte

Pour les ESSS, le sondage a été acheminé aux membres du Comité de l'enseignement du RUISSS de l'UdeM représentant ces organisations, généralement des directeurs ou directrices de l'enseignement en ESSS.

Pour les unités académiques de l'UdeM, le sondage a été envoyé aux personnes responsables de la coordination des stages au sein des programmes en santé et services sociaux. Le terme « unité académique » a été choisi pour référer à différentes réalités ; certaines personnes responsables des stages ou de la formation clinique couvrant l'ensemble de leur faculté, département ou école, et d'autres

² Ou d'une autre instance responsable des stages.

seulement un ou quelques programmes de formation, par exemple seulement les stages de premier cycle.

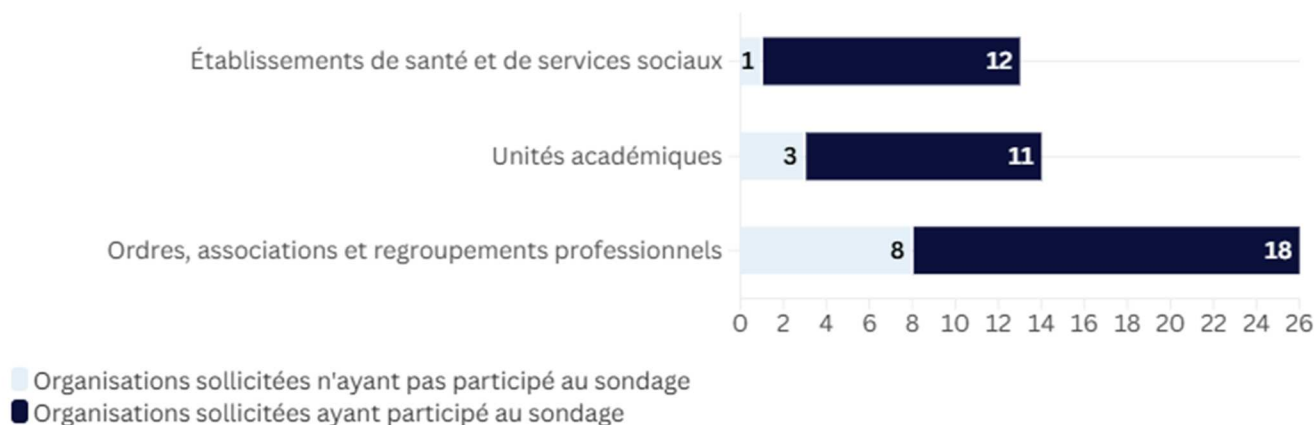
Pour les ordres, associations et regroupements professionnels, une liste des principales organisations dans le domaine de la santé et des services sociaux a été constituée et le sondage leur a été acheminé par courriel.

La liste de l'ensemble des acteurs à qui le sondage a été acheminé se trouve à l'Annexe 1. Les réponses ont été récoltées du 6 janvier au 3 février 2025.

Résultats

Taux de participation

Figure 3 : Taux de réponse parmi les organisations sollicitées



En moyenne, parmi l'ensemble des organisations sollicitées, c'est près de 8 sur 10 qui ont répondu au sondage.

Parmi 13 ESSS sollicités, 12 ont participé à notre sondage. Pour les unités académiques, c'est 11 responsables de stages ou de formation clinique qui se sont manifestées sur les 14 unités contactées. Enfin, 18 représentants ou représentantes de leur ordre, association ou regroupement professionnel ont répondu à nos questions sur les 26 sollicités, occupant pour la plupart des postes au sein de la direction générale de leur organisation.

Les mesures de valorisation

Nous entendons par mesures de **valorisation**, l'ensemble des actions qui visent à accorder une importance particulière et à rendre plus visible la supervision de stage (activités promotionnelles, stratégies communicationnelles, mise en place d'un statut particulier, etc.).

Nous présenterons dans les figures 4 à 6 la prévalence de ces mesures pour les groupes interrogés.

Figure 4 : Mesures de valorisation de la supervision de stage dans les ESSS

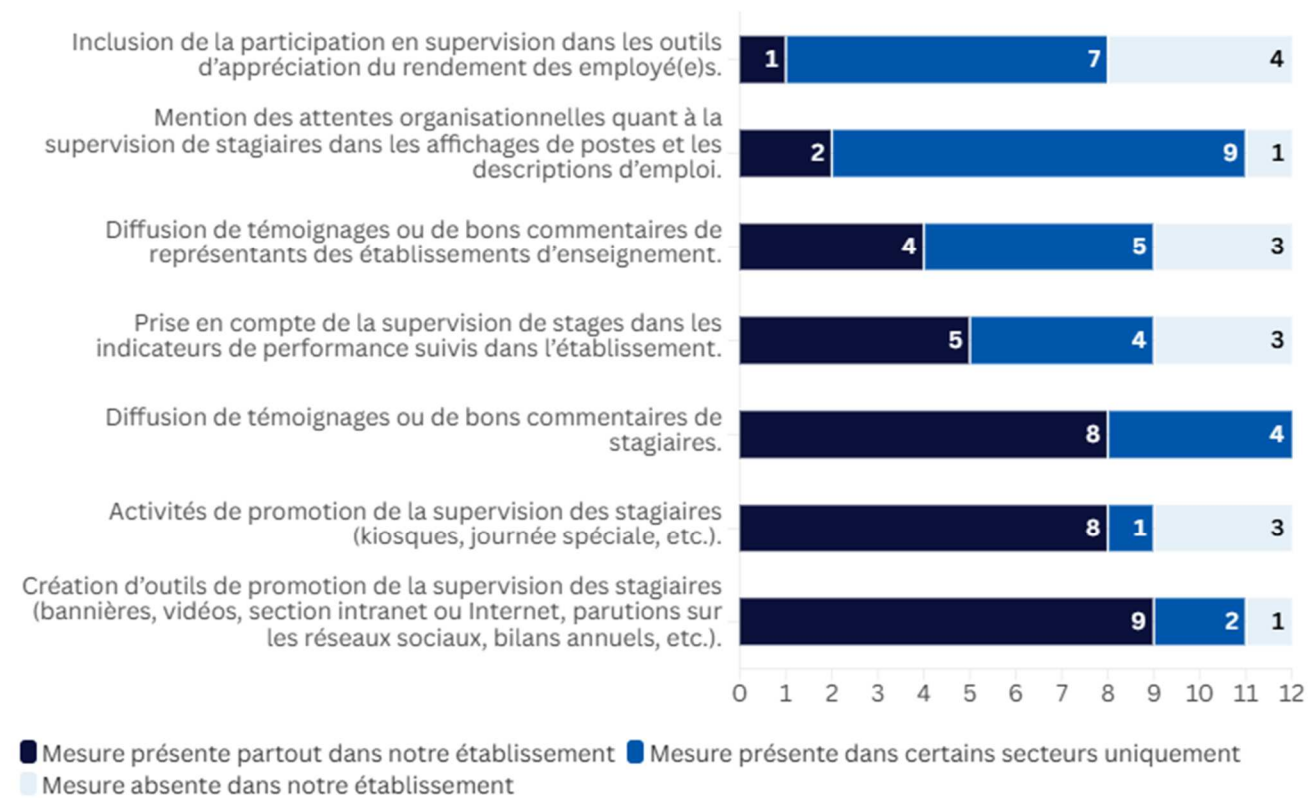


Figure 5 : Mesures de valorisation de la supervision de stage dans les unités académiques

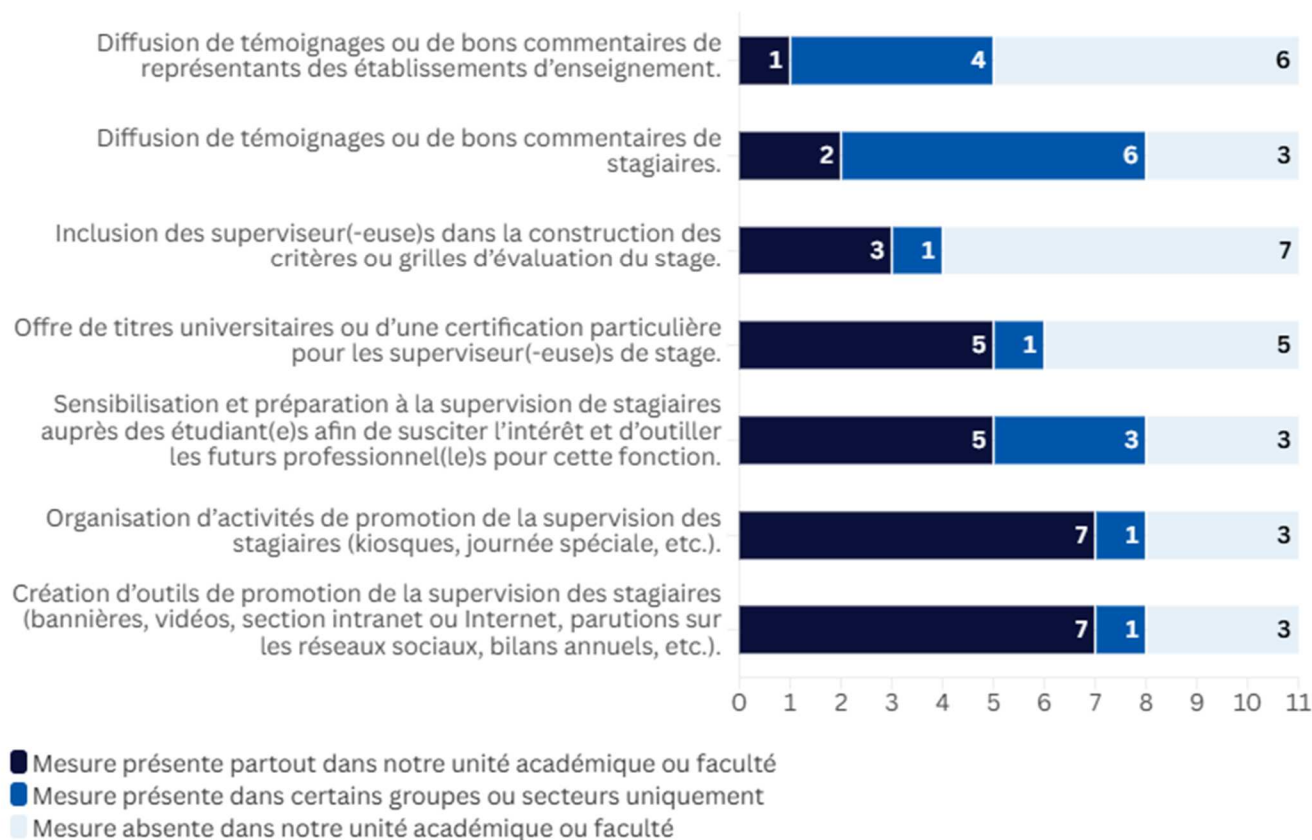
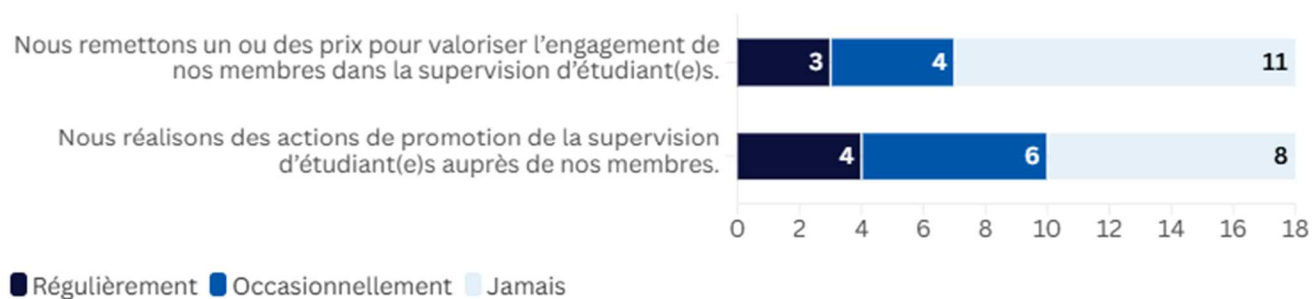


Figure 6 : Mesures de valorisation de la supervision de stage dans les organisations professionnelles



Comme l'illustrent les figures ci-dessus, un certain nombre de mesures de valorisation de la supervision de stage sont bien implantées dans les ESSS membres du RUISSS de l'UdeM ainsi que dans les unités académiques de l'UdeM. La création d'outils et l'organisation d'activités visant la promotion de la supervision auprès des superviseurs et superviseuses seraient un champ d'action particulièrement investi dans ces deux types d'organisation.

La diffusion de témoignages en provenance des stagiaires semble particulièrement populaire chez les ESSS. Notons également que dans 9 de ces établissements sur 12, on retrouve des initiatives pour

prendre en compte la supervision de stage dans les indicateurs de performance, bien que ce ne soit pas toujours généralisé à l'ensemble de l'organisation.

Les autres mesures sont apparues comme moins fréquentes tant chez les unités académiques de l'UdeM qu'au sein des ESSS. On remarque toutefois que 8 unités académiques sur 14 ont indiqué sensibiliser et préparer leurs stagiaires – et donc les futurs professionnels – à la supervision des stages. Toutefois, parmi celles-ci, 5 offrent cette mesure à l'ensemble de leurs cohortes, alors que dans le cas des 3 autres, elle n'est présente que dans certains des programmes. Il ne s'agit donc pas d'une pratique encore habituelle pour l'ensemble des programmes de formation du domaine de la santé et des services sociaux de l'UdeM.

Concernant les mesures de valorisation de la supervision de stages chez les ordres, associations et regroupements professionnels, deux items du sondage étaient consacrés à ce type d'initiatives : (1) les actions de promotion et (2) les prix ou distinctions. Pour ces derniers, plus du tiers des organisations professionnelles répondantes déclarent remettre un ou des prix pour valoriser l'engagement de leurs membres dans la supervision de stagiaires de manière régulière ou occasionnelle. Pour ce qui est des actions de promotion de la supervision de stagiaires, on passe à plus de la moitié si on cumule celles qui le font régulièrement et celles qui le font occasionnellement. En commentaires, des répondants et répondantes ont précisé que leurs actions de promotion prenaient la forme de prix et distinctions, de messages d'encouragement dans des infolettres et autres outils de communication, ainsi que la mise en lumière de personnes qui se sont démarquées par leur engagement dans la supervision de stagiaires. Notons enfin que deux personnes ont avancé que ces actions de valorisation relèvent, selon elles, davantage des établissements d'enseignement.

Ainsi, comme l'illustre le schéma suivant présentant les principales **mesures de valorisation**, certains points de convergence existent parmi les ESSS et les unités académiques, à savoir que ces deux types d'acteurs développent des outils et organisent des activités de promotion de la supervision de stage. S'il y a ainsi un potentiel de collaboration ou de mutualisation des efforts de valorisation de la supervision, il convient également de souligner les spécificités de chacun.

Figure 7 : Principales mesures de valorisation de la supervision de stages en santé et services sociaux



Les mesures de soutien

Les mesures de **soutien** réfèrent à l'ensemble des actions qui favorisent et permettent l'accomplissement concret de la supervision de stage. Celles-ci peuvent répondre à des besoins pratiques (information, matériel, équipement, installation, etc.), des besoins de connaissances (formation, conférence, atelier, lecture, etc.) ou des besoins d'échange et d'accompagnement (groupe d'entraide, communauté de pratique, service-conseil, coaching, etc.). Elles sont présentées pour chacun des groupes dans les figures 8 à 10.

Figure 8 : Mesures de soutien de la supervision de stage dans les ESSS

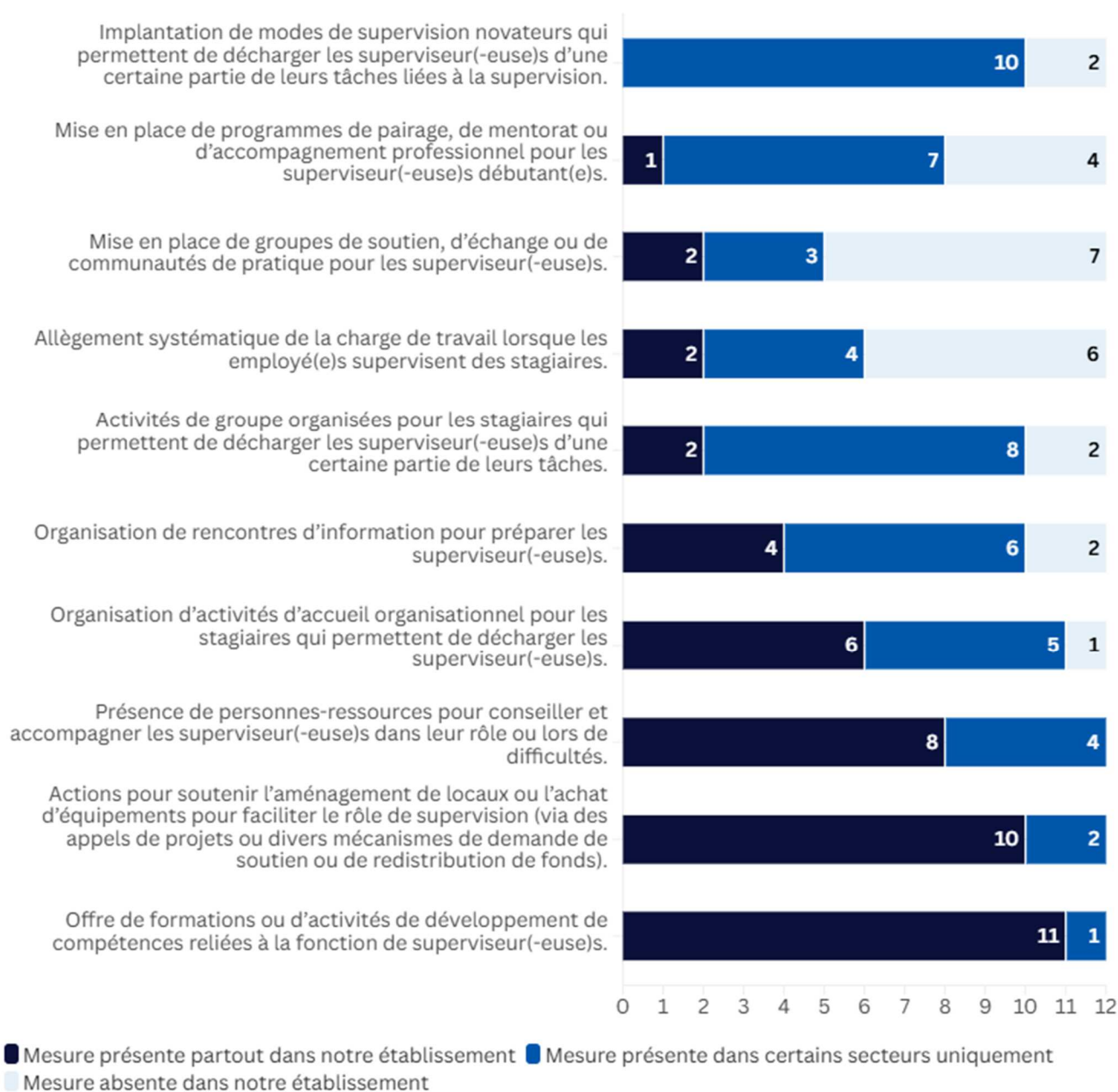


Figure 9 : Mesures de soutien de la supervision de stage dans les unités académiques

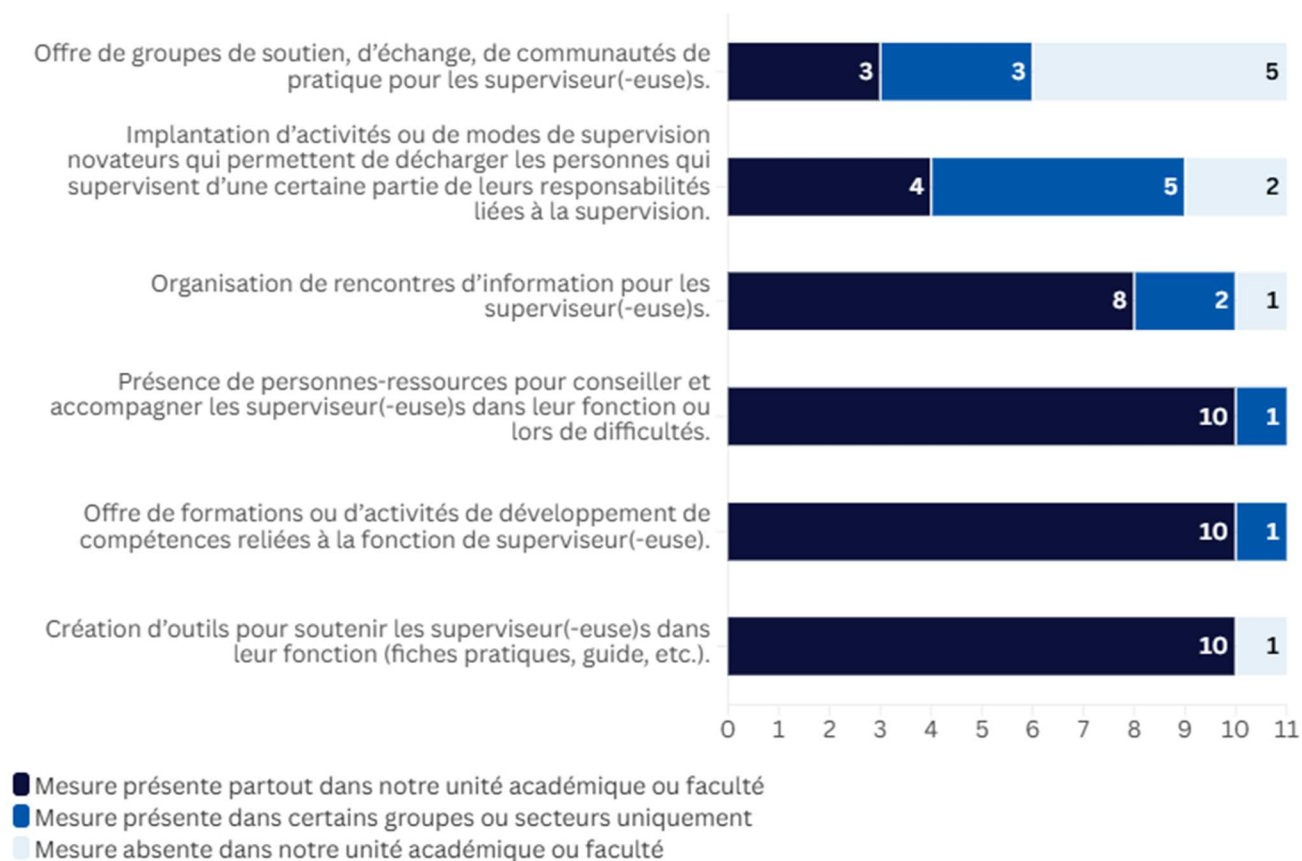


Figure 10 : Fréquence de mesures de soutien de la supervision de stage dans les organisations professionnelles

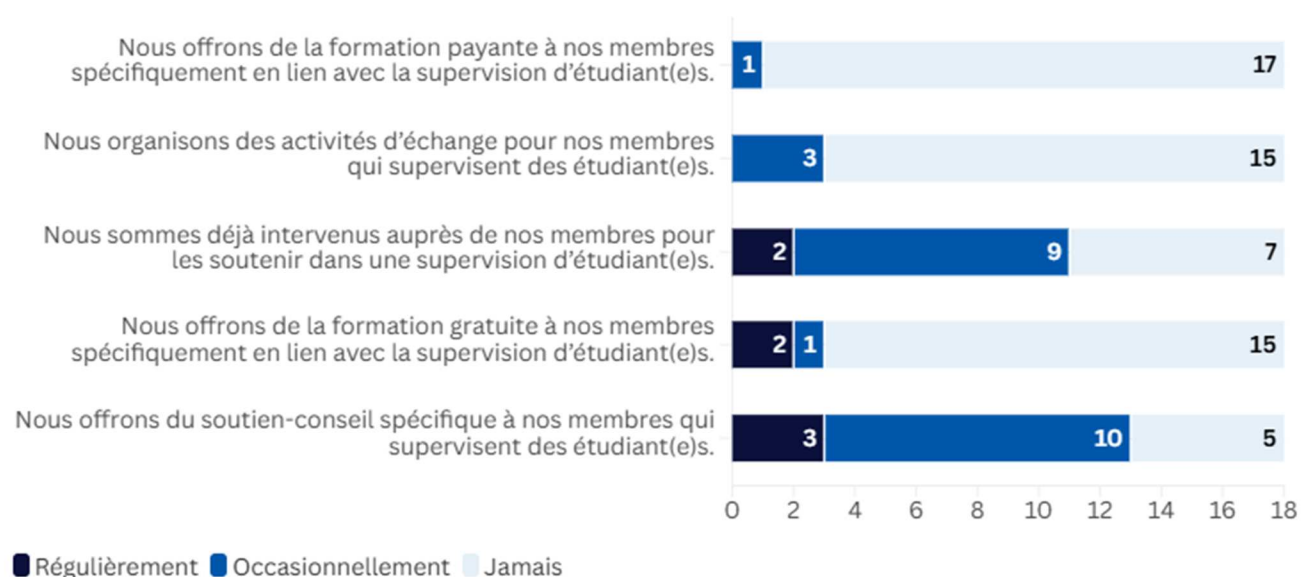
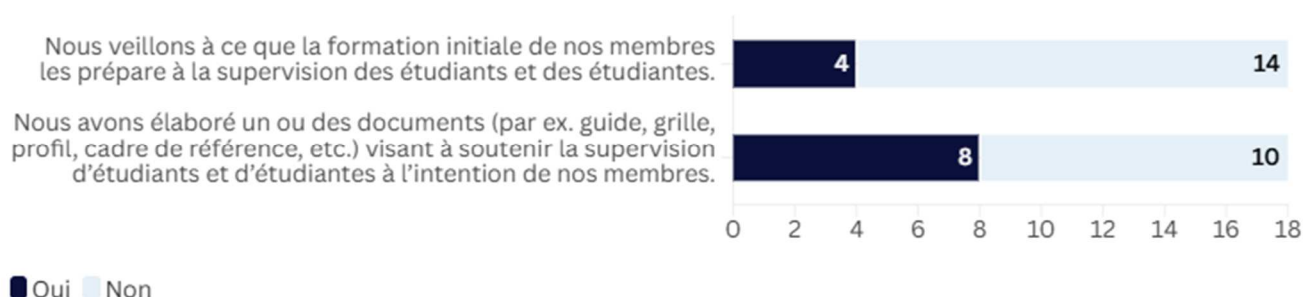


Figure 11 : Présence de certaines mesures de soutien de la supervision de stage dans les organisations professionnelles



À l'instar des mesures de valorisation, les mesures de soutien à la supervision de stagiaires semblent bien implantées dans les ESSS membres du RUISSS de l'UdeM ainsi que dans les unités académiques de l'UdeM. L'offre de formation reliée à la supervision de stagiaires et la présence de personnes-ressources pour soutenir cette fonction se retrouvent dans l'ensemble de ces établissements et visent généralement l'ensemble de leurs secteurs.

L'appui pour aménager des locaux ou acheter des équipements semble être une mesure répandue dans les ESSS, puisqu'elle est présente dans tous les secteurs pour 10 de ces établissements sur 12, et dans certains secteurs uniquement pour les 2 établissements restants. Les activités pour les stagiaires et les rencontres pour préparer le personnel à la supervision paraissent quant à elles un peu moins répandues, et semblent se concentrer principalement dans certains secteurs.

La création d'outils dédiés au soutien à la supervision et l'organisation de rencontres d'information semblent particulièrement bien installées au sein des unités académiques, tandis que les activités, comme les communautés de pratique ou les programmes de pairage, ont tendance à être moins répandues tant dans les unités académiques qu'au sein des autres types d'organisation (ESSS et organisations professionnelles).

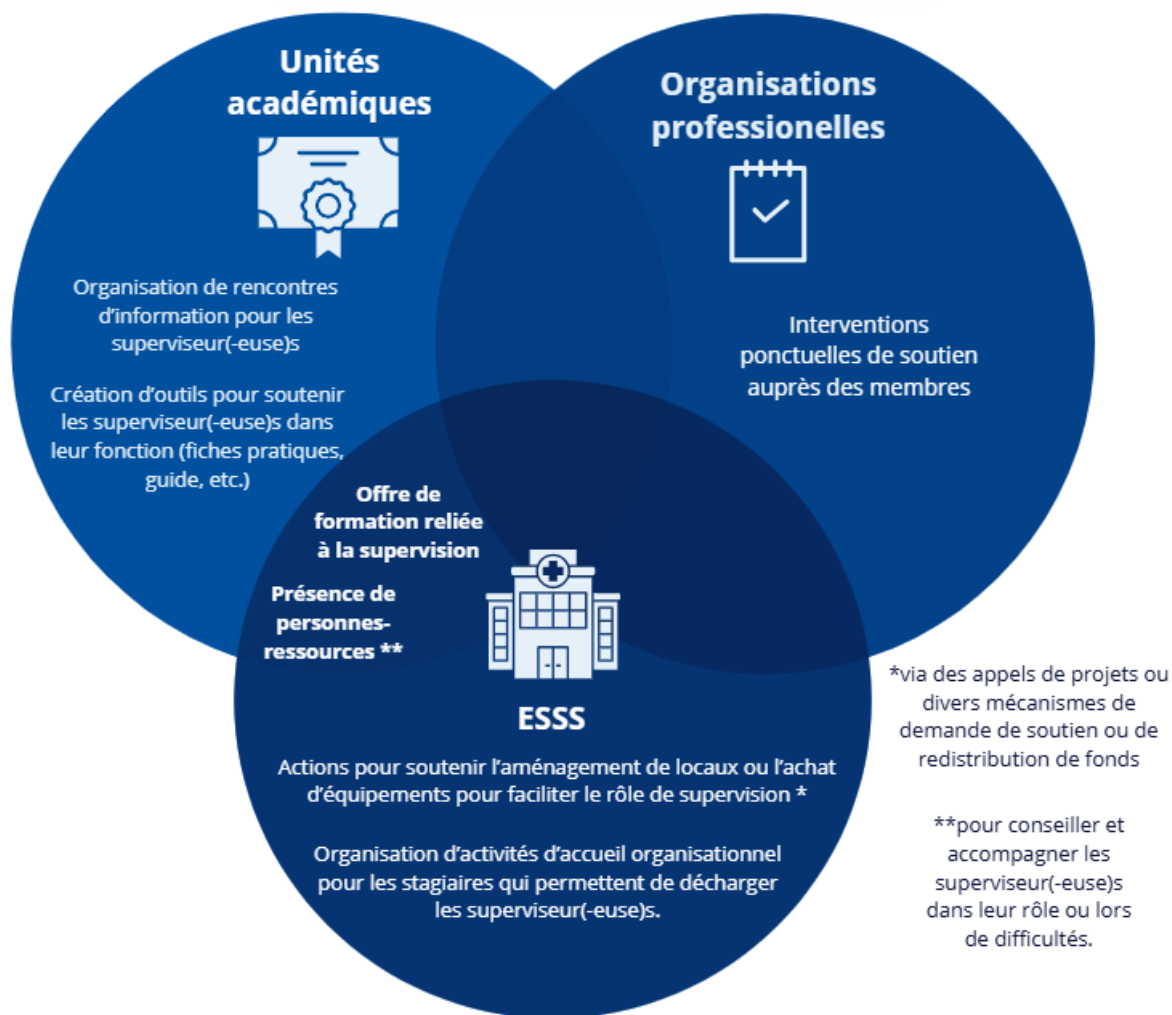
Chez les ordres, associations et regroupements professionnels, aucune mesure de soutien ne paraît généralisée à l'ensemble des organismes ayant répondu au sondage. La mesure la plus populaire, à savoir l'offre de soutien-conseil spécifique à la supervision de stagiaires, est offerte de manière régulière dans 3 organisations sur 18, et occasionnellement pour 10 d'entre elles. Dans des proportions comparables, les interventions de soutien individuelles restent majoritairement ponctuelles et ne semblent pas survenir sur une base régulière dans la majorité des organisations professionnelles répondantes. On retrouve enfin, pour plus de la moitié de ces organisations, l'élaboration de documents visant à soutenir leurs membres dans la supervision de stagiaires.

Enfin, parmi les formes de soutien offertes par les organismes professionnels qui n'auraient pas été mentionnées dans les questions fermées, une personne répondante a évoqué une collaboration avec les universités concernant les enjeux de la supervision de stage.

De même que pour les mesures de valorisation, les ESSS présentent avec les établissements d'enseignement certaines similitudes comme certaines spécificités dans la mise en œuvre de **mesures de soutien** à la supervision de stage. Comme l'illustre le schéma suivant, ces deux types d'établissements offrent notamment, pour la plupart, de la formation reliée à la supervision et peuvent

compter sur la présence de personnes ressources pour conseiller et accompagner les superviseurs et superviseuses dans leur rôle ou lors de difficultés.

Figure 12 : Principales mesures de soutien de la supervision des stages en santé et services sociaux



Les mesures de reconnaissance

Nous entendons par mesures de **reconnaissance** les actions qui cherchent à récompenser symboliquement ou concrètement la contribution des superviseurs et superviseuses de stage (cadeaux, prix, honneurs, activités spéciales, avantages financiers ou autres, etc.).

Figure 13 : Mesures de reconnaissance de la supervision des stages dans les ESSS

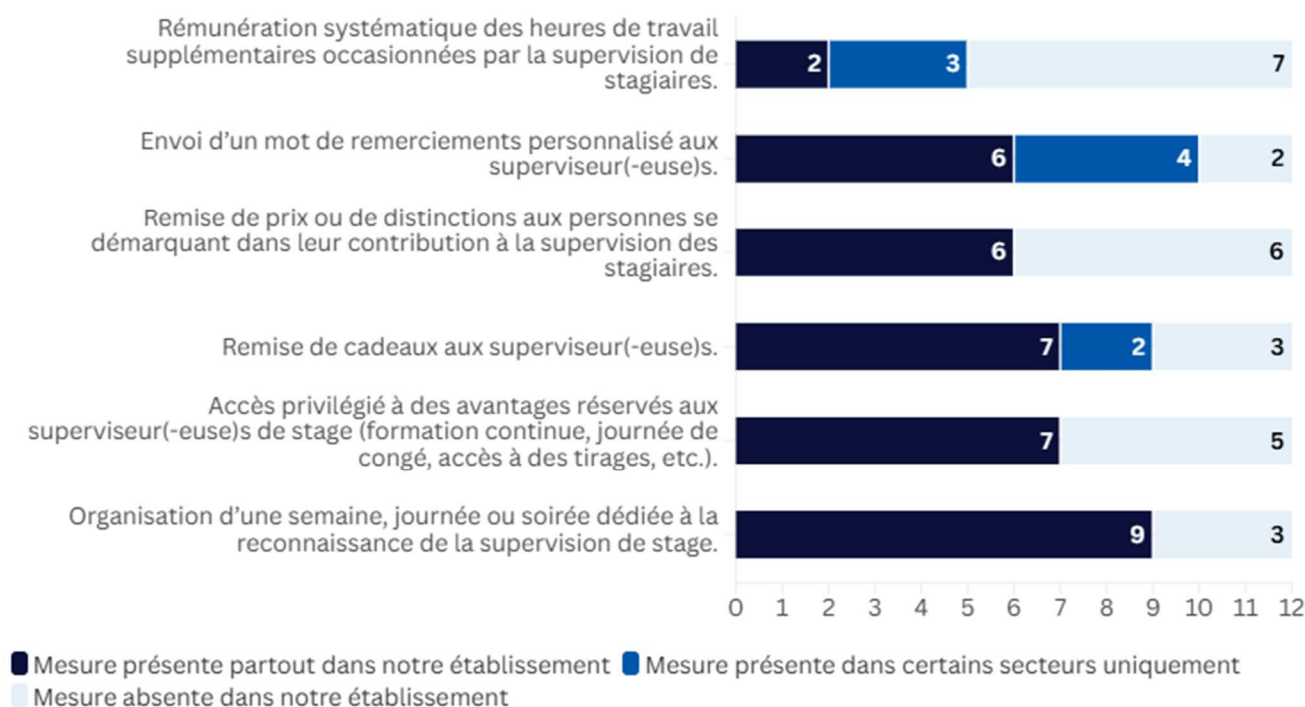


Figure 14 : Mesures de reconnaissance de la supervision des stages dans les unités académiques

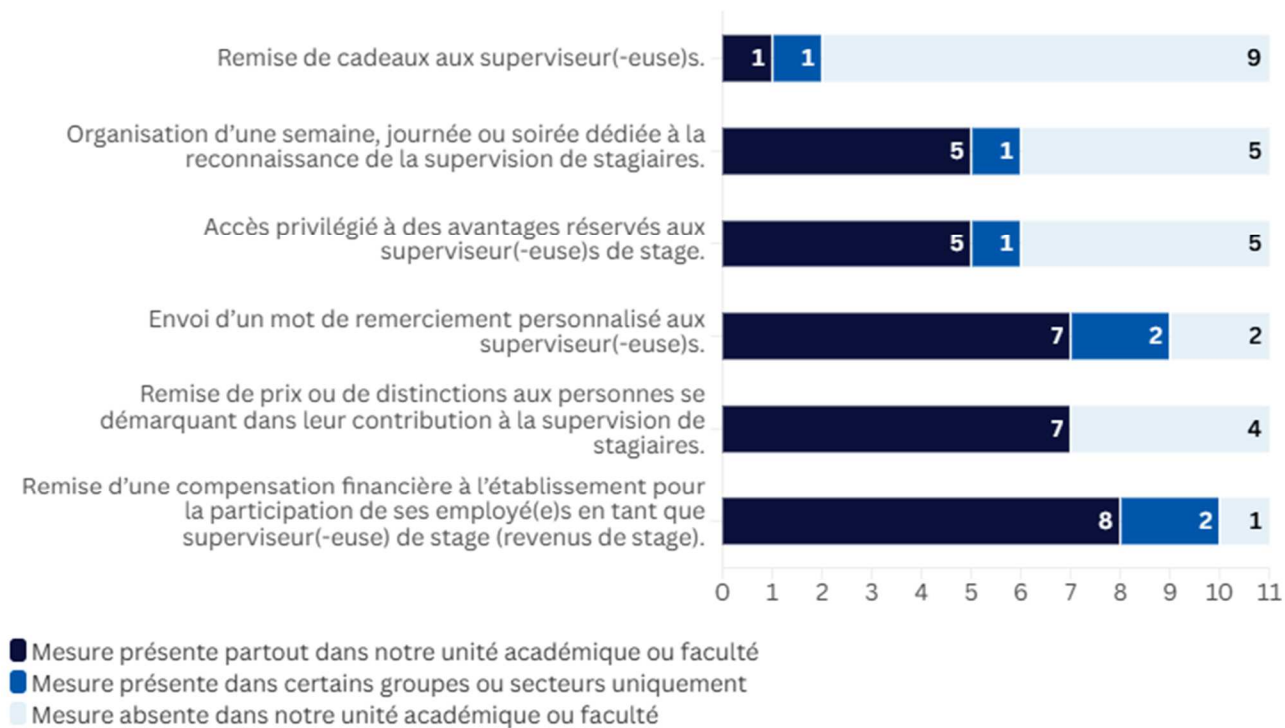


Figure 15 : Fréquence des actions visant à souligner la contribution quant à la supervision au sein des organisations professionnelles



Figure 16 : Comptabilisation des heures de supervision en tant qu'activités de développement des compétences par les organisations professionnelles



L'organisation d'un événement spécifiquement dédié à la reconnaissance des superviseurs et superviseuses de stage est présente dans 9 ESSS sur 12, et implantée pour l'ensemble des secteurs d'activité au sein de 4 d'entre eux. Les autres mesures de reconnaissance s'avèrent plus hétérogènes dans ce type d'établissement. On recense en effet une variété d'initiatives, comme l'offre de cadeaux, l'envoi de mots de remerciement, l'accès à des avantages particuliers, ou la remise de prix, qui sont rapportées dans la moitié ou plus des ESSS interrogés. Enfin, la pratique consistant à rémunérer de façon systématique les heures de travail supplémentaires occasionnées par la supervision de stagiaires paraît beaucoup moins répandue. Il est donc probable que des superviseurs et superviseuses effectuent des activités non rétribuées.

Au sein des unités académiques, la mesure la plus fréquemment recensée s'avère la remise d'une compensation financière (revenu de stage). L'envoi d'un mot de remerciement personnalisé est rapporté par 9 des 11 facultés, départements ou écoles, dont 7 le font pour l'ensemble des secteurs sous leur responsabilité. Quant à la remise de prix ou de distinctions aux personnes superviseuses s'étant démarquées pour leur contribution dans ce rôle, ce sont aussi 7 unités ayant indiqué proposer cette mesure de manière systématique, contre 4 qui ne l'offrent pas du tout. Enfin, on remarque que l'octroi d'accès privilégiés à des avantages réservés aux superviseurs et superviseuses de stage, ainsi que l'organisation d'une activité (journée, semaine ou soirée) dédiée à la reconnaissance de la supervision des stagiaires sont des mesures offertes par un moins grand nombre. On peut supposer que ceci est lié au fait que celles-ci nécessitent davantage de ressources et d'organisation

Concernant les ordres, associations et regroupement professionnels, on observe que plus de la moitié organisent des activités de reconnaissance au moins occasionnellement, mais c'est la reconnaissance d'heures consacrées à la supervision de stagiaires comme une activité de formation continue qui semble la mesure la plus courante, puisqu'elle concerne 13 organisations sur les 18 ayant participé au sondage.

Comme cela est résumé dans le schéma suivant, chaque type d'acteurs possède ses propres **mesures de reconnaissance** de la supervision de stage.

Figure 17 : Principales mesures de reconnaissance de la supervision de stages en santé et services sociaux



Facteurs facilitant et limitant la mise en place des mesures

Le sondage demandait aux personnes répondantes de classer, par ordre d'importance, les facteurs facilitant et les facteurs limitant la mise en place de mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance dans les ESSS du RUISSS de l'UdeM ainsi que dans les unités académiques de l'UdeM. Les figures 16 à 19 représentent le rang moyen de chacun des sept facteurs. Ainsi, plus le chiffre est élevé, plus le facteur a été classé comme important.

Figure 18 : Facteurs facilitant la mise en place des mesures de valorisation, soutien et reconnaissance de la supervision de stages en santé et services sociaux pour les ESSS (rang moyen)



Figure 19 : Facteurs limitant la mise en place des mesures de valorisation, soutien et reconnaissance de la supervision de stages en santé et services sociaux pour les ESSS (rang moyen)

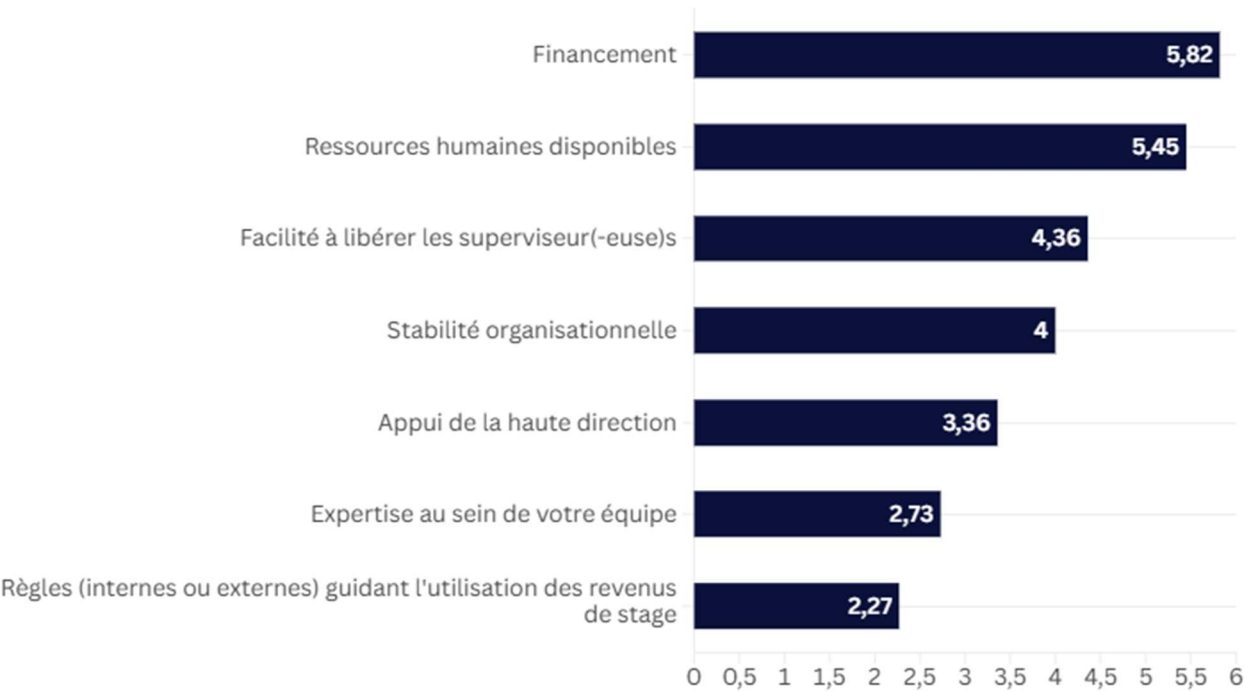
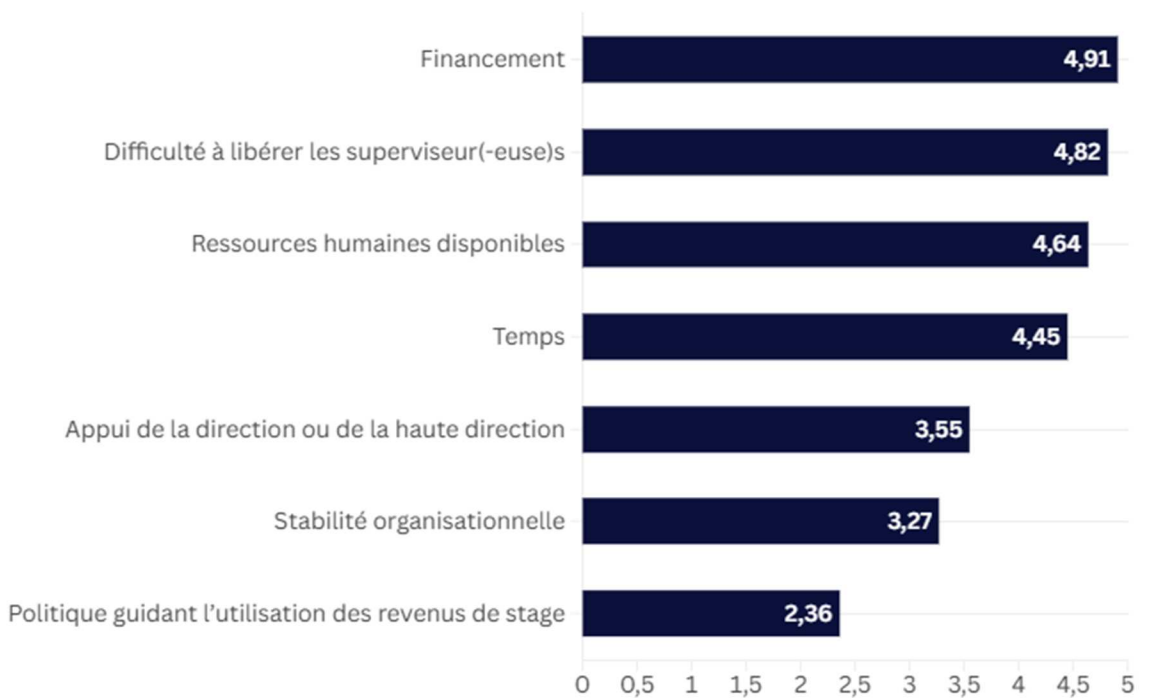


Figure 20 : Facteurs facilitant la mise en place des mesures de valorisation, soutien et reconnaissance de la supervision de stages en santé et services sociaux pour les unités académiques (rang moyen)



Figure 21 : Facteurs limitant la mise en place des mesures de valorisation, soutien et reconnaissance de la supervision de stages en santé et services sociaux pour les unités académiques (rang moyen)



Bien que certains d'entre eux semblent avoir une importance plus significative dans un sens ou dans l'autre, les résultats obtenus de la part des ESSS indiquent que les facteurs facilitants ne sont pas ordonnés de la même manière que les facteurs limitants. C'est le cas notamment du financement et des ressources humaines disponibles; deux éléments qui se retrouvent à la fois parmi les 3 premiers facteurs facilitants, mais aussi parmi les 3 facteurs limitants les plus importants. Ces derniers semblent ainsi être des déterminants au sein des ESSS pour mettre en place des mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance des personnes impliquées dans la formation de la relève. On retrouve aussi, parmi les principaux facteurs facilitants au sein des ESSS, l'appui de la haute direction et l'expertise au sein des directions responsables de l'enseignement. Les principaux facteurs limitant la mise en place de ces initiatives, quant à eux, sont les obstacles financiers et le manque de ressources humaines disponibles. Viennent ensuite la difficulté à libérer les superviseurs et superviseuses pour participer à des activités et les enjeux de stabilité au sein de l'organisation.

Tout comme ce qui a été observé du côté des ESSS, les principaux facteurs facilitants identifiés par les unités académiques n'ont pas été classés dans le même ordre que les facteurs les plus limitatifs. On observe d'abord que les ressources humaines disponibles, suivies de près par le temps requis, sont considérées comme les vecteurs centraux permettant la mise en place de mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la supervision des stages. Du côté des facteurs limitants, on retrouve le financement en première position, comme c'était le cas pour les ESSS. En seconde et troisième position, on remarque la difficulté de libérer les personnes superviseuses de stages et la disponibilité des ressources humaines.

Mesures les plus prometteuses

Nous avons demandé aux ESSS et unités académiques d'identifier les mesures spécifiques de valorisation, de soutien ou de reconnaissance qui semblent les plus prometteuses dans leur établissement.

Pour les ESSS, la diversité des réponses reçues ne permet pas d'identifier une ou quelques initiatives en particulier. De façon générale, environ la moitié des mesures mentionnées par ce groupe ont trait à la reconnaissance : événement, message de remerciement, attribution des revenus de stage, etc. Populaires également, les initiatives de soutien aux personnes superviseuses sont citées par une personne répondante sur trois : formation, accompagnement pédagogique, aide sur le plan administratif, etc. Enfin, plusieurs directions de l'enseignement des ESSS ont évoqué des stratégies visant à rejoindre leurs superviseurs et superviseuses de manière ciblée. Cela peut se faire, par exemple, par des « activités personnalisées » mais aussi par l'instauration d'un « contact humain ». Une autre stratégie rapportée est la mise en place d'une identité visuelle pour toutes les communications et outils relatifs aux activités de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la supervision, les rendant ainsi « plus visibles et reconnaissables » dans les établissements.

Du côté des unités académiques, on retrouve davantage d'uniformité parmi les mesures identifiées comme étant les plus prometteuses. L'offre de formation à la supervision est l'élément qui revient le plus souvent, mentionné par 7 unités sur 11. On retrouve également différentes formes de reconnaissance (remerciements, événements, prix). À cet égard, plusieurs mentions concernant le souhait de verser directement les revenus de stages aux superviseurs et superviseuses ont été formulées. Sont mentionnées également, dans des proportions moindres, l'intérêt de journées spéciales consacrées à la supervision (pour leur une opportunité de réseautage), le fait de délivrer des attestations d'heures de formation continue pour la participation à des formations à la supervision et enfin la disponibilité de personnes-ressources.

Mesures qui ont été abandonnées

Nous avons également sondé les ESSS et les unités académiques sur les mesures de valorisation, de soutien ou de reconnaissance qui ont été abandonnées dans leur organisation en raison de difficultés d'implantation ou parce qu'elles ne donnaient pas le résultat escompté.

Chez les ESSS, on constate que beaucoup de mesures abandonnées par certains sont aussi celles qui sont dépeintes par d'autres comme étant prometteuses. On pense en particulier aux événements de reconnaissance, mais aussi aux initiatives de soutien comme les communautés de pratique. Les principales raisons évoquées pour expliquer l'abandon de ces initiatives sont la complexité logistique (ex. : efforts trop importants, défis d'organisation, manque de ressources, etc.), les contraintes administratives (afin que les personnes superviseuses obtiennent un titre universitaire par exemple, ou encore aient accès à des ressources de l'université, comme celles de leurs bibliothèques) et le manque de ressources financières. Parfois, ces mesures n'atteignent pas leur objectif, comme certains prix de distinction qui peuvent créer de la déception ou encore des activités qui ne réussissent pas à atteindre un niveau de participation suffisant de la part des superviseurs et superviseuses (ex. : communauté de pratique, événement de reconnaissance) par rapport aux efforts et aux coûts engendrés.

À l'instar des ESSS, certaines unités académiques ont abandonné l'organisation d'événements de reconnaissance alors que d'autres les ont identifiés comme des mesures prometteuses. Deux raisons sont invoquées par celles qui n'en organisent plus, soit la difficulté à libérer les superviseurs et

superviseuses et la pandémie qui a limité les possibilités de rassemblement. La difficulté de libérer les personnes superviseuses a aussi été mentionnée pour expliquer la difficulté de créer ou maintenir en place des communautés de pratique. À deux reprises, des personnes répondantes ont mentionné l'existence d'obstacles liés à l'octroi d'un titre universitaire d'enseignement en raison de la lourdeur administrative des démarches nécessaires et du peu d'avantages perçus par les superviseurs et superviseuses. Enfin, une personne répondante a souligné un « enjeu de dédoublement avec les milieux de stage » évoquant ainsi un risque de multiplier des actions semblables au sein des unités académiques et des ESSS.

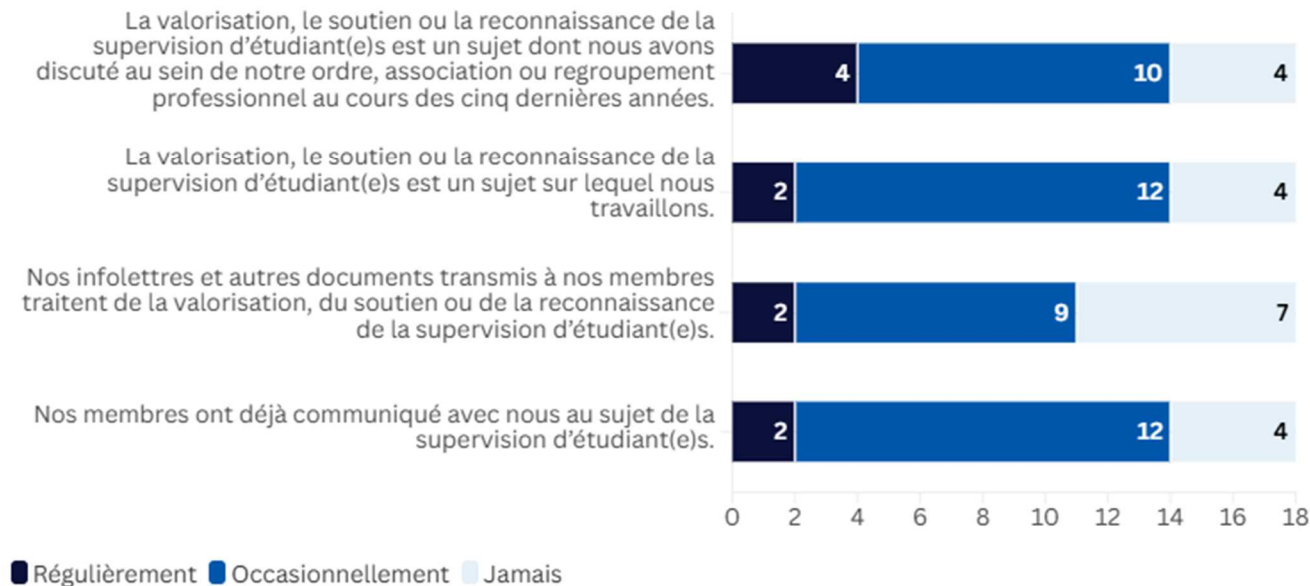
Rôle des ordres, associations et regroupements professionnels dans la valorisation, le soutien et la reconnaissance de la supervision

L'implication des ordres, associations et regroupements professionnels quant à la supervision de stagiaires en santé et services sociaux étant peu documentée dans la littérature (RUISSS de l'UdeM, 2025a), il a été jugé opportun de demander directement à ces organisations dans quelle mesure elles se sentaient interpellées à cet égard.

Figure 22 : Perception quant au rôle des organisations professionnelles en matière de supervision des stagiaires



Figure 23 : Présence du sujet de la valorisation, du soutien et de la reconnaissance de la supervision de stagiaire au sein des organisations professionnelles



La valorisation, le soutien et la reconnaissance de la supervision de stages en santé et services sociaux semble faire partie des préoccupations des ordres, associations et regroupements professionnels et de leurs membres, et ce, de façon relativement stable. Quand la question leur est posée directement, la quasi-totalité (16 sur 18) des organisations participantes affirment d'ailleurs avoir un rôle à jouer dans la valorisation, le soutien et la reconnaissance de la supervision de stage en santé et services sociaux.

Les ordres, associations et regroupements professionnels interrogés rapportent d'ailleurs être sollicités par leur membres, principalement de façon occasionnelle, au sujet d'enjeux entourant la supervision de personnes étudiantes. Les commentaires des personnes participantes nous indiquent que cela concerne des sujets variés : enjeux déontologiques ou administratifs liés à l'accueil de stagiaires, situations de conflit ou de difficultés avec une personne stagiaire, manque de places de stage, de financement ou encore de reconnaissance ou encore le souhait d'augmenter le seuil maximum d'heures de supervision qui peuvent être créditées comme une activité de formation continue.

« Ce questionnaire me fait prendre conscience que nous avons un plus grand rôle à jouer par rapport au manque de préceptes dans notre profession » - Représentant(e) d'un ordre professionnel

Cette remarque formulée par une personne répondante semble bien résumer la situation au sein des organisations professionnelles : les mesures en place ne traduisent pas toujours l'importance accordée à la supervision de stage par ces organisations ou leurs membres.

Préoccupations générales

Le sondage se terminait par une série de questions ouvertes visant à recueillir des enjeux, réflexions ou préoccupations qui n'auraient pas été couverts dans les questions fermées. Voici quelques commentaires provenant du sondage administré aux représentants et représentantes des ESSS :

« La problématique est interdépendante de plusieurs facteurs qui doivent être systématiquement présents pour faciliter la pérennisation de la mission d'enseignement » - Représentant(e)d'un ESSS

« La grande majorité des mesures de valorisation, soutien et reconnaissance en place depuis quelques années dans notre établissement vont fort probablement disparaître dans les prochains mois. La plupart de ces mesures ont été mises en place grâce à un financement du MSSS (Optimisation des stages, Chantier Main-d'œuvre). La fin de ce financement annoncé récemment signifie la fin de ces activités. » - Représentant(e)d'un ESSS

« ... le financement et le manque de ressources humaines sont des points critiques. » - Représentant(e)d'un ESSS

Ces commentaires viennent préciser que la mise en place et le maintien de mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la supervision de stages dans les ESSS dépendent d'un contexte politique et financier plus large et fort complexe. Ils évoquent également la fragilité des initiatives recensées dans la présente enquête, voire de la mission d'enseignement au sein des ESSS dans son ensemble.

De la même manière, les personnes répondantes pour les unités académiques étaient également invitées à ajouter des commentaires en fin de sondage.

« Il devrait y avoir une possibilité de jumeler certaines unités pour offrir des formations puisque plusieurs sujets sont d'intérêt au-delà de la discipline. » - Représentant(e)d'une unité académique

« Le développement de ce type de projet nécessite une ressource dédiée au sein de notre équipe de coordination des stages. Il est également essentiel qu'une volonté forte émane de la direction pour réussir cette démarche. Pour créer et organiser un système de reconnaissance, il est aussi parfois indispensable de disposer de moyens financiers appropriés et de maintenir une collaboration efficace avec des équipes-enseignement solides chez nos partenaires. Un constat partagé par les superviseurs lors des bilans de fin d'année est que leurs établissements ne reconnaissent pas suffisamment leurs efforts. De plus, la supervision n'est pas incluse dans leurs critères de performance. Le manque de temps constitue également un obstacle majeur, empêchant ces professionnels de se libérer pour participer aux différentes activités de soutien proposées. » - Représentant(e)d'une unité académique

Si ces réponses évoquent aussi un enjeu d'accès aux ressources nécessaires pour mettre en place et maintenir les mesures de valorisation, soutien et reconnaissance de la supervision de stagiaires, elles font en outre émerger le besoin d'établir une meilleure coordination entre unités académiques ainsi qu'avec les ESSS. Cela constitue un exemple concret de l'importance de considérer la supervision comme un enjeu systémique : pour proposer des activités, il faut tenir compte des contraintes matérielles des personnes visées pour qu'elles puissent y participer.

Discussion

La mise en place de mesures pour valoriser, soutenir et reconnaître la supervision de stages en santé et services sociaux semble s'être considérablement développée depuis quelques années. Selon une première recension des initiatives décrite dans le rapport *Incitatifs et obstacles à la supervision de stages dans les établissements de santé et de services sociaux de la région de Montréal : une responsabilité partagée* (Leclerc et al., 2014), ce type de mesures semblait plus rare il y a dix ans. Bien que nous n'ayons pas récolté des données identiques qui permettraient de mesurer précisément l'évolution de l'implantation de ces mesures, l'analyse des données sur le plan qualitatif permet une certaine comparaison avec les résultats.

Alors que quelques établissements de santé et de services sociaux montréalais disposent de modalités de soutien pour les superviseurs de stage, la plupart des établissements ne sont pas outillés de la sorte. Ainsi, plusieurs établissements comptent sur l'apport des maisons d'enseignement à cet égard. (Leclerc et al., 2014, p. 40)

Un nombre minime de responsables de stages interrogés proposent des initiatives de valorisation de la supervision. En fait, ils sont moins de 10 % à le faire. (Leclerc et al., 2014, p. 41)

Le rapport de Leclerc et al. (2014) faisait ressortir que les ESSS avaient tendance à compter sur les unités académiques pour favoriser la contribution des superviseurs et superviseuses. Cela ne semble plus être le cas aujourd'hui. En effet, ces objectifs paraissent maintenant portés par un « écosystème » où chacun des acteurs apporte une forme de contribution. Ce constat fait écho à notre revue de littérature (RUISSS de L'UdeM, 2025a) qui a montré que la question de la supervision est de plus en plus appréhendée comme un enjeu systémique dans lequel, au-delà de la personne superviseuse et de la personne supervisée, plusieurs autres parties prenantes sont investies.

Le besoin des superviseurs et superviseuses d'être davantage soutenus par les établissements d'enseignement, par exemple, semble se refléter dans des mesures en vigueur comme l'offre d'activités de développement de compétences reliées à la supervision, avec l'organisation de rencontres d'information pour les personnes superviseuses, la création d'outils ou encore la présence de personnes ressources pour les soutenir dans leurs fonctions.

De même, la diversité des mesures mises en place par les ESSS semble témoigner de leur souci de créer un environnement de travail propice à la supervision, facteur qui revêtait également une importance particulière dans notre revue de littérature (RUISSS de L'UdeM, 2025a). Nous avons effectivement recensé, au sein de ces organisations, une grande variété d'actions, tant pour outiller concrètement les personnes superviseuses (formation, présence de personnes ressources, soutien à l'aménagement de locaux) que pour mettre de l'avant l'importance de ce rôle (outils et activités de promotion, organisation d'événements de reconnaissance, etc.).

Du côté des organisations professionnelles, on constate que la reconnaissance de la supervision de stagiaires comme des heures de formation continue s'est généralisée depuis 2014. Cette avancée semble un pas de plus vers la reconnaissance de la supervision, non seulement comme une activité de développement de compétences, mais aussi comme une participation à la formation de la relève qui mérite d'être encouragée. La généralisation de cette mesure était d'ailleurs l'une des recommandations du Comité de l'enseignement du RUISSS de l'UdeM en 2019. Cependant, le reste des actions émanant de ces organisations pour valoriser, soutenir et reconnaître la supervision de stagiaires sont plutôt hétérogènes et éparses. Si la plupart de ces organisations professionnelles semble considérer la

supervision de stagiaires comme une question importante, cela ne se traduit pas nécessairement par des actions ciblant directement la supervision. Soulignons toutefois que des personnes répondantes ont mentionné que leur organisation professionnelle s'investit dans la formation de la relève et la fonction de supervision dans le cadre de comités ou de travaux partenariaux impliquant notamment des établissements d'enseignement.

Nous avons également vu dans la littérature le rôle des étudiants et étudiantes dans la motivation à superviser (RUISSS de L'UdeM, 2025a). La présente enquête n'a pas permis d'identifier les mesures adoptées visant à développer les compétences transversales des personnes stagiaires telles que le professionnalisme, les compétences sociales ou encore les capacités de communication (Upadhyaya et al., 2021). Des recherches futures pourraient être nécessaires pour recenser les types d'interventions possibles ainsi que l'impact de celles-ci sur les relations entre personnes superviseuses et stagiaires.

Par ailleurs, les données récoltées dans notre enquête permettent de constater une certaine correspondance des mesures en place avec les enjeux identifiés dans la littérature concernant la supervision de stages en santé et services sociaux (RUISSS de L'UdeM, 2025a).

On observe par exemple qu'un certain nombre de mesures répondent au besoin de compétence identifié dans la littérature (RUISSS de L'UdeM, 2025a), avec de la formation offerte par la quasi-totalité des unités académiques et des ESSS interrogés. Soulignons aussi que, souvent, les événements de reconnaissance incluent des conférences ou des ateliers de formation.

Concernant le besoin de reconnaissance du personnel pour son engagement en supervision (RUISSS de L'UdeM, 2025a), on constate des initiatives mises en place par les ESSS interrogés, avec des mesures telles que la diffusion de témoignages ou de bons commentaires de stagiaires ou encore l'organisation d'évènement spéciaux. En ce sens, les mesures de valorisation sont également pertinentes pour faire vivre aux personnes superviseuses un sentiment de reconnaissance, car elles visent à donner de la valeur au travail accompli (Leclerc et al., 2014). À ce propos, on constate que des mesures de valorisation nécessitant un positionnement organisationnel plus affirmé sont peu présentes actuellement, telles que la prise en compte de la supervision des stages dans les indicateurs de performance suivis dans l'établissement, la mention des attentes organisationnelles quant à la supervision dans les affichages et descriptions de postes, ainsi que l'inclusion de la participation en supervision dans les outils d'appréciation du rendement individuel. Ceci nous laisse penser que les efforts sont à poursuivre pour que la reconnaissance de la supervision soit, comme le suggèrent Li Sharpe et al. (2024), présente à plus grande échelle.

Ainsi, le portrait actuel des initiatives de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la supervision de stage nous laisse penser que les enjeux relatifs à ce rôle sont, dans l'ensemble, bien compris. Cependant, certains freins limitent parfois la mise en pratique de ces mesures tandis que certains leviers mériteraient d'être explorés davantage.

On note en effet que peu d'initiatives semblent intervenir sur la charge de travail des personnes superviseuses, alors qu'il s'agit de l'un des principaux obstacles à la supervision relevés dans la littérature (RUISSS de L'UdeM, 2025a). En effet, l'allègement systématique de la charge de travail est loin d'être généralisé à l'ensemble des secteurs et des établissements. Le manque de temps qui en découle freine la mise en place de mesures certes chronophages, mais potentiellement efficaces pour encourager la supervision. On pense notamment aux communautés de pratique, jugées pertinentes par certains écrits (Barber et al., 2019; Leclerc et al., 2014), mais qui suscitent pourtant peu de participation de la part du personnel selon notre étude, en raison du manque de temps. Nous pensons également à l'octroi de titres universitaires, une mesure identifiée par Li Sharpe et al. (2024) comme étant

prometteuse, mais souvent abandonnée en raison de sa lourdeur administrative, selon les réponses obtenues.

On peut également se demander si les mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la supervision de stage misent suffisamment sur les motivations personnelles telles que le plaisir d'enseigner, le fait de mettre ses connaissances à jour et le fait de se développer professionnellement à travers ceci. Alors que ces avantages paraissent jouer un rôle important dans la décision de superviser et de poursuivre cette activité (Barber et al., 2019; Upadhyaya et al., 2021; Wilkinson et al., 2023), il pourrait être judicieux d'en tenir compte dans le déploiement de certaines initiatives, notamment celles visant la promotion de la supervision.

Pour finir, si la présente enquête ne permet pas de dégager précisément les types de mesures les plus efficaces, nous avons pu voir, tant dans les commentaires en provenance des personnes représentant les ESSS que dans notre revue de littérature (RUISSS de L'UdeM, 2025a) combien la mise en place de mesures semble dépendre de leur contexte spécifique et de la culture institutionnelle. En effet, la diversité des réponses récoltées suggère que c'est probablement le contexte particulier de chaque organisation qui dicte l'impact des mesures et les défis qu'elles génèrent. Ainsi, une initiative jugée très prometteuse dans certains milieux peut ne pas avoir connu le même succès ailleurs. Rappelons également que les mesures qui ont été abandonnées le sont généralement pour des raisons indépendantes de leur pertinence à valoriser, soutenir et reconnaître la supervision de stage. Les principales raisons données à l'abandon de mesures, de même que les facteurs identifiés comme limitant leur adoption, sont : les contraintes administratives, le manque de ressources (humaines ou financières) et la difficulté à libérer les superviseurs et superviseuses. Ceci confirme ainsi la complexité des enjeux entourant la supervision de stagiaires documentée dans la littérature, ainsi que la nécessité d'adapter les mesures de valorisation, soutien et reconnaissance à la réalité de chaque milieu (RUISSS de L'UdeM, 2025a).

Conclusion

En somme, ce sondage a permis de brosser un portrait des initiatives de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la supervision de stages présentes dans les ESSS du RUISSS de l'UdeM, dans les unités académiques de l'UdeM ainsi que dans des ordres, associations et regroupements professionnels du domaine de la santé et des services sociaux au Québec. Les résultats obtenus indiquent que ces organisations mettent en œuvre, à des niveaux variables, un vaste ensemble de mesures et interviennent dans une diversité de champs d'action pour encourager et accompagner les superviseurs et superviseuses. Les difficultés rencontrées seraient aussi partagées : disponibilité limitée et précarité des ressources (financières, humaines, etc.), contraintes administratives et logistiques.

Bien que nous n'ayons pas en main toutes les données qui permettraient de mesurer précisément l'ampleur des changements survenus au cours des cinq à dix dernières années, nous pouvons néanmoins affirmer que ces préoccupations semblent plus présentes que jamais au sein des organisations sondées, et ce, particulièrement dans les ESSS et les unités académiques. Les recommandations émises par le sous-comité *Reconnaissance et valorisation des superviseurs de stage* (RUISSS de l'UdeM, 2019) et les initiatives proposées dans le document *Favoriser la supervision des stages dans les établissements de santé et de services sociaux. Guide et outils* (Paquette et al., 2016) paraissent donc avoir trouvé écho auprès de la plupart de ces parties prenantes. Nous émettons également l'hypothèse que, au cours des dernières années, diverses formes de soutien à plus grande échelle (ajout d'une prime pour la supervision dans plusieurs conventions collectives du personnel de la santé et des services sociaux, subventions en provenance d'instances ministérielles, comités de concertation provinciaux, actions pour faire face à la pénurie de main-d'œuvre, etc.) ont pu insuffler un élan significatif au sein des ESSS et établissements d'enseignement québécois. Il convient de rappeler ici le rôle limité des ESSS et des unités académiques quant à certaines mesures plus structurantes, et l'importance de l'intervention gouvernementale pour permettre le déploiement de mesures visant le recrutement et la « fidélisation » des superviseurs et superviseuses de stage en santé et services sociaux.

À l'instar de ce que nous avons observé dans la littérature (RUISSS de L'UdeM, 2025a), un intérêt plus soutenu semble être dorénavant accordé à l'expérience des personnes superviseuses chez les parties prenantes intervenant dans le champ de l'enseignement en milieu clinique. Agir pour améliorer les conditions dans lesquelles le rôle de supervision de stage s'exerce en santé et services sociaux serait devenu un objectif commun, où chacun déploierait ses propres stratégies.

À cet égard, ce portrait met en lumière l'importance de favoriser l'échange sur les initiatives mises en place de part et d'autre. Comme nous l'avons constaté, un même type de mesure peut être offert à la fois par les ESSS, les unités académiques et les organisations professionnelles. Il serait donc judicieux de coordonner les actions et de réfléchir à leur complémentarité ainsi qu'aux risques de dédoublement. Une discussion pourrait aussi s'engager avec les ordres, associations et regroupement professionnels sur leur capacité à contribuer davantage ou autrement. Dans un même ordre d'idées, nous suggérons la mise en commun des expertises, ressources, pratiques et outils disponibles au sein du réseau de la santé et des services sociaux, ainsi qu'entre les unités académiques (d'un même établissement d'enseignement par exemple) et entre les ordres, associations et regroupements professionnels. Une meilleure coordination des efforts serait assurément profitable à l'amélioration des conditions d'exercice de la fonction de supervision.

Afin d'obtenir un portrait plus juste de la situation quant à la valorisation, au soutien et à la reconnaissance de la supervision de stagiaires, nous ne pouvons qu'appuyer de futurs travaux qui permettraient d'apprécier l'impact des diverses mesures implantées et d'en identifier les plus porteuses. Les données amassées grâce à cette enquête indiquent cependant que la pluralité des caractéristiques des ESSS rend probablement difficile, voire inopportun, le simple recours à des mesures uniformisées. Un autre élément à considérer est la perception qu'a le personnel en santé et services sociaux des mesures déployées actuellement pour valoriser, soutenir et reconnaître la supervision de stagiaires. Cette préoccupation a fait l'objet d'autres travaux réalisés par le sous-comité *Valorisation, soutien et reconnaissance de la supervision de stage* et sont présentés sous forme de rapport (RUISSS de l'UdeM, 2025b).

Enfin, compte tenu de la profonde transformation du réseau de la santé et des services sociaux québécois provoquée par la création de Santé Québec, ainsi que de la période de turbulence et de contraction que traversent les finances publiques, il est légitime de s'interroger sur l'avenir des initiatives recensées dans cette enquête. Les ESSS et les unités académiques disposeront-ils des ressources nécessaires pour poursuivre ou bonifier les mesures déployées afin de soutenir les superviseurs et superviseuses de stage ? Auront-ils la capacité de maintenir, voire de rehausser la participation du personnel de la santé et des services sociaux à la formation pratique des étudiants et étudiantes ? Comment préserver la mobilisation des personnes superviseuses dans le contexte actuel ? Il est souhaitable que les décisions liées à ce rôle essentiel prennent appui sur l'urgence de garantir l'avenir du réseau, dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre et de pressions croissantes sur l'accessibilité des services.

Bibliographie

- Barber, J. R. G., Park, S. E., Jensen, K., Marshall, H., McDonald, P., McKinley, R. K., Randles, H. et Alberti, H. (2019). Facilitators and barriers to teaching undergraduate medical students in general practice. *Medical Education*, 53(8), 778-787. <https://doi.org/10.1111/medu.13882>
- Comité de l'enseignement du RUISSS de l'Université de Montréal. (2019). *Rapport du sous-comité Reconnaissance et valorisation des superviseurs de stage*.
- Fenouillet, F. (2017). *La motivation* (3^e éd.). Dunod. <https://cantook.scholarvox.com/book/88841962>
- Leclerc, B.-S., Akpaki, O., Paquette, J. et Jacob, J. (2014). *Impact de l'offre de stages et de la fonction de superviseur sur la performance organisationnelle des établissements de santé et de services sociaux*. CSSS de Bordeaux-Cartierville-Saint-Laurent.
- Leclerc, B.-S., Jacob, J. et Paquette, J. (2014). *Incitatifs et obstacles à la supervision de stages dans les établissements de santé et de services sociaux de la région de Montréal : une responsabilité partagée*. https://centreinteractions.ca/wp-content/uploads/2020/04/rapport_supervision_stages_final.pdf
- Li Sharpe, E., Bobek, H. et Shihabuddin, C. (2024). An Evidence-Based Interprofessional Collaborative Approach to Preceptor Development. *The Journal for Nurse Practitioners*, 20(8), 105126. <https://doi.org/10.1016/j.nurpra.2024.105126>
- Office québécois de la langue française. (2025a). Incitatif. Dans *Grand dictionnaire terminologique*. <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/8364423/incitatif>
- Office québécois de la langue française. (2025b). Satisfaction au travail. Dans *Grand dictionnaire terminologique*. <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/8399206/satisfaction-au-travail>
- Paquette, J., Leclerc, B.-S., Jacob, J. et Reed, G. (2016). *Favoriser la supervision de stages dans les établissements de santé et de services sociaux : Guide et outil*. Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal.

<https://centreinteractions.ca/publication/favoriser-la-supervision-des-stages-dans-les-etablissements-de-sante-et-des-services-sociaux/>

RUISSS de l'UdeM. (2025a). *La motivation et la satisfaction des superviseur(-euse)s de stage en santé et services sociaux.*

RUISSS de l'UdeM. (2025b). *Besoins et perceptions du personnel des établissements de santé et de services sociaux relativement à la supervision de stages.*

Upadhyaya, D., Maruschak-Love, S. et Beran, T. (2021). Facilitators and Barriers for Clinical Preceptors in Midwifery Education: A Scoping Review of the Published Literature: Facteurs facilitateurs et obstacles rencontrés par les préceptrices cliniques dans le contexte de l'enseignement de la pratique sage-femme : étude de la portée de la littérature publiée. *Canadian Journal of Midwifery Research and Practice*, 20(3), 37-55. <https://doi.org/10.22374/cjmrp.v20i3.36>

Viau, R. (1994). Vallerand, R. J. et Thill, E. E. (1993). Introduction à la psychologie de la motivation. Laval : Éditions Études Vivantes. *Revue des sciences de l'éducation*, 20(2), 411. <https://doi.org/10.7202/031733ar>

Wilkinson, T., Myers, K., Bayliss, J., Gleeson, P., Konecne, J., Lewis, M., Thomas, J., Pientok, C. et Hoang, T. (2023). Facilitators and Barriers to Providing Clinical Education Experiences Through the Lens of Clinical Stakeholders. *Journal of Physical Therapy Education*, 37(3), 193-201. <https://doi.org/10.1097/JTE.0000000000000280>

Annexe 1 : Liste des organismes visés

Établissements de santé et de services sociaux

CHUM

CHU Sainte-Justine

CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Institut national de psychiatrie légale Philippe-Pinel

CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal

Institut de cardiologie de Montréal

CISSS de la Montérégie-Centre

CISSS de Lanaudière

CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal

CISSS de Laval

CISSS des Laurentides

CISSS de la Montérégie-Est

CIUSSS de la Mauricie-et-du-Centre-du-Québec

Unités académiques

École de psychoéducation, Faculté des arts et des sciences

Institut d'études religieuses, Faculté des arts et des sciences

Faculté de médecine dentaire

Études médicales de 1er cycle (Externat), Faculté de médecine

École de kinésiologie et des sciences de l'activité physique (EKSAP)

Sciences Infirmières

Pharmacie

Département de nutrition

Programme de physiothérapie, École de réadaptation, Faculté de médecine

École d'optométrie

École de criminologie

École d'orthophonie et d'audiologie

Département de psychologie

École de travail social

Ordres, associations et regroupements professionnels

Collège des médecins du Québec
Ordre des psychoéducateurs et psychoéducatrices du Québec
Ordre des audioprothésistes du Québec (OAQ)
Ordre des dentistes du Québec
Ordre des denturologistes du Québec
Ordre des ergothérapeutes du Québec
Ordre des hygiénistes dentaires du Québec
Ordre des infirmières et infirmiers auxiliaires du Québec
Ordre des infirmières et infirmiers du Québec
Ordres des optométristes du Québec
Ordre des orthophonistes et audiologistes du Québec
Ordre des pharmaciens
Ordre des psychologues du Québec
Ordre des sages-femmes du Québec
Ordre des technologues en prothèses et appareils dentaires du Québec
Ordre des technologues en imagerie médicale, en radio-oncologie et en électrophysiologie médicale du Québec (OTIMROEPMQ)
Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec (OTSTCFQ)
Ordre professionnel de la physiothérapie du Québec
Ordre professionnel des diététistes du Québec (OPDQ)
Ordre professionnel des inhalothérapeutes du Québec
Ordre professionnel des technologistes médicaux du Québec
Association des arts thérapeutes du Québec
Fédération des kinésiologues du Québec
Association des sexologues
Ordre professionnel des sexologues du Québec
Association des éducatrices et éducateurs spécialisés du Québec
Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire

Annexe 2 : Questionnaires

Sondage pour les établissements de santé et de services sociaux

Titre du sondage : Mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la fonction de superviseur(e) de stage en santé et services sociaux.

Présentation du sondage :

Le recrutement et la rétention des superviseur(e)s de stage est un enjeu primordial pour la formation scolaire et le développement de la relève en santé et services sociaux. Ce sondage vise à recenser les mesures et les stratégies de valorisation, de soutien et de reconnaissance du rôle de superviseur(e) de stage, c'est-à-dire l'ensemble des actions entreprises pour refléter aux superviseur(e)s la portée de leur travail, leur offrir des conditions favorables à l'accomplissement de leur rôle ainsi que rendre ce dernier plus attractif et satisfaisant.

Nous entendons par « superviseur et superviseure » tout membre du personnel d'un établissement de santé et de services sociaux qui accueille des étudiants et des étudiantes dans son milieu de travail dans le but d'offrir un accompagnement professionnel structuré visant l'acquisition et l'application de connaissances et de compétences nécessaires à l'exercice d'une profession.

Les données recueillies seront traitées par le Sous-comité de la valorisation, du soutien et de la reconnaissance de la fonction de superviseur(e) de stage relevant du Comité de l'enseignement du Réseau universitaire intégré de santé et de services sociaux (RUISSS) de l'Université de Montréal. Elles permettront d'établir le portrait des mesures mises en place au sein des établissements de santé et de services sociaux ainsi que dans les facultés et les écoles de l'Université de Montréal.

Temps de passation : à déterminer

1. Identification

- Nom de l'établissement :
- Personne-ressource à joindre pour obtenir des précisions au besoin :
 - o Nom
 - o Titre
 - o Direction
 - o Courriel

2. Documents d'encadrement en vigueur dans votre établissement

Est-ce que les mesures suivantes sont en vigueur dans votre établissement ?

- ☐ Document organisationnel visant à promouvoir l'accueil de stagiaires et la fonction de superviseur(e) (ex. : politique)
- ☐ Document organisationnel visant à encadrer l'utilisation des sommes reçues des établissements d'enseignement pour la réalisation des stages (revenus de stage)
Si oui, décrivez comment sont distribuées et utilisées ces sommes dans votre établissement :
Si oui, précisez, le cas échéant, quels sont les principaux obstacles rencontrés dans votre établissement quant à l'utilisation de ces sommes :
- ☐ Autres documents organisationnels contribuant à valoriser, soutenir ou reconnaître la supervision de stagiaires. Précisez :

Merci de partager ces documents en les téléversant ici :

3. Mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la fonction de superviseur(e) de stage en vigueur dans votre établissement

Nous allons vous demander d'identifier les mesures en vigueur dans votre établissement au cours de la dernière année pour valoriser, soutenir ou reconnaître la fonction de superviseur(e) de stage.

Note : une même mesure peut se retrouver dans différents items de la liste. Par exemple, pour une journée dédiée à l'enseignement avec une conférence sur la dualité de la fonction de superviseur(e), un spectacle d'humour et une remise de prix de reconnaissance, vous pourriez l'inclure dans les items suivants :

- ✓ Offre de formations ou d'activités de développement de compétences reliées à la supervision des stagiaires ou accès à ces formations
- ✓ Remise de prix ou de distinctions aux personnes se démarquant dans leur contribution à la supervision des stagiaires
- ✓ Organisation d'une semaine, journée ou soirée dédiée à la reconnaissance de la supervision de stage

Mesures de valorisation

Nous définissons les mesures de valorisation comme les actions qui visent à accorder une importance particulière et à rendre plus visible la fonction de superviseur(e) de stage. Il peut s'agir aussi de promouvoir une culture de l'enseignement dans les établissements de santé et de services sociaux par l'encadrement de stagiaires.

Cocher la case correspondant aux mesures mises en place dans votre établissement :

	Mesure présente partout dans notre établissement	Mesure présente dans certains secteurs uniquement	Mesure absente dans notre établissement
Mention des attentes organisationnelles quant à la supervision de stagiaires dans les affichages de postes et les descriptions d'emploi.			
Inclusion de la participation en supervision dans les outils d'appréciation du rendement des employé(e)s.			
Diffusion de témoignages ou de bons commentaires de stagiaires.			
Diffusion de témoignages ou de bons commentaires de représentants des établissements d'enseignement.			

Activités de promotion de la supervision des stagiaires (kiosques, journée spéciale, etc.).			
Création d'outils de promotion de la supervision des stagiaires (bannières, vidéos, section intranet ou Internet, parutions sur les réseaux sociaux, bilans annuels, etc.).			
Prise en compte de la supervision de stages dans les indicateurs de performance suivis dans l'établissement.			

Si d'autres mesures de valorisation sont présentes dans votre établissement, SVP veuillez les décrire ici :

Mesures de soutien :

Nous définissons le soutien comme toute action qui favorise ou permet l'accomplissement concret de la fonction de superviseur(e) de stage. Ces actions peuvent répondre à des besoins pratiques (information, matériel, équipement, installations, etc.), des besoins de connaissances et de développement de compétences (formation, conférence, atelier, lecture, etc.) ou des besoins d'échange et de réseautage (groupe d'entraide, communauté de pratique, service-conseil, accompagnement professionnel, etc.).

Cocher la case correspondant aux mesures mises en place dans votre établissement :

	Mesure présente partout dans notre établissement	Mesure présente dans certains secteurs uniquement	Mesure absente dans notre établissement
Organisation de rencontres d'information pour préparer les superviseur(e)s.			
Création d'outils pour soutenir les superviseur(e)s dans leur rôle (fiches pratiques, guides, etc.). Précisez :			
Organisation d'activités d'accueil organisationnel pour les stagiaires qui permettent de décharger les superviseur(e)s.			

Présence de personnes-ressources pour conseiller et accompagner les superviseur(e)s dans leur rôle ou lors de difficultés.			
Mise en place de groupes de soutien, d'échange ou de communautés de pratique pour les superviseur(e)s.			
Mise en place de programmes de pairage, de mentorat ou d'accompagnement professionnel pour les superviseur(e)s débutants.			
Activités de groupe organisées pour les stagiaires qui permettent de décharger les superviseur(e)s d'une certaine partie de leurs tâches. Précisez :			
Implantation de modes de supervision novateurs qui permettent de décharger les superviseur(e)s d'une certaine partie de leurs tâches liées à la supervision. Précisez :			
Offre de formations ou d'activités de développement de compétences reliées à la fonction de superviseur(e).			
Allègement systématique de la charge de travail lorsque les employé(e)s supervisent des stagiaires.			
Actions pour soutenir l'aménagement de locaux ou l'achat d'équipements pour faciliter le rôle de supervision (via des appels de projets ou divers mécanismes de demande			

de soutien ou de redistribution de fonds).			
--	--	--	--

Si d'autres mesures de soutien sont présentes dans votre établissement, SVP veuillez les décrire ici :

Mesures de reconnaissance

Nous entendons par « mesures de reconnaissance » les actions qui visent à récompenser symboliquement ou concrètement la contribution des superviseur(e)s de stage.

Cocher la case correspondant aux mesures mises en place dans votre établissement :

	Mesure présente partout dans notre établissement	Mesure présente dans certains secteurs uniquement	Mesure absente dans notre établissement
Envoi d'un mot de remerciements personnalisé aux superviseur(e)s.			
Remise de cadeaux aux superviseur(e)s.			
Remise de prix ou de distinctions aux personnes se démarquant dans leur contribution à la supervision des stagiaires.			
Organisation d'une semaine, journée ou soirée dédiée à la reconnaissance de la supervision de stage.			

Rémunération systématique des heures de travail supplémentaires occasionnées par la supervision de stagiaires.			
Accès privilégié à des avantages réservés aux superviseur(e)s de stage (formation continue, journée de congé, accès à des tirages, etc.). Précisez :			

Si d'autres mesures de reconnaissance sont présentes dans votre établissement, SVP veuillez les décrire ici :

4. Principaux facilitateurs et obstacles à la mise en place de mesures prometteuses

Quelles sont, selon vous, la ou les mesures de soutien, de reconnaissance ou de valorisation qui vous semblent les plus prometteuses dans votre établissement ?

Pourquoi ?

Y a-t-il des mesures mises en place qui ont été abandonnées dans votre établissement en raison de difficultés d'implantation ou parce qu'elles ne donnaient pas le résultat escompté ? Si oui, lesquelles ?

Pourquoi ?

Classez par ordre d'importance les facteurs qui ont facilité la mise en place de mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance dans votre établissement.

1 = le plus important

7 = le moins important

- ☐ Financement
- ☐ Appui de la haute direction
- ☐ Ressources humaines disponibles
- ☐ Expertise au sein de votre équipe
- ☐ Stabilité organisationnelle
- ☐ Règles (internes ou externes) guidant l'utilisation des revenus de stage
- ☐ Facilité à libérer les superviseurs

Y a-t-il d'autres facteurs qui n'ont pas été mentionnés ? Si oui, lesquels ?

Classez par ordre d'importance les facteurs qui pourraient entraver le maintien et la mise en place de mesures de valorisation, soutien et reconnaissance dans votre établissement au cours des prochains mois ou des prochaines années.

1 = le plus important

7 = le moins important

- ☐ Financement
- ☐ Appui de la haute direction
- ☐ Ressources humaines disponibles
- ☐ Expertise au sein de votre équipe
- ☐ Stabilité organisationnelle
- ☐ Règles (internes ou externes) guidant l'utilisation des revenus de stage
- ☐ Difficulté à libérer les superviseurs

Y a-t-il d'autres facteurs qui n'ont pas été mentionnés ? Si oui, lesquels ?

Souhaitez-vous nous faire part d'autres informations ou des constats en lien avec les activités de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la fonction de superviseur(e) de stage dans votre établissement ?

Merci beaucoup d'avoir répondu à ce sondage !

Sondage pour les facultés et les écoles

Titre du sondage : Mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la fonction de superviseur(e) de stage en santé et services sociaux.

Présentation du sondage :

Le recrutement et la rétention des superviseur(e)s de stage est un enjeu primordial pour la formation scolaire et le développement de la relève en santé et services sociaux. Ce sondage vise à recenser les mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la fonction de superviseur(e) de stage, c'est-à-dire l'ensemble des actions entreprises pour refléter aux superviseur(e)s la portée de leur travail, leur offrir des conditions favorables à l'accomplissement de leur fonction ainsi que rendre ce dernier plus attractif et satisfaisant.

Nous entendons par « superviseur ou superviseure » tout membre du personnel d'un établissement de santé et de services sociaux qui accueille des étudiants ou des étudiantes dans son milieu de travail dans le but d'offrir un accompagnement professionnel structuré visant l'acquisition et l'application de connaissances et de compétences nécessaires à l'exercice d'une profession. Il convient de préciser que diverses autres appellations sont utilisées pour cette fonction selon les programmes d'études : maître de stage; accompagnatrice ou accompagnateur de stage; monitrice ou moniteur de stage; préceptrice ou précepteur de stage; professeure ou professeur de clinique; clinicien associé.

Les données recueillies seront traitées par le Sous-comité de la valorisation, du soutien et de la reconnaissance de la fonction de superviseur(e) de stage relevant du Comité de l'enseignement du Réseau universitaire intégré de santé et de services sociaux de l'Université de Montréal. Elles permettront d'établir un portrait des mesures mises en place au sein des facultés et des écoles de l'Université de Montréal ainsi que dans les établissements de santé et de services sociaux.

Temps de passation : à déterminer

5. Identification

- Nom de l'unité académique ou faculté
- Personne-ressource à joindre pour obtenir des précisions au besoin :
 - o Nom
 - o Titre
 - o Courriel

6. Mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la fonction de superviseur(e) de stage en vigueur dans votre unité académique ou faculté

Nous allons vous demander de sélectionner les mesures en vigueur dans votre faculté au cours de la dernière année pour valoriser, soutenir ou reconnaître la fonction de superviseur(e) de stage.

Note : une même mesure peut se retrouver dans différents items de la liste. Par exemple, pour une journée dédiée à la supervision des stagiaires avec une conférence sur la dualité de la fonction de superviseur(e), un spectacle d'humour et une remise de prix de reconnaissance, vous pourriez l'inclure dans les items suivants :

- ✓ Offre de formations ou d'activités de développement de compétences reliées à la fonction de supervision ou accès à ces dernières

- ✓ Remise de prix ou distinctions aux personnes se démarquant dans leur contribution à la supervision des stagiaires
- ✓ Organisation d'une semaine, journée ou soirée dédiée à la reconnaissance de la supervision de stage

Mesures de valorisation

Nous définissons les mesures de valorisation comme les actions qui visent à accorder une importance particulière et à rendre plus visible la fonction de superviseur(e) de stage. Il peut s'agir aussi, par exemple, de promouvoir une culture de l'enseignement dans les établissements de santé et de services sociaux.

Cocher la case correspondant aux mesures mises en place dans votre unité académique ou faculté :

	Mesure présente partout dans notre unité académique ou faculté	Mesure présente dans certains groupes ou secteurs uniquement	Mesure absente dans notre unité académique ou faculté
Diffusion de témoignages ou de bons commentaires de stagiaires.			
Diffusion de témoignages ou de bons commentaires de représentants des établissements d'enseignement.			
Organisation d'activités de promotion de la supervision des stagiaires (kiosques, journée spéciale, etc.).			
Création d'outils de promotion de la supervision des stagiaires (bannières, vidéos, section intranet ou Internet, parutions sur les réseaux sociaux, bilans annuels, etc.).			
Offre de titres universitaires ou d'une certification particulière pour les superviseur(e)s de stage.			

Sensibilisation et préparation à la supervision de stagiaires auprès des étudiant(e)s afin de susciter l'intérêt et d'outiller les futurs professionnels pour cette fonction.			
Inclusion des superviseur(e)s dans la construction des critères ou grilles d'évaluation du stage.			

Si d'autres mesures de valorisation sont présentes dans votre unité académique ou faculté, SVP veuillez les décrire ici :

Mesures de soutien :

Nous définissons le soutien comme toute action qui favorise ou permet l'accomplissement concret de la fonction de superviseur(e) de stage. Ces actions peuvent répondre à des besoins pratiques (information, matériel, équipement, installations, etc.), à des besoins de connaissances et de développement de compétences (formation, conférence, atelier, lecture, etc.) ou à des besoins d'échange et de réseautage (groupe d'entraide, communauté de pratique, service-conseil, accompagnement professionnel, etc.).

Cocher la case correspondant aux mesures mises en place dans votre unité académique ou faculté :

	Mesure présente partout dans notre unité académique ou faculté	Mesure présente dans certains groupes ou secteurs uniquement	Mesure absente dans notre unité académique ou faculté
Organisation de rencontres d'information pour les superviseur(e)s.			
Création d'outils pour soutenir les superviseur(e)s dans leur fonction (fiches pratiques, guide, etc.). Précisez :			
Présence de personnes-ressources pour conseiller et accompagner les superviseur(e)s dans leur fonction ou lors de difficultés.			
Offre de groupes de soutien, d'échange, de communautés de pratique pour les superviseur(e)s.			

Implantation d'activités ou de modes de supervision novateurs qui permettent de décharger les personnes qui supervisent d'une certaine partie de leurs responsabilités liées à la supervision. Précisez :			
Offre de formations ou d'activités de développement de compétences reliées à la fonction de superviseur(e).			

Si d'autres mesures de soutien sont présentes dans votre unité académique ou faculté, SVP veuillez les décrire ici :

Mesures de reconnaissance

Nous définissons les mesures de reconnaissance comme les actions qui visent à récompenser symboliquement ou concrètement la contribution des superviseur(e)s de stage.

Cocher la case correspondant aux mesures mises en place dans votre unité académique ou faculté :

	Mesure présente partout dans notre unité académique ou faculté	Mesure présente dans certains groupes ou secteurs uniquement	Mesure absente dans notre unité académique ou faculté
Envoi d'un mot de remerciement personnalisé aux superviseur(e)s.			
Remise de cadeaux aux superviseur(e)s.			
Organisation d'une semaine, journée ou soirée dédiée à la reconnaissance de la supervision de stagiaires.			

Remise de prix ou de distinctions aux personnes se démarquant dans leur contribution à la supervision de stagiaires.			
Accès privilégié à des avantages réservés aux superviseur(e)s de stage. Précisez :			
Remise d'une compensation financière à l'établissement pour la participation de ses employé(e)s en tant que superviseur(e) de stage (revenus de stage).			

Si d'autres mesures de reconnaissance sont présentes dans votre unité académique ou faculté, SVP veuillez les décrire ici :

7. Principaux facilitateurs et obstacles à la mise en place de mesures prometteuses

Quelles sont, selon vous, la ou les mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance qui vous semblent les plus prometteuses pour votre unité académique ou faculté ?

Pourquoi ?

Y a-t-il des mesures mises en place qui ont été abandonnées par votre unité académique ou faculté en raison de difficultés d'implantation ou parce qu'elles ne donnaient pas le résultat escompté ? Si oui, lesquelles ?

Pourquoi ?

Classer par ordre d'importance les facteurs qui ont facilité la mise en place de mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance dans votre unité académique ou faculté ?

1 = le plus important

7 = le moins important

- ☐ Temps
- ☐ Financement
- ☐ Ressources humaines disponibles
- ☐ Appui de la direction ou de la haute direction
- ☐ Stabilité organisationnelle
- ☐ Politique guidant l'utilisation des revenus de stage
- ☐ Facilité à libérer les superviseur(e)s

Y a-t-il d'autres facteurs qui n'ont pas été mentionnés ? Si oui, lesquels ?

Classer par ordre d'importance les facteurs qui pourraient entraver le maintien ou la mise en place de mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance dans votre unité académique ou faculté au cours de prochains mois ou des prochaines années ?

1 = le plus important

7 = le moins important

- ☐ Temps
- ☐ Financement
- ☐ Ressources humaines disponibles
- ☐ Appui de la direction ou de la haute direction
- ☐ Stabilité organisationnelle
- ☐ Politique guidant l'utilisation des revenus de stage
- ☐ Difficulté à libérer les superviseur(e)s

Y a-t-il d'autres facteurs qui n'ont pas été mentionnés ? Si oui, lesquels ?

Souhaitez-vous nous faire part d'autres informations ou de constats en lien avec les activités de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la fonction de superviseur(e) de stage dans votre unité académique ou faculté ?

Merci beaucoup d'avoir répondu à ce sondage !

Sondage pour les ordres, associations et regroupements professionnels

Titre du sondage : Incitatifs et obstacles à la supervision de stages dans la région de Montréal

Présentation du sondage :

Madame, Monsieur,

Le Réseau universitaire intégré de santé et de services sociaux de l'Université de Montréal (RUISSS de l'UdeM) réalise un sondage portant sur les mesures de valorisation, de soutien et de reconnaissance de la fonction de superviseur(e) de stage en santé et services sociaux.

L'objectif de ce sondage est de brosser un portrait actuel de la situation afin de mieux comprendre comment maintenir et rehausser la participation des intervenants en santé et services sociaux au développement de la relève.

Nous entendons par « superviseur et superviseure » tout membre du personnel d'un établissement de santé et de services sociaux qui accueille une ou des personnes étudiantes dans son milieu de travail dans le but d'offrir un accompagnement professionnel structuré visant l'acquisition et la mise en œuvre de connaissances et de compétences nécessaires à l'exercice d'une profession dans le domaine de la santé et des services sociaux.

Merci de votre participation !

I. Identification

1. Quel est le nom de votre ordre, association ou regroupement professionnel ?

II. Mesures pour soutenir, reconnaître et valoriser la fonction de superviseur(e) de stage

Sélectionnez la réponse qui correspond le mieux à votre situation aux énoncés suivants :

A. Valorisation et promotion

Nous définissons les mesures de valorisation comme les actions qui visent à accorder une importance particulière et à rendre plus visible la fonction de superviseur(e) de stage.

	Régulièrement	Occasionnellement	Jamais
1. Nous remettons un ou des prix pour valoriser l'engagement de nos membres dans la supervision d'étudiant(e)s.			
2. Nous réalisons des actions de promotion de la supervision d'étudiant(e)s auprès de nos membres. → Veuillez SVP préciser ces actions ici :			

A. Soutien, conseil et formation

Nous définissons le soutien comme toute action qui favorise ou permet l'accomplissement concret de la fonction de superviseur(e) de stage. Celles-ci peuvent répondre à des besoins pratiques (information, matériel, etc.), des besoins de connaissances et de développement de compétences (formation, conférence, atelier, lecture, etc.) ou des besoins d'échange et de réseautage (groupe d'entraide, communauté de pratique, service-conseil, accompagnement professionnel, etc.).

	Régulièrement	Occasionnellement	Jamais
1. Nous offrons du soutien-conseil spécifique à nos membres qui supervisent des étudiant(e)s.			
2. Nous sommes déjà intervenus auprès de nos membres pour les soutenir dans une supervision d'étudiant(e)s.			
3. Nous offrons de la formation gratuite à nos membres spécifiquement en lien avec la supervision d'étudiant(e)s.			
4. Nous offrons de la formation payante à nos membres spécifiquement en lien avec la supervision d'étudiant(e)s.			
5. Nous organisons des activités d'échange pour nos membres qui supervisent des étudiant(e)s.			

6. Nous veillons à ce que la formation initiale de nos membres les prépare à la supervision des étudiants et des étudiantes : OUI / NON

→ Veuillez SVP préciser de quelle manière ici :

7. Nous avons élaboré un ou des documents (par ex. guide, grille, profil, cadre de référence, etc.) visant à soutenir la supervision d'étudiants et d'étudiantes à l'intention de nos membres : OUI / NON

→ Veuillez SVP préciser quels documents ici :

8. Autres formes de soutien ou de conseil en lien avec la supervision d'étudiantes et d'étudiants. Veuillez préciser :

B. Reconnaissance

Nous entendons par mesures de reconnaissance les actions qui visent à récompenser symboliquement ou concrètement la contribution des superviseurs et superviseuses de stage à la formation de la relève.

	Régulièrement	Occasionnellement	Jamais

1. Nous réalisons des actions visant à souligner la contribution de nos membres qui s'engagent dans la supervision d'étudiant(e)s. → veuillez SVP préciser ces actions ici :			
---	--	--	--

2. Des heures de supervision d'étudiants et d'étudiantes de nos membres peuvent être comptabilisées comme des activités de développement des compétences (par ex. activités de formation continue) : OUI / NON
→ Veuillez SVP préciser sous quelles conditions ici :

3. Autres formes de reconnaissance de la supervision d'étudiants et d'étudiantes :

III. Bilan

Sélectionnez la réponse qui correspond le mieux à votre situation aux énoncés suivants :

	Régulièrement	Occasionnellement	Jamais
1. La valorisation, le soutien ou la reconnaissance de la supervision d'étudiant(e)s est un sujet dont nous avons discuté au sein de notre ordre, association ou regroupement professionnel au cours des cinq dernières années. → Si oui, veuillez SVP préciser dans quel contexte (instance, sujet traité, objectif, etc.) :			
2. La valorisation, le soutien ou la reconnaissance de la supervision d'étudiant(e)s est un sujet sur lequel nous travaillons. → Si oui, veuillez SVP préciser dans quel contexte (instance, sujet traité, objectif, etc.) :			
3. Nos infolettres et autres documents transmis à nos membres traitent de la valorisation, du soutien ou de la reconnaissance de la supervision d'étudiant(e)s.			
4. Nos membres ont déjà communiqué avec nous au sujet de la supervision d'étudiant(e)s.			

→ Si oui, veuillez SVP préciser les principales préoccupations mentionnées :			
--	--	--	--

Pensez-vous que les ordres, associations ou regroupements professionnels ont un rôle à jouer dans la réglementation, l'information, la reconnaissance, le soutien, la valorisation ou la promotion de la supervision d'étudiants et d'étudiantes ? OUI / NON

→ Commentaires :

IV. Pour vous joindre

Nom et prénom :

Fonction au sein de votre ordre, association ou regroupement professionnel :

Adresse courriel :

Téléphone :

Nous vous serions reconnaissants de bien vouloir nous faire parvenir tous les documents que vous avez mentionnés à l'adresse courriel suivante :

Annexe 3 - Définitions

Cette section présente la définition retenue pour certains termes clés qui ont guidé les recherches et les analyses effectuées.

Stage

Nous faisons référence ici aux stages se déroulant dans un milieu offrant des soins de santé et de services sociaux à la population (CLSC, milieu hospitalier, centre de réadaptation, centre jeunesse, etc.). Ces stages sont généralement obligatoires pour l'obtention du diplôme ou du titre professionnel, le but étant de permettre au stagiaire d'actualiser la formation théorique dispensée par son établissement d'enseignement à des situations de travail concrètes.

Superviseur(-euse) de stage

Le superviseur ou la superviseuse de stage est la personne répondante dans l'établissement de soins de santé et de services sociaux qui constitue le milieu d'accueil du stage. Elle y pratique généralement elle-même comme professionnelle. Elle est en charge tout d'abord de l'intégration du stagiaire dans le milieu, mais aussi d'enseigner au stagiaire des compétences cliniques requises par son établissement d'enseignement (ou son ordre professionnel) au travers de situations de travail concrètes. Enfin, la personne qui supervise exerce un rôle d'accompagnement auprès du stagiaire, c'est-à-dire de lui fournir, par sa posture et ses attitudes, un climat propice aux apprentissages, veillant à la sécurité physique et émotionnelle de la personne supervisée comme des usagers et usagères. Enfin, cette personne remplit bien souvent un rôle d'évaluation pour déterminer le niveau de maîtrise de certaines compétences qu'a atteint le ou la stagiaire.

Enseignement clinique

Il s'agit d'un terme qu'on retrouve dans la littérature portant sur la supervision de stage en santé et services sociaux, en particulier dans l'univers anglophone qui parle de *clinical teaching*. Il s'agit de l'enseignement de compétences cliniques qui se réalise en contexte réel de soins et de services, c'est-à-dire auprès des patients et patientes et au sein des équipes professionnelles.

Valorisation

La valorisation désigne l'ensemble des actions qui visent à accorder une importance particulière et à rendre plus visible la supervision de stage (activités promotionnelles, stratégies communicationnelles, mise en place d'un statut particulier, etc.).

Soutien

Le soutien réfère à l'ensemble des actions qui favorisent et permettent l'accomplissement concret de la supervision de stage. Celles-ci peuvent répondre à des besoins pratiques (information, matériel, équipement, installation, etc.), des besoins de connaissances (formation, conférence, atelier, lecture, etc.) ou des besoins d'échange (groupe d'entraide, communauté de pratique, service-conseil, coaching, etc.).

Reconnaissance

Nous entendons par reconnaissance les actions qui cherchent à récompenser symboliquement ou concrètement la contribution des superviseurs et superviseuses de stage (cadeaux, prix, honneurs, activités spéciales, avantages financiers ou autres, etc.).

Motivation

La motivation est un concept large qui est souvent défini en fonction du domaine étudié. Selon Vallerand et Thill, « le concept de motivation représente le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement » (Viau, 1994, p. 18). Le comportement visé ici est celui de superviser des stagiaires.

Satisfaction au travail

À l'instar de la motivation, le concept de satisfaction renvoie à une multitude de sens, c'est pourquoi nous nous arrêterons plus spécifiquement sur sa conceptualisation en psychologie du travail. Nous nous baserons ici sur une définition de l'Office québécois de la langue française [OQLF] qui définit la satisfaction au travail comme suit :

État affectif résultant de la concordance entre ce qu'un individu s'attend de recevoir de son travail - contenu de la tâche, relations de travail, salaire, occasions de promotion et toutes autres conditions de travail - et l'évaluation de ce qu'il en reçoit effectivement » (Office québécois de la langue française, 2025b).

Ainsi, la satisfaction au travail résulte à la fois de l'adéquation de celui-ci à répondre aux besoins de la personne, mais aussi de l'évaluation comparative entre ce qu'elle investit et ce qu'elle en retire, tant le sur le plan matériel qu'immatériel.

Incitatif

Toujours selon l'OQLF, l'adjectif « incitatif » renvoie « à une mesure ou à un programme qui incite à l'action, qui stimule ». L'OQLF ajoute qu'« au Québec, l'adjectif incitatif est parfois utilisé comme substantif au sens de « mesure incitative » ou de « programme incitatif » (Office québécois de la langue française, 2025a). Selon Fenouillet (2017), si la motivation peut être considérée comme une disposition générale, l'incitatif est susceptible d'amplifier ou de diriger la motivation.