

Activité 1 : pour les supervisés et les superviseurs : Identifier vos relations de supervision

1. Citez les personnes qui vous ont encadré dans vos activités de formation professionnelle.

2. Avez-vous eu/avez-vous une relation explicite avec chacune de ces personnes ?

3. Avez-vous un ou plusieurs mentors (c'est-à-dire un conseiller avisé) ? Si oui, cette personne a-t-elle déjà été votre supérieur hiérarchique direct ou la relation de mentorat s'est-elle développée dans le cadre d'une autre relation ?

4. Avez-vous déjà été parrainé pour une opportunité d'avancement professionnel ? Si oui, considérez-vous la personne qui vous a parrainé comme un mentor et non comme un parrain ?

Vous explorerez ces relations de supervision, de mentorat et de parrainage plus en détail dans une activité du chapitre 3.

Activité 2 : pour les superviseurs et les mentors uniquement : Rôles actuels et passés

1. Listez les personnes pour lesquelles vous avez servi de superviseur dans le cadre d'activités de formation professionnelle (passées et actuelles).
2. Avez-vous eu/avez-vous une relation explicite avec chacune de ces personnes ?
3. Avez-vous un ou des mentors tels que décrits dans ce chapitre ? Si oui, cette personne a-t-elle déjà été votre supérieur hiérarchique direct ou la relation de mentorat s'est-elle développée par le biais d'un autre lien ?
4. Avez-vous déjà été parrainé pour une opportunité d'avancement professionnel ? Si oui, considérez-vous la personne qui vous a parrainé comme un mentor et non comme un parrain ?
5. En pensant à vos superviseurs et mentors, quelle était la solidité de chacune de ces relations ? Qu'est-ce qui a renforcé ou affaibli chacune de ces relations ?
6. Pensez-vous qu'il y a quelqu'un qui vous considère comme son mentor actuel ou passé ? Dans quels domaines avez-vous conseillé cette personne ?

Activité 1 : L'Arbre des Mentors

Cet Arbre des Mentors facilitera la réflexion sur les influences passées et présentes de tous types, y compris la famille, les pairs, les enseignants, les superviseurs et les mentors, entre autres.

Commencez par vos racines (c'est-à-dire les mentors essentielles et formateurs) et l'impact que chacun d'entre eux a eu sur votre développement personnel et professionnel. Remplissez la zone autour des racines en identifiant les personnes et leur impact.

Ensuite, remplissez le tronc en utilisant les noms tirés de l'activité du chapitre 1 au cours de laquelle vous avez identifié vos anciens superviseurs. Pour chaque nom, essayez de préciser l'influence que cette personne a eue sur vous, les leçons que vous en avez tirées et les comportements spécifiques que vous voulez imiter ou que vous voulez éviter d'imiter.

En résumant les influences centrales, réfléchissez aux motivations probables de chaque personne, à l'historique de l'apprentissage individuel et culturel et aux actions spécifiques de la personne que vous espérez imiter.

Pour les branches, décidez si vous souhaitez adopter une approche rétrospective, prospective ou les deux pour poursuivre votre développement. Identifiez les influences de nombreux acteurs de votre vie et de votre carrière qui ne sont pas représentés ailleurs sur votre arbre et réfléchissez à l'orientation que vous souhaitez donner à vos prochaines étapes professionnelles et aux personnes que vous souhaiteriez recruter comme mentors.

Dans la section des mentorés, les fruits représentent l'opportunité d'influencer d'autres personnes qui commencent leur carrière. Dressez une liste des valeurs fondamentales que vous souhaitez influencer chez vos supervisés et vos mentorés.

Les mentors de vie et de carrière

Les mentorés

Les mentors précoces

Les mentors de base

Activité 2 : Planifier la poursuite du développement

Le but de cette activité est de vous aider à identifier les domaines dans lesquels vous souhaiteriez améliorer votre développement personnel ou professionnel. Dans la colonne «Objectif», notez les objectifs personnels ou professionnels que vous-même ou un superviseur ou mentor avez identifiés. Utilisez la colonne «Actions» pour dresser la liste des actions spécifiques que vous devrez entreprendre pour atteindre l'objectif. Il est probable que vous ayez plusieurs actions ou tâches pour chaque objectif. Dans la colonne «Personnes et ressources», énumérez les ressources ou les personnes qui peuvent vous aider à mener à bien les actions pour atteindre l'objectif. Si vous n'avez pas encore d'éléments pour la dernière colonne, ajoutez-les au fur et à mesure que vous commencez vos actions. Vous pouvez créer un tableau séparé pour différents domaines (par exemple, soins personnels, recherche et écriture, compétences cliniques avancées et supervision).

Objectifs	Actions	Personnes et ressources possibles

Activité 1 : Entretiens de sensibilisation culturelle

Nous appartenons tous à de nombreuses cultures qui sont le fruit de notre histoire, de nos situations et de nos choix. La première étape de l'apprentissage de la culture consiste à poser humblement des questions et à écouter. L'objectif de cette activité est d'explorer les conditions culturelles et la manière dont elles sont liées à certaines questions de supervision. Nous vous demandons de commencer par vous-même et par des personnes que vous connaissez bien, afin de vous sentir à l'aise pour poser les questions et écouter les réponses. Ensuite, à l'aide du tableau de la page suivante, nous vous demandons d'interroger un supervisé ou un collègue professionnel. Essayez de choisir au moins deux personnes qui sont différentes de vous d'une manière ou d'une autre (par exemple, race, ethnie, sexe, nationalité, religion). Dans quelle mesure vos réponses et celles des autres ont-elles été WEIRD ? Comment pensez-vous que la plupart des professionnels de votre discipline répondraient à ces questions ? Réfléchissez et discutez.

Ces questions et éléments de discussion s'appuient sur les travaux de plusieurs groupes (par exemple, Ala'i-Rosales, Ferris et Fabrizio, 2014 ; Miller, Re Cruz et Ala'i-Rosales, 2019 ; Lewis, 2006 ; Lynch et Hanson, 2011 ; Mirsky, 2013 ; Roysircar, 2004).

Question/Discussion	Vous	Ami de culture similaire	Ami d'une autre culture	Personne supervisée ou collègue d'une autre culture
Racontez une ou deux histoires de votre vie et/ou de la vie d'un membre de votre famille.				
Décrivez votre (vos) culture(s). Marqueurs ? héritage culturel? Géographie ? Race ? Ethnie ? Religion ? Classe sociale ? Identité sexuelle ? Préférences de genre ? Éducation ? Niveau socio-économique ?				
Quelles sont les choses les plus importantes qui vous sont arrivées dans votre vie ?				
Dressez une liste de vos cinq principales priorités dans la vie. Faites un camembert de votre semaine. Combien de temps consacrez-vous à différentes activités ? Dans quelle mesure ces activités sont-elles liées à vos priorités ?				

Question/Discussion	Vous	Ami de culture similaire	Ami d'une autre culture	Personne supervisée ou collègue d'une autre culture
Discuter des croyances et des valeurs spécifiques liées à la performance et à l'importance du travail.				
Discuter des croyances et valeurs spécifiques liées à la composition et à l'importance de la famille.				
Discuter des croyances et valeurs spécifiques liées à l'autorité, à l'égalité, à la hiérarchie et au respect.				
Discuter des croyances et des valeurs spécifiques liées au temps et à l'emploi du temps.				
Discuter des croyances et des valeurs spécifiques liées à la performance et à l'éthique.				
Discutez des croyances et des valeurs spécifiques liées à la diversité. Combien d'amis avez-vous avec des identités culturelles distinctes de la vôtre ? Quelle importance accordez-vous à cette question ?				

Activité 2 : Explorer sa place de privilégié

Il existe différents types de relations de pouvoir dans la société. La recherche suggère que certains groupes ont plus de privilèges et que d'autres en ont moins. Avoir des privilèges signifie que vous disposez de sources d'avantages que d'autres personnes n'ont pas. L'objectif de cette activité est de vous aider à considérer vos positions de privilège par rapport à votre supervisé. Dans la première grille, indiquez les groupes auxquels vous appartenez et dans la deuxième grille, indiquez ceux de votre supervisé(e). Réfléchissez aux résultats. Avez-vous une relation d'égal à égal ? Si ce n'est pas le cas, réfléchissez à ce que vous pouvez faire pour créer des moyens supplémentaires permettant à votre supervisé de se sentir en sécurité et inclus de la même manière que d'autres supervisés plus privilégiés.

Vous pouvez également demander à votre superviseur de faire la même activité pour vous deux et de comparer les résultats. Si vous faites cela, prenez des précautions supplémentaires pour vous assurer que vous serez en mesure d'assurer la sécurité de votre superviseur. Ceci est particulièrement vrai pour les facteurs de privilège qui ne sont pas physiquement apparents mais qui entraînent une discrimination et un désavantage, tels que le sexe, la religion et la maladie mentale. Si vous n'êtes pas dans une relation de supervision, vous pouvez vous référer à un collègue et en discuter avec lui, de préférence dans un groupe différent du vôtre.

Superviseur		Supervisé	
Privilège & Avantage	Moins de privilèges et de désavantages	Privilège & Avantage	Moins de privilèges et de désavantages
Blanc	Non-blanc	Blanc	Non-blanc
Homme	Femme	Homme	Femme
Chrétien	Non-chrétien	Chrétien	Non-chrétien
Cisgenre	Trans, Queer, non-conformité de genre	Cisgenre	Trans, Queer, non-conformité de genre
Richesse financière	Pauvreté financière	Richesse financière	Pauvreté financière
Instruit, diplômé	Pas d'éducation, pas de diplôme	Instruit, diplômé	Pas d'éducation, pas de diplôme
En bonne santé	Maladie ou handicap physique ou mental	En bonne santé	Maladie ou handicap physique ou mental
Langue maternelle anglaise	Personne dont l'anglais n'est pas la langue maternelle	Langue maternelle anglaise	Personne dont l'anglais n'est pas la langue maternelle
Adulte	Enfant	Adulte	Enfant

Activité 3 : Explorer votre point de vue

La mise en perspective est une compétence importante pour les superviseurs. Cette activité est conçue pour vous aider à voir les choses du point de vue des valeurs et des préférences d'une autre personne. Choisissez une personne très différente de vous et essayez de répondre à ces questions. Une fois que vous y avez répondu, interrogez cette personne et réfléchissez à la similitude ou à la différence de vos réponses. Dans certains cas, vous comprendrez pourquoi vous avez vu les choses différemment, dans d'autres cas, vous ne le saurez qu'en posant la question à la personne concernée, ce qui fait partie de l'objectif de l'activité. Nous pouvons parfois voir le point de vue d'une autre personne, mais il faut parfois qu'on nous le dise ou qu'on nous le montre.

Questions	Votre réponse	Leur réponse
Qu'est-ce qui vous tient le plus à cœur dans la vie ?		
Quelles sont les qualités que vous attendez d'un enseignant, d'un superviseur ou d'un mentor ?		
Quelles ont été vos situations professionnelles les plus heureuses ? Pourquoi pensez-vous qu'elles étaient si satisfaisantes ?		
Quelles sont, selon vous, les compétences et les perspectives les plus importantes que vous apportez à votre travail ?		
Qu'est-ce qui vous inquiète le plus dans les situations professionnelles ?		
Y a-t-il des situations qui vous font vous sentir en danger ou mal à l'aise sur votre lieu de travail ?		
Quels sont, selon vous, les éléments les plus importants à prendre en compte pour vos bénéficiaires ?		

Activité 4 : Évaluation de la communauté de pratique

Un groupe de personnes qui se consacre à l'apprentissage d'une mission s'appelle une communauté de pratique. Il existe des organisations qui ont des communautés de pratique autour de l'adaptabilité culturelle. Nous avons appliqué la logique de plusieurs outils et les avons adaptés aux pratiques de supervision sensibles à la culture (Bertone et al 2013 ; Verburg & Andriessen, 2006). Les réponses à ces questions peuvent être utilisées pour identifier les organisations qui ont une communauté de pratique autour de la culture, pour aider à développer des pratiques sensibles à la culture et pour créer des mesures permettant d'évaluer les progrès au fil du temps.

Qui sont les membres de votre communauté de pratique ?

Il peut s'agir de personnes de l'organisation qui assurent la supervision, de vos supervisés, de vos collègues, de consultants ; toute personne qui partage le dévouement et les efforts pour apprendre et faire progresser la mission de la supervision culturellement sensible est incluse.

Disposez-vous d'une déclaration de mission claire en matière de supervision adaptée à la culture ?

Par exemple, «La mission de Blue Star Consulting est de former les meilleurs Analystes du Comportement de la manière la plus adaptée à la culture».

Existe-t-il une analyse de ce que la mission signifie pour les différents individus du groupe ?

Par exemple, pour le directeur général d'une agence, cela peut signifier l'augmentation du nombre d'Analystes du Comportement formés qui sont issus de différents milieux culturels et linguistiques et qui se déclarent très satisfaits de leur supervision et de leur environnement de travail. Pour un thérapeute comportemental recevant une formation, cela peut signifier qu'il peut parler de ses expériences concernant les approches des interactions avec les enfants et en quoi elles sont identiques ou différentes de celles des familles avec lesquelles il travaille. Pour un BCBA, cela peut signifier un environnement qui permet des discussions sur des sujets tels que la manière de répondre lorsque les familles posent des questions sur leur identité sexuelle, la manière d'aménager les horaires pour tenir compte des périodes de prière des personnes

supervisées, la manière de communiquer efficacement avec une personne d'un milieu culturel différent du sien, etc.

Comment les connaissances relatives à la supervision adaptable à la culture sont-elles partagées au sein d'un groupe ?

Il peut s'agir de diverses activités, telles que des conversations, la participation à des conférences et à des séminaires d'information formels, le partage d'articles, la formation formelle (avec des possibilités de démonstration, pratique et feedback).

Quelles sont les ressources allouées à l'amélioration de la supervision adaptée à la culture ?

Les personnes occupant des postes de direction partagent-elles la mission ? Des ressources sont-elles prévues pour la formation et la consultation d'experts ? Du temps est-il alloué aux activités visant à accroître les connaissances et les compétences ? Du temps et des indemnités sont-ils prévus pour la réflexion, le feedback et la discussion en groupe ? Du temps et des indemnités sont-ils prévus pour l'élaboration et la révision des programmes et des directives ? Existe-t-il des ressources technologiques destinées à faciliter l'accès à l'information et les échanges entre les membres de la communauté ?

Existe-t-il des mesures permettant d'évaluer formellement le succès de la communauté de pratique ?

Il peut s'agir d'informations démographiques (diversité des superviseurs et des supervisés), d'enquêtes de satisfaction concernant les signes de santé (sentiment d'inclusion, confiance, capacité à parler honnêtement et ouvertement) et les signes de malaise (sentiment d'«altérité», méfiance, sentiment d'être exclu, déconsidéré, dévalorisé, rabaissé ou harcelé, soumission à une manière d'être inconfortable). Il peut également s'agir de la fréquence des activités, de la participation, des changements dans la complexité des activités et des changements dans la politique d'inclusion. Enfin, il comprendra des critères relatifs aux résultats de l'organisation et à la manière dont ces résultats sont liés aux valeurs culturelles.

Activité 5 : Enquête de satisfaction culturelle pour les employés et les superviseurs

Il y a plusieurs raisons d'interroger directement les gens sur vos pratiques de supervision en matière de diversité culturelle. Tout d'abord, vous obtiendrez une idée de ce que les personnes supervisées et les employés pensent des efforts déployés. Ensuite, vous encouragerez l'adaptabilité culturelle en demandant à intervalles fréquents et réguliers ce que les gens pensent de l'environnement. Enfin, si elles s'inscrivent dans un cadre cohérent, les réponses peuvent servir de mesures pour évaluer les progrès réalisés au fil du temps.

Ces questions peuvent être posées individuellement par le biais d'enquêtes anonymes, discutées individuellement ou dans le cadre de groupes de discussion. Il peut être utile d'utiliser une enquête anonyme dans un premier temps, puis de demander aux supervisés comment ils souhaiteraient répondre à l'avenir. Si une personne vous dit qu'elle se sentirait plus à l'aise avec des réponses anonymes, il est probablement préférable d'en examiner les raisons et de se pencher sur le climat général (voir le chapitre 6 sur la résolution structurée des problèmes).

Pensez-vous que votre organisation valorise la diversité ? Décrivez des exemples de valorisation ou de dévalorisation de la diversité.

Que sait votre supérieur hiérarchique de votre culture ? Comment pensez-vous qu'il le sait ?

Entourez tous les mots qui décrivent le mieux vos sentiments pendant la supervision : Exclu, rabaissé, harcelé, discriminé, dévalorisé, brimé, respecté, inclus, valorisé, traité équitablement, apprécié.

Donnez des exemples qui illustrent les deux sentiments les plus forts que vous éprouvez à l'égard de la supervision. De quelle manière les réunions et les activités sont-elles organisées pour répondre aux besoins de tous les groupes culturels de votre communauté ? Donnez deux exemples.

Entourez les catégories d'identité qui représentent des différences entre vous et votre supérieur : âge, sexe, race, culture, ethnie, origine nationale, religion, orientation sexuelle, handicap, langue ou statut socio-économique.

Entourez les catégories d'identité qui, selon vous, créent des tensions entre vous et votre supérieur hiérarchique : âge, sexe, race, culture, ethnicité, origine nationale, religion, orientation sexuelle, handicap, langue ou statut socio-économique.

Quelles sont vos idées pour améliorer l'adaptabilité culturelle ?

Y a-t-il d'autres points que vous souhaiteriez aborder ?

Annexe A : Suivi des compétences

Supervisé : _____ Superviseur principal : _____

Date de signature du contrat : _____

Connaissances/compétences	Dates d'introduction	Date de maîtrise	Contexte de la démonstration	Contexte général	Période d'entretien	Notes

Codes contextuels de démonstration

Def = Définitions
 DefPL = Définit en langage clair
 Ex = Donne au moins 3 exemples
 NonEx = Donne au moins 2 non-exemples
 TransNonEx = Identifie pourquoi quelque chose est un non-exemple et transforme un non-exemple en un exemple
 RP = Démonstrations dans le cadre d'un jeu de rôle (avec un superviseur ou un autre confédéré)
 W/C = Démonstrations avec le bénéficiaire
 W/P = Démonstrations avec un parent ou une autre personne concernée par le cas
 Former = Démonstrations de formation à d'autres personnes

Codes de contexte de généralisation

NTC = Démonstrations dans un contexte autre que celui de la formation
 Unfam = Démos dans un contexte inconnu
 W/NTIndiv = Démonstrations avec un individu hors contexte de formation
 W/NTMatr = Démonstrations avec du matériel non didactique

Périodes d'entretien

1w = 1 semaine
 2w = 2 semaines
 1m = 1 mois
 3m = 3 mois

Annexe A : Checklist de l'apprentissage par observation

Instructions : une fois que vous avez décidé d'observer la performance d'un expert, utilisez cette liste de contrôle pour préparer et réaliser l'observation, puis pour réfléchir et débriefer après l'observation.

Avant l'observation

- Décrire l'objectif de l'observation
- Décrire le résultat souhaité si la performance est réussie
- Décrivez tout ce à quoi vous ou votre superviseur souhaite accorder une attention particulière

Pendant l'observation

- Décrivez ce que vous voyez
- Décrivez ce que vous ne voyez pas
- Décrivez les questions que vous vous posez en observant la performance

Après l'observation

- Décrivez si vous pensez que la performance a été réussie (c'est-à-dire que le résultat souhaité a été atteint) et pourquoi ou pourquoi pas
- Réfléchissez aux raisons pour lesquelles vous pensez que l'individu s'est engagé dans une réponse donnée plutôt que dans une réponse différente
- Identifier et décrire les points de décision spécifiques au cours de la performance
- Décrivez le degré de réceptivité culturelle et les modifications qui, selon vous, ont été apportées
- Après avoir réfléchi, posez les questions que vous souhaitez poser au praticien
- Décrivez en quoi la performance à laquelle vous avez assisté diffère des autres approches
- Planifiez si vous allez incorporer un élément de l'observation dans votre répertoire, comment vous le ferez et comment vous vous évaluez

Annexe A : Feuille de travail pour la résolution de problèmes

Avec un collaborateur ou un superviseur, choisissez un problème et engagez chaque étape du processus de résolution de problèmes. Utilisez ce formulaire pour documenter votre travail. Veillez à vous engager pleinement dans chaque étape et à NE PAS sauter les étapes. Utilisez les questions relatives à chaque étape pour vous aider à élaborer une réponse.

Liste des personnes ayant résolu le problème : _____

Étape 1 : Identifier le problème : donnez une description spécifique et indiquez comment vous avez su qu'il s'agissait d'un problème.

Questions utiles :

1. Y a-t-il des comportements manquants (c'est-à-dire non manifestés) que je m'attendrais à voir dans des circonstances similaires (par exemple, absence de questions, pas ou peu de salutations ou de clôture, pas ou peu d'expressions faciales et de langage corporel positifs) ?
2. Y a-t-il eu des changements subtils ou évidents dans le comportement ou les performances typiques (par exemple, des changements dans l'affect, une augmentation des annulations ou des appels, une augmentation des réponses variables, une augmentation de certains aspects du comportement-problème, une diminution de l'acquisition des compétences) ?
3. Certains aspects de l'environnement peuvent-ils être désagréables ou indésirables ?
4. Quels sont les éléments de ce problème (par exemple, le programme d'intervention clinique, la performance du personnel, la relation thérapeutique) qui vous font penser qu'il se déroule bien ou mal ?
5. Y a-t-il des aspects de ma culture ou de la culture de l'autre personne qui pourraient m'amener à mal interpréter un comportement subtil en tant qu'indicateur d'un problème ou à négliger un comportement subtil en tant qu'indicateur d'un problème ?

Étape II : Définir le problème : posez-vous des questions et faites des observations qui vous aideront à déterminer la cause ou les fonctions du problème. Utilisez des outils d'évaluation fonctionnelle tels que le PDC-HS si cela est approprié. Dressez la liste de vos réponses (et de toutes les questions autres que celles que nous avons énumérées ci-dessous) sous forme d'éléments numérotés.

Questions utiles :

1. À quoi ressemble exactement le «problème» ?
2. Pour qui est-ce un «problème» (c'est-à-dire qui contacte les résultats négatifs ou indésirables) ?
3. Dans quelles conditions le «problème» se pose-t-il ?
4. Quel est le résultat typique de l'apparition du «problème» ?
5. Créez une déclaration sommaire qui définit la ou les causes principales du problème.

Étape III : Générer des solutions possibles : Organisez une séance de brainstorming pour générer de nombreuses idées de solutions possibles. Encouragez-vous à penser de manière créative et à adopter des comportements variés. Notez toutes les idées et ne les évaluez pas encore.

Questions utiles :

1. Une solution apportée à un problème similaire dans le passé fonctionnera-t-elle dans cette situation ?
2. S'il n'y avait pas de restrictions de temps ou de ressources, que pourrait-on faire pour résoudre ce problème ?
3. Si nous pouvions refaire entièrement cette situation, y a-t-il des choses que nous ferions différemment ?
4. Quelles sont les solutions possibles en rapport avec la fonction probable du problème ?

Étape IV : Évaluer les options : Inscrivez vos solutions les plus prometteuses dans la colonne de gauche et évaluez les avantages et les inconvénients de chaque option. Indiquez pour chacune d'elles le pour et le contre à court terme (C) et/ou à long terme (L). Si l'une de vos solutions est clairement liée à la fonction de l'étape 2, il s'agit d'un avantage.

Questions utiles :

1. Quels sont les avantages pour les personnes concernées (par exemple, l'enfant, la famille, le personnel) ?
2. Quels sont les risques ou les résultats négatifs possibles associés à la solution ?
3. Dans quelle mesure la mise en œuvre immédiate de la solution nécessite-t-elle des efforts, des coûts et du temps ?
4. Quelle est la probabilité que l'option produise des effets positifs durables ?
5. Quelle est la probabilité que l'option fonctionne rapidement ?
6. Quels sont les obstacles à la réussite ?
7. La mise en œuvre de la solution se heurtera-t-elle à des résistances ?
8. L'environnement peut-il supporter une mise en œuvre durable de cette solution ?
9. Cette solution répond-elle entièrement à la fonction du problème, protège-t-elle les consommateurs et le personnel et correspond-elle aux ressources disponibles ?
10. Que se passerait-il si je ne faisais rien ?

Solution	Avantages		Inconvénients	
	Court terme	Long terme	Court terme	Long terme

Étape V : Évaluer les effets de votre solution : Élaborez un plan pour évaluer les effets de votre solution.

Questions utiles :

1. Qui mettra en œuvre la solution, comment et pendant combien de temps ?
2. Qui évaluera la solution et quand ?
3. Comment vais-je évaluer les résultats de la solution (c'est-à-dire si elle a fonctionné ou non) ?
4. Qu'allez-vous mesurer ? Quelle doit être l'ampleur du changement pour avoir le sentiment d'avoir résolu le problème ?
5. La solution était-elle efficace (c'est-à-dire a-t-elle produit le changement souhaité, dans les contextes souhaités, dans les délais souhaités) ?
6. Les effets positifs de la solution sont-ils durables ?
7. Quels ont été les résultats spécifiques de la solution (voulus et non voulus) ?
8. Dois-je modifier la solution ?
9. Dois-je essayer une autre solution ?

Notes :

Annexe B : Évaluation des difficultés courantes en matière de résolution de problèmes

1. Est-il difficile de trouver plusieurs solutions potentielles à un problème ?
2. vous comportez-vous de manière impulsive dans vos activités de résolution de problèmes et de prise de décision (par exemple, supposez-vous que vous connaissez toute l'étendue d'un problème, la cause d'un problème ou une bonne solution au problème sans rassembler des détails ou consulter d'autres personnes) ?
3. Évitez-vous de prendre des décisions difficiles (par exemple, en vous concentrant sur des questions mineures plutôt que sur des questions majeures, en demandant fréquemment plus de temps pour réfléchir) ?
4. Êtes-vous peu sûr de vos décisions (par exemple, en demandant l'avis de nombreuses personnes, en semblant pessimiste quant à l'exactitude des résultats), même lorsque vous avez fait un choix réfléchi et raisonnable ?
5. Êtes-vous capable de décrire les avantages qu'il y a à prendre une décision difficile et à mettre en œuvre un plan d'action, même si cela demande des efforts ou est désagréable ?
6. Pouvez-vous décrire ce que vous feriez si votre plan initial ne fonctionnait pas bien ?
7. Vous appuyez-vous sur les mêmes stratégies que celles que vous avez utilisées dans le passé, même si elles ne sont pas adaptées au contexte ou si elles n'ont pas fonctionné dans le passé ?
8. Êtes-vous capable de décrire les variables qui devraient influencer vos choix cliniques (par exemple, la sécurité, la facilité de mise en œuvre, la rapidité d'obtention du résultat souhaité) dans un large éventail de situations ?

Annexe D : Évaluation de l'organisation et des problèmes de gestion du temps

1. Utilisez-vous un système papier ou électronique pour planifier votre temps ? Dans l'affirmative, dans quelle mesure respectez-vous cet emploi du temps au cours d'une semaine donnée ?
2. Utilisez-vous une liste de tâches papier ou électronique pour gérer vos tâches ? Si oui, à quelle fréquence la consultez-vous pour vérifier que les tâches sont terminées ?
3. Utilisez-vous un système de liste de tâches en conjonction avec un système de planification pour organiser votre temps et vos activités ?
4. Prenez-vous activement des notes et ajoutez-vous des actions à votre liste de choses à faire pendant les réunions ?
5. Utilisez-vous des messages écrits ou électroniques pour vous rappeler les événements à venir et les échéances de votre emploi du temps ?

11. Vous portez-vous volontaire pour plus que ce que vous êtes susceptible de pouvoir faire ?

12. Décomposez-vous efficacement les tâches complexes en une série de tâches plus petites et d'étapes réalisables ?

13. Estimez-vous avec précision le temps nécessaire à l'accomplissement d'une tâche ? Si vous avez sous-estimé et que vous n'êtes pas en mesure d'accomplir la tâche dans le temps imparti, que faites-vous ?

14. Êtes-vous généralement capable de gérer de manière autonome des tâches impliquant la technologie (par exemple, pas de demandes fréquentes de soutien ou d'excuses sur la manière dont la technologie a entraîné un dépassement de délai) et l'accès partagé à des fichiers ?

Annexe A : Questions générales de contrôle

- Comment les choses se passent-elles pour vous ?
- Dites-moi ce qui s'est passé avec (vos cours, vos autres dossiers, vos collègues, vos camarades, vos étudiants ou vos cliniciens, votre famille).
- Je sais que vous aimez (remplir cette partie avec le hobby de la personne ; par exemple, cuisiner, jardiner, lire, voir des films). Parlez-moi de ce que vous avez fait dans ce domaine. Trouvez-vous le temps de (compléter) ?

Amorce de conversation pour solliciter un feedback

- Je voulais prendre quelques instants pour prendre des nouvelles et voir comment les choses se passent pour vous. Quel est votre niveau de stress par rapport aux tâches que je vous ai confiées dans le cadre de la supervision ?
- Vous vous souvenez que j'ai dit que j'allais prendre périodiquement des nouvelles de notre relation de supervision ? Eh bien, j'aimerais prendre le temps de le faire maintenant, si cela vous convient. Que pensez-vous de la manière dont la supervision s'est déroulée ? Qu'est-ce qui fonctionne bien et qu'est-ce qui pourrait être amélioré ?
- Puisque nous avons couvert tous les points de l'ordre du jour, prenons le temps de discuter du déroulement de la supervision. Parce que j'apprécie vos commentaires, je vais prendre quelques notes pour m'assurer que je réponds aux commentaires que vous me donnez et aux idées que nous trouvons aujourd'hui.
- Je sais que nous nous donnons mutuellement du feedback lors de nos réunions et de nos observations, mais il est également important que nous prenions le temps de vérifier spécifiquement comment les choses se passent. Quel feedback avez-vous à me faire sur la supervision que je vous apporte ? En d'autres termes, quelles sont les choses que je fais et qui fonctionnent bien ? Quelles sont les choses que je dois essayer de faire plus ou moins ?
- Comme nous l'avons déjà dit, il est très important pour moi d'évaluer en permanence les effets de la supervision que je fournis, et l'une des façons les plus importantes de le faire est de savoir comment vous pensez que la supervision se déroule. Que pensez-vous de mes pratiques de supervision ?

Questions de suivi

- Selon vous, qu'est-ce qui se passe particulièrement bien ?
- Qu'est-ce qui vous plaît le plus dans les processus ou les activités de supervision ?
- Que pourrais-je faire pour mieux vous soutenir, en tant que superviseur ?
- Quels sont les points que j'oublie ou que je n'approfondis pas suffisamment ?
- Quelles sont les mesures qui vous semblent particulièrement efficaces et comment pouvez-vous en juger ?
- Quelles sont les mesures qui, selon vous, ont été moins efficaces et comment pouvez-vous le constater ?
- Quelles sont les activités ou les pratiques que vous souhaiteriez plus ou moins pratiquer et pourquoi ?

Déclarations de suivi

- Merci de m'avoir fait part de vos commentaires, j'apprécie vraiment vos réflexions et vos idées.
- Vos commentaires me sont très précieux et m'aideront à continuer à me comporter conformément à ma valeur, qui est de fournir une supervision efficace.
- Je sais qu'il peut être difficile de fournir un feedback à un supérieur hiérarchique, c'est pourquoi je vous remercie pour votre feedback aujourd'hui.
- Vos commentaires sont très utiles pour m'aider à identifier ce que je dois faire de plus et ce que je dois ajuster. Merci de m'aider à poursuivre mon apprentissage !

Annexe A : À l'affût de la fumée : détecter les indicateurs de problèmes dans la relation de supervision

Utilisez la checklist pour détecter les indices de problèmes émergents dans la relation de supervision, qu'ils soient dus à votre comportement ou à celui de votre supervisé. Cette liste n'est pas exhaustive. En examinant ces indicateurs, n'oubliez pas que tout le monde a des jours difficiles. Ces comportements et caractéristiques ne sont pas nécessairement problématiques en soi ; par conséquent, ne cochez un point que s'il est systématiquement problématique ou s'il représente un problème aigu et grave. Utilisez la section « Notes » pour inclure des informations contextuelles pertinentes. Réfléchissez aux questions suivantes : Quel comportement spécifique vous fait penser que cet indicateur est présent ? Que signifie ce comportement pour vous ? Que signifie ce comportement pour le supervisé ? Quels sont les risques associés à cet indicateur ou à ce problème ?

Indicateurs	Supervisé ou soi-même	Notes
<input type="checkbox"/> Anxieux	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Blâme les autres	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Annule des réunions	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Se plaint ou critique en excès	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Condescendant	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Sur la défensive	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Réponse tardive lors des communications	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Désintéressé	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Méprisant	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Désorganisé	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Manque de respect	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Domine les conversations ou les interactions	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Impulsif	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Inflexible/excessivement rigide dans ses pensées ou son comportement	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Insensible/ impoli En retard aux réunions	supervisé soi-même	

Indicateurs	Supervisé ou soi-même	Notes
<input type="checkbox"/> Ne respecte pas les délais et ne demande pas de prolongation	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Trop émotif (par exemple, argumentatif, larmoyant)	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Passive dans les conversations ou les interactions	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Suivi insuffisant	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Travail de mauvaise qualité	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Réservé ou maussade	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Autocritique	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Mal à l'aise en société	supervisé soi-même	
<input type="checkbox"/> Absence de communication (par exemple, évitement)	supervisé soi-même	

A l'issue de ce processus, il convient d'engager une réflexion personnelle et d'identifier la fonction du comportement-problème (par exemple, échappement, accès à l'attention du superviseur) et les obstacles au comportement souhaité (par exemple, déficits de compétences en matière de gestion du temps, relation de supervision détériorée, événements de la vie).

Annexe C : Autoréflexion sur les pratiques de supervision

Questions à examiner

- Avez-vous clarifié la nature de la relation de supervision ?
- Utilisez-vous un ordre du jour structuré pour vos réunions avec ce supervisé ?
- Vous informez-vous régulièrement (c'est-à-dire au moins une semaine sur deux) auprès de votre supervisé de son état général (par exemple, comment il se sent, comment se passe l'école, quels sont ses intérêts en dehors du travail) ?
- Utilisez-vous une approche structurée pour identifier le contenu des connaissances et les compétences à aborder ?
- Utilisez-vous l'entraînement aux compétences comportementales pour enseigner des compétences (par exemple, en donnant des instructions, en modélisant, en pratiquant avec un feedback, en atteignant un critère de maîtrise déterminé avant) ?
- Fournissez-vous fréquemment un feedback de soutien et de correction de qualité (par exemple, plusieurs fois lors de chaque réunion de supervision / observation) ?
- Le rapport entre le feedback positif et le feedback correctif/directif est-il d'au moins 5:1 ?
- Enregistrez-vous votre feedback et son suivi pour vous assurer qu'il a été mis en œuvre et que le changement de performance souhaité s'est produit ?
- Avez-vous demandé à cette personne et/ou à d'autres personnes supervisées de vous faire part de leurs commentaires sur vos pratiques de supervision ?
- Avez-vous déjà reçu un feedback spécifique sur vos pratiques de supervision ?
- Avez-vous déjà demandé à un collègue plus expérimenté ou à un mentor d'observer et d'évaluer vos pratiques de supervision ?
- Participez-vous régulièrement à des activités de développement professionnel (par exemple, participation à des formations ou à des ateliers, lecture d'articles ou d'ouvrages sur la pratique ou la recherche) en rapport avec la supervision ?
- Participez-vous à des activités qui vous aident à comprendre la diversité, les cadres culturels et les expériences des personnes que vous supervisez ?
- Un collègue ou un mentor plus expérimenté a-t-il déjà observé et évalué vos pratiques en matière de culture ou de diversité ?

Activités d'autoévaluation

1. En utilisant vos réponses aux questions ci-dessus, dressez une liste de vos pratiques générales de supervision, de votre comportement et de votre style. Reprenez cette liste et développez les choses que vous faites (ou ne faites pas) qui pourraient être liées au problème de performance de la personne supervisée. Par exemple, si votre supervisé se montre très argumentatif lors des réunions avec vous, réfléchissez à votre style de communication et décrivez-le. Êtes-vous argumentatif ? Félicitez-vous les autres lorsqu'ils argumentent ? Êtes-vous passif ? Reculez-vous ou cédez-vous lorsque quelqu'un argumente avec vous ? Mettez-vous fin à la conversation ou répondez-vous ? Si vous constatez que votre supervisé est désorganisé, réfléchissez à vos capacités d'organisation. Êtes-vous rapide ? Pouvez-vous trouver rapidement des informations ou des documents lorsque vous ou d'autres personnes en avez besoin ? Gérez-vous efficacement votre temps et vos tâches ? Posez des questions d'auto-évaluation pour déterminer l'ampleur du problème et votre rôle spécifique.
2. Réfléchissez à vos anciens superviseurs et dressez la liste des choses qu'ils ont faites et qui étaient particulièrement efficaces et agréables. Relisez cette liste et cochez chaque comportement que vous adoptez régulièrement avec vos supervisés. Y a-t-il des choses sur la liste que vous ne faites que parfois, ou que vous ne faites pas du tout ? Prévoyez d'intégrer ces comportements ou stratégies dans votre pratique de supervision actuelle et observez les réactions de vos supervisés.
3. Réfléchissez à vos anciens superviseurs et dressez la liste de ce qu'ils ont fait d'inefficace ou de désagréable. Relisez cette liste et cochez chaque comportement que vous adoptez régulièrement avec vos supervisés. Réfléchissez à l'impact que ces comportements ont eu sur vous et à l'impact qu'ils peuvent avoir sur votre supervisé.

Annexe D : Autoréflexion sur l'histoire personnelle et les préjugés

Réfléchissez à votre culture, à vos origines et à vos convictions personnelles. Comment décririez-vous votre culture générale ou vos convictions personnelles à quelqu'un d'autre ? Quelles sont vos convictions personnelles les plus importantes ? Comment celles-ci influencent-elles la façon dont vous percevez les autres et interagissez avec eux ? Avez-vous des interactions fréquentes avec des personnes de cultures, d'origines ou de zones géographiques différentes des vôtres ? Qu'avez-vous appris sur la réceptivité culturelle ? Que pouvez-vous faire pour améliorer le confort des interactions interculturelles ?

Réfléchissez à l'influence de votre culture sur vos pratiques de supervision en général. De quelle manière positive votre culture influence-t-elle vos pratiques de supervision ? De quelles manières négatives ? Qu'en est-il avec les supervisés ? Qu'en est-il avec un supervisé en particulier avec lequel vous avez eu des problèmes ? Comment gérez-vous chacun des « points difficiles » de la supervision énumérée au chapitre 4 ?

Réfléchissez à l'influence que la culture d'un supervisé peut avoir sur vos interactions. Connaissez-vous les cultures et les pratiques culturelles de vos supervisés ? Vous arrive-t-il de penser en termes d'étiquettes ? Considérez-vous ces étiquettes comme souhaitables (par exemple, travailleur, intelligent, amical, calme, facile à vivre) ou indésirables (par exemple, contrôlant, paresseux, désorganisé, rigide, argumentatif) ? Les associez-vous à des groupes particuliers en fonction de la culture, de la religion, de l'ethnie, du sexe/de la sexualité, de l'âge, etc. Dans l'affirmative, dressez la liste de ces étiquettes et de toutes les personnes qui, selon vous, les incarnent. Réfléchissez à la signification de ces listes. S'agit-il de suppositions justes ? Ces personnes sont-elles différentes de vous en termes de mode de vie ou de culture ? Y a-t-il des moments et des lieux où certains de ces comportements sont méritoires et d'autres où vous pensez qu'ils ne sont pas souhaitables ? Il peut être utile de revoir la liste avec un collègue ou un ami d'une culture différente ou qui a fait des choix de vie différents.

Activité A : Identifier ses activités professionnelles préférées

Utilisez cette activité pour vous aider à identifier vos activités professionnelles préférées, à planifier leur accès et à essayer d'identifier d'autres activités similaires qui peuvent également être renforçantes.

- 1. Préférences perçues :** Faites une liste des choses que vous pensez aimer faire au travail.
- 2. Choix :** dressez une liste des choses que vous choisissez systématiquement de faire au travail. Il devrait s'agir de choses que vous choisissez de faire si toutes vos tâches étaient accomplies, ou de choses que vous feriez volontiers de votre plein gré. En d'autres termes, comment choisiriez-vous de répartir votre temps au travail si vous le pouviez ? Ne vous préoccupez pas trop des choses que vous devez faire au travail, à moins qu'il ne s'agisse également de choses que vous choisissez de faire.
- 3. Comparez :** regardez les listes des étapes 1 et 2. Dans quelle mesure ces listes se recoupent-elles ? Avez-vous une idée précise des choses que vous aimez faire dans le cadre professionnel ? Affinez votre liste d'activités professionnelles préférées autant de fois que nécessaire.
- 4. Réflexion :** une fois que vous aurez dressé une bonne liste des activités professionnelles que vous préférez, prenez le temps de réfléchir et d'écrire sur les caractéristiques de ces activités qui font qu'elles sont préférées (résolution de problèmes, création de nouvelles choses, passer du temps avec d'autres, passer du temps seul, consulter la littérature).
- 5. Plan :** Examinez votre liste et indiquez à quelle fréquence vous pouvez-vous adonner à vos activités préférées (tous les jours, toutes les semaines, tous les mois). Est-il possible de faire en sorte que vous accédiez à au moins certaines de ces activités chaque jour ou chaque semaine ? Examinez votre liste et votre calendrier et voyez si vous pouvez consacrer plus de temps aux activités que vous aimez. Par exemple, si vous aimez collaborer avec d'autres cliniciens, mais que vous ne pouvez le faire que par intermittence (c'est-à-dire lorsqu'un problème survient), envisagez de trouver une heure par mois à inscrire au calendrier pour une collaboration planifiée.
- 6. Expansion :** Revenez maintenant à chaque activité préférée et trouvez trois autres activités similaires en termes de propriétés de renforcement. Par exemple, si vous avez inclus la résolution de problèmes cliniques, vous pourriez identifier : 1) la résolution de dilemmes éthiques ; 2) la réalisation de diagnostics systémiques ; et 3) la planification stratégique d'entreprise comme trois autres activités similaires que vous pourriez entreprendre pour augmenter l'accès au renforcement dans le cadre du travail.

Activité B : Identifier ses propres renforçateurs

Utilisez cette activité pour vous aider à identifier vos renforçateurs personnels, à évaluer la fréquence à laquelle vous y avez accès et à planifier la manière d'en augmenter l'accès. Certaines activités sont énumérées pour vous inciter à réfléchir et des espaces vides vous permettent d'en ajouter d'autres. Utilisez la colonne «Fréquence d'accès actuelle» pour indiquer à quelle fréquence vous accédez à ces activités (par exemple, tous les jours, toutes les semaines, presque jamais, jamais), puis utilisez la colonne «Plans d'accès ou d'augmentation de l'accès» pour fixer des objectifs en vue d'ajouter ces activités à votre emploi du temps ou d'augmenter leur fréquence d'apparition. Par exemple, si vous aimez faire de l'exercice, mais que vous n'en faites que sporadiquement, vous pourriez planifier des séances d'entraînement avec un ami, prendre un appel qui correspond à votre emploi du temps ou vous procurer une application qui vous permet de faire de l'exercice à la maison et qui comporte un système intégré d'envoi de rappels et de suivi des progrès accomplis.

Activité	Fréquence d'accès actuelle	Plans d'accès ou d'augmentation de l'accès
cuisiner		
crocheter/tricoter		
manger sa friandise préférée		
jardiner		
faire une promenade ou une randonnée		
aller au restaurant		
aller dans un musée		
passer du temps avec la famille/les amis		
passer du temps avec son animal de compagnie (chat, chien, cheval, cochon d'inde)		
apprendre à faire quelque chose de nouveau/suivre un cours		

écouter de la musique		
faire de la peinture		
jouer d'un instrument de musique		
jouer à des jeux de société		
jouer à des jeux vidéo		
lire un livre		
faire du vélo		
prendre un bain		
visiter une librairie		
faire du bénévolat		
promener le chien		
regarder un film		
faire du sport		