

GUIDE DE STAGES

Stages en gestion des services d'alimentation – niveau II

NUT 2073

L'équipe de coordonnatrices de stages

Révisé Octobre 2006, Février 2008, Février 2010

TABLE DES MATIÈRES

Politiques et procédures	3
Gestion des services d'alimentation – NUT2073	6
Introduction	7
Programme de stages de gestion – Niveau II	8
Analyse de fonctionnement des services alimentaires	9
Menu	10
Aménagement – équipement	12
Standardisation	14
Approvisionnement	16
Organisation du travail	17
Manuel de gestion	19
Santé – sécurité	20
Marketing	22
Gestion de la qualité	23
Guide d'évaluation des stagiaires	28
Évaluation des stagiaires	29
Normes de succès au stages – Niveau II	31
Cote d'évaluation, description des cotes	32
Notation littérale	33
Guide d'accompagnement de l'évaluation des stages en gestion des services d'alimentation	34
Gestion des services d'alimentation, nutrition clinique et normale	48
Répartition des notes selon le niveau de stage	49
Fiche d'évaluation des travaux écrits	50
Fiche d'évaluation de la présentation orale	51
Fiche d'évaluation du stagiaire en nutrition – NUT 2073	52
Grille d'évaluation – Analyse de fonctionnement du service alimentaire	56
Modèle de rapport pour l'analyse de fonctionnement	58
Journal de bord	
Procédure	61
Formulaire	62
Exemple	63

COORDINATION ET SUPERVISION DES STAGIAIRES DANS LES MILIEUX

POLITIQUE : La coordonnatrice de stage est responsable :

1. D'offrir au stagiaire un soutien à l'apprentissage
2. D'offrir au milieu d'accueil un soutien dans la réalisation des objectifs d'apprentissage

PROCÉDURE : Fonctions des parties impliquées

Coordonnatrice universitaire de stage :

- Recruter les milieux de stage
- Visiter et informer le milieu d'accueil :
 - Description du programme et suivi des modifications s'il y a lieu
 - Informations relatives aux modalités d'évaluation et de supervision
- Sélectionner les stagiaires
- Assister à la présentation des projets si possible
- Assurer les liens entre les milieux de stages, l'assemblée départementale ainsi que les autres instances universitaires

Coordonnatrice de stage :

Responsabilité finale : Gérer un programme de formation pratique permettant au stagiaire d'acquérir les compétences essentielles (savoir, savoir être, savoir-faire) et évaluer le potentiel du futur professionnel pour le champ de pratique faisant l'objet du stage.

Responsabilités spécifiques :

A- Offrir au stagiaire un support à l'apprentissage.

Définir avec le stagiaire un mode de communication régulier tout au long du stage.

Aider le stagiaire à intégrer ses apprentissages.

Offrir une aide en cas de difficultés diverses.

Fournir des outils pour aider le stagiaire dans ses apprentissages, s'il y a lieu.

B- Offrir un support pédagogique aux milieux d'accueil et aux milieux réservés.

Dans les milieux réservés : discuter avec la personne responsable des activités et des projets de stage et l'assister dans l'élaboration de ceux-ci s'il y a lieu.

Communiquer les principes de l'évaluation formative (feed-back) et sommative (note). Aider la personne responsable dans le processus d'évaluation du stagiaire, s'il y a lieu.

Milieu d'accueil :

- S'assurer de prévoir un programme d'activités et des projets afin que le stagiaire puisse atteindre les objectifs d'apprentissage
- Offre l'encadrement requis et de la rétroaction régulière en cours de stage.
- Compléter la fiche d'évaluation du stagiaire (atteinte des compétences, travaux écrits, présentation orale) à la mi-stage (évaluation formative) et à la fin du stage (évaluation sommative).
- Communiquer avec la coordonnatrice de stage selon l'entente établie.

Stagiaire :

- Communiquer avec le milieu d'accueil au moins 1 semaine avant le début du stage
- Se préparer adéquatement au stage en révisant les notes de cours et en consultant les références recommandées
- Rencontrer les objectifs du programme de stage par la réalisation des activités d'apprentissage confiées
- Rencontrer régulièrement la personne ressource pour s'assurer du cheminement attendu des activités
- Régulièrement au cours du stage, le/la stagiaire est responsable d'aller chercher une rétroaction informelle auprès du diététiste superviseur.
- Communiquer avec la coordonnatrice de stage après la 1ère semaine de stage pour une mise au courant des activités et définir avec elle les autres modalités de supervision du stage sur une base régulière
- Remettre les rapports demandés avant de quitter le milieu
- Compléter son auto-évaluation en gestion et en nutrition clinique
- Compléter l'évaluation du superviseur et la remettre à sa coordonnatrice

«Le plagiat à l'U de M est sanctionné par le *Règlement disciplinaire sur la fraude et le plagiat concernant les étudiants*. Pour plus de renseignements, consultez le site www.integrite.umontreal.ca .»

STAGES EN DIÉTÉTIQUE - Gestion des services d'alimentation – NUT 2073

Coordonnatrice universitaire de stage
Coordonnatrices de stage
Professeurs en gestion

Dernière révision Février 2008

STAGE DE GESTION DES SERVICES ALIMENTAIRES – NIVEAU II

INTRODUCTION :

Pré-requis :

Le stage de gestion de niveau I a pour objectif de rendre le stagiaire capable d'identifier et d'apprécier les ressources du service d'alimentation tout en participant au travail des employés non-spécialisés et semi-spécialisés.

Stage de niveau II :

L'approche privilégiée pour ce stage repose sur les connaissances et les habiletés acquises par le stagiaire au cours du stage de niveau I ainsi que durant la deuxième année académique. Elle vise à développer chez le stagiaire les habiletés nécessaires au gestionnaire de même qu'une plus grande autonomie quant à l'utilisation des outils de gestion. Le stagiaire sera appelé à utiliser l'approche systémique.

Le stagiaire aura à travailler avec les employés semi-spécialisés, les employés professionnels et/ou le personnel cadre de premier niveau. Il est préférable dans la mesure du possible que les stages de niveaux I et II soient effectués au même établissement.

Objectifs :

1. Développer une approche systémique en regard de chacune des interventions dans le milieu
2. Établir le lien entre la mission de l'établissement, la philosophie et les objectifs du service d'alimentation et leurs diverses applications
3. Comprendre les interrelations entre les divisions nutrition clinique, production alimentaire et distribution alimentaire.
4. Discerner la valeur et la spécificité de différents outils de gestion dans le cadre d'un mini-mandat.
5. Identifier et utiliser les ressources de l'organisation, internes ou externes, nécessaires à la réalisation des mini-mandats.
6. Analyser l'application et le respect des normes de santé et de sécurité dans le milieu de travail.
7. Adopter et démontrer les attitudes nécessaires à la gestion des services diététique et d'alimentation.

Programme de stages de gestion – Niveau II

	NOMBRES DE JOURS *
ANALYSE DE FONCTIONNEMENT	8 – 10 JOURS
STANDARDISATION	3 – JOURS
ORGANISATION DU TRAVAIL	1 JOUR
GESTION DE LA QUALITÉ	2 JOURS
SANTÉ ET SÉCURITÉ	1 JOUR
MINI-MANDATS	À déterminer par la coordonnatrice

* Le nombre de jours alloué à chacune des activités est géré par la coordonnatrice. Pour chacune des activités, il y a habituellement un rapport à remettre.

L'ANALYSE DE FONCTIONNEMENT compte pour 40 % de la note des travaux

ANALYSE DU FONCTIONNEMENT DES SERVICES ALIMENTAIRES

Objectifs d'apprentissage

- Amener l'étudiant à établir des liens entre son expérience de stage et les notions théoriques (cours "alimentation des collectivités" , "organisation du travail")
- Être en mesure de répondre aux objectifs de l'analyse de fonctionnement

Objectifs de l'analyse de fonctionnement du service alimentaire

- Décrire le système que constitue le fonctionnement des services alimentaires
 - Définir les intrants du système
 - Définir les activités de planification du système
 - Décrire chacun de ses sous-systèmes et définir leur processus (Gestion des menus, de l'approvisionnement, de la production, de la distribution et service, de la qualité, de l'hygiène et salubrité, et de la santé et sécurité au travail,
 - Définir les extrants du systèmes et des sous-systèmes (produits finis, services (clients et employés satisfaits))
 - Définir la rétroaction du système et les liens existant entre les sous-systèmes
- Démontrer que le service alimentaire et de nutrition est un système constitué d'un réseau de processus inter reliés et inter dépendants conçus pour rencontrer les exigences du client
- Identifier les forces et faiblesses du système et des sous-systèmes
- Proposer des recommandations pour assurer et améliorer la performance (efficacité¹ + efficience²) de chacun des sous-systèmes (basées sur une analyse judicieuse) pour atteindre les objectifs opérationnels de chacun des sous systèmes i.e. obtenir des produits et des services:
 - Selon le niveau de qualité exigée
 - En quantité requise
 - Dans un délai fixé
 - A l'endroit désiré
 - Le tout au moindre coût possible

OUTILS DE GESTION SERVANT DE RÉFÉRENCE

• Menu	• Manuel de gestion
• Aménagement – Équipement	• Santé – Sécurité
• Standardisation	• Marketing
• Approvisionnement	• Gestion de la qualité
• Organisation du travail (horaire)	

¹ Efficience opérationnelle : Capacité de faire une utilisation optimale des ressources pour atteindre les résultats visés

² Efficacité opérationnelle : Capacité de produire les résultats attendus (capacité à atteindre les objectifs)

MENU

Nutrition Clinique
Production
Distribution

Vous référer aux rapports niveau I

1. Régimes thérapeutiques :

- a) Connaître la philosophie ou la politique du service à l'égard des menus offerts aux bénéficiaires ayant un régime thérapeutique : diversité, etc. ...)
- b) Se familiariser avec la préparation des mets thérapeutiques en participant au travail de l'employé(e) concerné(e) si possible.
- c) Analyser l'impact de la philosophie du service sur la préparation des mets thérapeutiques.

2. Spéciaux (commandes spéciales pour certains bénéficiaires).

- a) Connaître la politique du service à cet égard
- b) Choisir un produit et en suivre le cheminement (origine et justification de la demande jusqu'au service).
- c) Analyser et discuter

3. Surplus de production :

- a) Connaître la philosophie ou la politique du service à cet égard : facteurs à considérer dans la réutilisation, le redistribution, ou les autres modalités à disposer des surplus.
- b) Vérifier la mise en application de la philosophie ou de la politique pour les retours d'une journée
- c) Choisir un produit et en suivre le cheminement (à partir de la prévision de consommation jusqu'à la fin du service)
- d) Analyser et discuter

4. Système de compilation ou de prévision de consommation

- a) Se familiariser avec le processus en participant au travail de l'employé (si possible).

5. Étude du menu :

- a) Analyser/critiquer le menu offert à la cafétéria selon les principes de mise en marché, les qualités organoleptiques et les recommandations du guide alimentaire canadien (GAC) et ce, pour une semaine (dîner-souper).
- b) Se servir des statistiques de vente pour faire l'analyse
- c) Faire des recommandations (s'il y a lieu) quant aux choix des mets et à leur mise en marché. Justifier ces recommandations.

6. Étude du menu à la cafétéria (activité complémentaire à 5)

- a) Identifier les segments (diverses clientèles) auxquels il s'adresse. Évaluer leurs besoins, leur attentes. Identifier la stratégie de service.
- b) Y a-t-il d'autres services d'alimentation à proximité qui entrent en compétition avec celui où vous faites votre stage? Explorer l'environnement. Où vont manger les employés le jour de la paye? Que fait la compétition que nous ne faisons pas? Comment pourrions-nous garder une plus grande part du marché? Comment se comparent les prix?
- c) Quelle perception le client a-t-il de votre service?

7. Analyser des ventes :

- a) Présenter une analyse des ventes de mets principaux servis à la cafétéria durant trois jours. Utiliser la méthode de « Menu Engineering » et/ou du « Goal Value » pour évaluer les mets que vous devriez conserver (ou enlever au menu). Considérer au moins un changement d'un mets, calculer le prix auquel vous devriez le vendre. Quel mets génère le plus de profit brut et comment le promouvoir davantage?

Discuter.

AMÉNAGEMENT – ÉQUIPEMENT

Nutrition clinique
Production
Distribution

1. Illustrer au moyen d'un schéma le plan global du service d'alimentation.

(production, distribution, nutrition clinique et cafétéria)

- Observer et tracer le flot général de circulation (matières et individus)
- Analyser en fonction de l'efficacité des normes de sécurité et d'hygiène du travail
- Mettre en relation les activités (service, secteur...) au moyen du tableau relationnel.

OU

- Illustrer au moyen d'un flot de circulation le cheminement d'une matière en tenant compte de l'équipement et des espaces où est traitée cette matière

OU

- Illustrer au moyen d'un suivi de recette le cheminement des aliments qui entrent dans la fabrication de cette recette en tenant compte de l'approvisionnement, de la production, de la distribution i.e. du début du processus jusqu'à la mise en assiette destinée au client.

Selon le milieu de stage, compléter : un ou plusieurs des projets ci dessous et/ou des projets de même niveau proposés par l'établissement.

2. Pièces d'équipement :

- Élaborer une petite recherche dans le but de faire une première collecte de données nécessaires au renouvellement d'une pièce d'équipement
- Constituer un dossier sur une pièce d'équipement requérant des réparations fréquentes et produire un rapport.
- À partir de la fiche technique, rédiger une fiche d'utilisation ou d'entretien pour une nouvelle pièce d'équipement ou dans le but d'améliorer la fiche existante et ce, à l'intention des employés

(suite de 2)

- Expérimenter les fiches d'entretien et/ou d'utilisation dans un but d'auto-évaluation; « faire une démonstration à un stagiaire » OU « demander à un stagiaire de faire une démonstration.
- Évaluer et modifier s'il y a lieu

3. Élaborer une étude en vue de l'utilisation plus judicieuse d'une pièce d'équipement, et/ou d'un espace sous-utilisé ou mal utilisé.

4. Analyser une situation problématique liée à l'utilisation inadéquate d'une pièce d'équipement (ex. : détérioration de la qualité des mets due à une défektivité/utilisation inadéquate d'une pièce d'équipement, lave-vaisselle/ustensiles et verres souillés...)

5. Gestion de crise :

- Observer la prise de décision lors d'une situation de crise courante (ex. : bris d'équipement, lignes téléphoniques coupées, produits contaminés, personnel malade, grève, bris d'ascenseurs, nombre important de visiteurs supplémentaires...)
- Examiner l'origine de la crise.
 - a) Qui l'a résolu? Comment?
 - b) Cette crise aurait-elle pu être évitée? Comment?
 - c) Réflexion et recommandations

6. Visiter un établissement de santé autre que le milieu de stage afin de comparer deux secteurs similaires (ex. : laverie, pâtisserie...) dans le but d'évaluer :

- a) l'efficacité de l'aménagement
 - b) l'organisation du travail
- Bloc « layout »

7. Analyser le réaménagement d'un secteur en utilisant les outils suivants et en y intégrant les notions de sécurité :

- a) tableau rationnel
- b) diagramme relationnel
- c) bloc « layout »

Présenter les résultats et faire des recommandations.

STANDARDISATION

Production

1. Dans le cadre d'un programme de standardisation :

- Faire l'étude d'une recette standardisée soit par :
 - a) l'introduction d'une nouvelle recette, OU
 - b) la révision d'une recette existante dans le but de l'adapter à divers régimes thérapeutiques

- Appliquer dans la rédaction de la recette le système : analyse de risques et maîtrise des points critiques (ARMPC)

OU

2. a) participer à la standardisation d'une recette de collectivité
- b) analyser et commenter la méthode utilisée par rapport à la méthode théorique

3. Contrôle des portions :

- a) identifier sur un tableau tous les aliments servis aux bénéficiaires le jour de l'étude pour le repas du midi ou du soir :
 - mets principaux
 - légumes
 - salades
 - desserts

(suite de 3)

b) Noter pour chacun :

- Méthode de contrôle des portions servies
- Rendement
- Intervenant
- Moment

c) Commenter :

- Identifier les mets pour lesquels il n'y a pas adéquation entre la portion standard et la portion servie
- Expliquer les causes possibles de cet écart.

APPROVISIONNEMENT

1. **Participer avec la personne responsable aux différentes étapes de l'approvisionnement :**
 - Consulter le menu
 - Faire l'inventaire : périssables – non périssables
 - Vérifier les spécifications d'achats des produits périssables et non périssables
 - Établir les besoins
 - Assister, faire les demandes de soumission de produits chez les fournisseurs choisis
 - Compléter les bons de commandes selon les décisions prises (rapport qualité/coût/besoin)
 - Procéder à l'achat des denrées (par le service diététique ou par l'intermédiaire du service d'approvisionnement)
 - Effectuer la vérification à la réception des marchandises
 - Acheminer les factures s'il y a lieu
2. **Évaluer la qualité d'un produit, d'un fournisseur en fonction des besoins de l'institution et de la clientèle; ceci peut s'intégrer à un processus d'amélioration de la qualité**
3. **Rédiger la procédure pour l'approvisionnement d'un produit et /ou d'une catégorie de denrées (ex . fruits, légumes, produits laitiers, etc...)**
4. **Effectuer la recherche pour l'achat d'un nouveau produit**

ORGANISATION DU TRAVAIL

Nutrition clinique
Production
Distribution

1. Horaire :

Analyser le design de l'horaire d'une division sur une durée de 2 à 4 semaines :

a) compte tenu de la convention collective, commenter les choix du service de diététique en regard des paramètres suivants :

- semaine de travail et congés hebdomadaires (nom (mode d'attribution) bre exigé aux employés réguliers : impact)
- temps : statuts : temps complet : (proportion relative de chacun en terme de nombre
partiel : d'employé s; impact)
sur appel :
- quart de travail (nom bre; impact)

b) autres congés :

- c congés fériés
- congés de maladie
- va cances
- con gés parentaux

a) appliquer la méthode de calcul de l'équivalence du temps complet en fonction de l'horaire analysé.

b) évaluer la situation de l'absentéisme au travail :

- documenter la situation (secteur/service)
- analyser les données recueillies
- proposer des recommandations

2. Analyse d'un poste de travail en fonction :

i) d'une journée de travail, OU

ii) d'une tâche spécifique à accomplir à l'intérieur de l'analyse du poste de travail en nutrition clinique, en production ou en distribution

a) illustrer le poste au moyen d'un schéma :

- équipement
- espaces d'entreposage
- autres

b) faire une analyse détaillée en regard des conditions de travail (santé, sécurité), des facteurs qui peuvent influencer la productivité (méthodes d'exécution du travail, temps improductif...) travail supplémentaire et des facteurs d'ergonomie pertinents.

c) analyser au moyen du graphique de Gantt.

d) proposer des recommandations

e) analyser les impacts en fonction de l'organisation globale du secteur

f) identifier dans le poste étudié des tâches qui peuvent être associées à des contraintes physiques bien précises...

3. Élaborer un mini programme d'entraînement à l'intention d'un nouvel employé appelé à (1/2 journée) travailler au poste étudié au point 1;

- Durée
- Personne responsable
- Contenu
- Approche privilégiée

MANUEL DE GESTION

Nutrition clinique
Production
Distribution

Procédures :

- a) Mettre à jour une procédure soit dans la division restauration ou la nutrition clinique; ou
 - b) Rédiger une nouvelle procédure soit dans la division restauration ou de la nutrition clinique
-
- Schématiser au besoin les procédures
 - Réviser les procédures suite à la visite du Conseil d'agrément, s'il y a lieu

SANTÉ – SÉCURITÉ

Production
Distribution

1. **Faire une visite d'inspection ponctuelle du service d'alimentation, et/ou au cours des différentes activités dans les secteurs. Relever les informations concernant les règles de santé et de sécurité en vue d'un rapport global. En fonction de ce qui est observé au moment de(s) la visite(s) :**

- Identifier les risques reliés aux postes de travail et au travail exécuté
- Définir pour chacun la mesure de prévention ou de sécurité à adopter
- Indiquer comment la rendre applicable
- Remettre à la coordonnatrice le rapport de la visite, le lendemain. (visite ponctuelle)
- Présenter le rapport global,

OU

- Faire des études ergonomiques selon les besoins du milieu; suivre les directives de la coordonnatrice de stage.

2. a) **À partir du travail accompli au point 1, ou autre cas présenté par la coordonnatrice explorer un élément problématique du service (ex. : pousser ou tirer un chariot)**

- Analyser en fonction des six aspects à considérer lors de l'évaluation d'un milieu de travail sécuritaire.

b) consulter les organismes suivants :

- Commission de la Santé et de la Sécurité au Travail (CSST)
- Association pour la Santé et la Sécurité au Travail – Secteur des Affaires Sociales (ASSTAS)
- Autres (ex. : bibliothèque paramédicale)

- c) présenter les résultats de l'étude à la coordonnatrice
- d) proposer du matériel éducatif s'il y a lieu
- e) faire une démonstration, s'il y a lieu
- f) faire une présentation aux membres du service de diététique (s'il y a lieu)

3. a) **à partir des rapports d'accidents de travail pour une période donnée, étudier les risques de travail** dans le service d'alimentation. Dégager des pistes de travail en vue d'améliorer la situation.
- b) présenter les résultats sous forme de tableau.
- Communiquer

4. Retrait préventif :

- a) **collaborer à la démarche entreprise pour modifier le poste d'un employé (employé souffrant d'allergie, employée enceinte...) ayant obtenu un certificat de retrait préventif. Analyser les implications de cette réaffectation**

OU

- b) **à partir d'un cas-type, accomplir la même démarche qu'au point a.**

5. Réaffectation :

- a) Collaborer à la démarche entreprise pour modifier un poste en raison du retour progressif d'un employé au travail (ex. : réadaptation...), de l'âge avancé d'un employé, etc...
- b) Analyser les implications de cette réaffectation.

MARKETING

Ces activités peuvent être réalisées individuellement ou en groupe.

1. **Élaborer une activité de commercialisation touchant à l'un des quatre volets du concept de marketing mix :**

- Produit
- Distribution
- Prix
- Promotion

Exemples:

- **PRODUIT** : Revoir ou faire la mise au point d'un produit en vue d'augmenter les ventes.
- **DISTRIBUTION** : Revoir le mode de distribution d'un mets ou d'un produit en vue d'augmenter les ventes (ex. : bar à yogourt, mets pour emporter, distributeurs à jus, lait, vinaigrette)
- **PRIX** : Étudier la structure de prix des articles complémentaires (non inclus dans le menu syndical) à la cafétéria en vue d'une éventuelle modification de celle-ci. Utiliser la technique du « Menu Engineering ».
- **PROMOTION** : Faire la promotion d'un produit existant ou d'un nouveau produit à l'intention des bénéficiaires ou des employés : publicité, promotion des ventes (dégustations,...)

Élaborer une activité de promotion du service de diététique auprès des bénéficiaires (via le plateau) et/ou du personnel.

GESTION DE LA QUALITÉ

1. L'orientation-client appliquée au contrôle de la qualité – Le marketing au quotidien de la gestion.

a) identification et compréhension d'une situation :

- i) choisir une situation à améliorer ou une situation où un changement s'impose dans le service de diététique (selon les directives de la coordonnatrice).
- ii) Utiliser le diagramme « causes-effet » pour identifier l'ensemble des facteurs qui peuvent influencer cette situation.

b) analyse de l'effet en relation du résultat visé :

Après être parvenu à une compréhension raisonnable de la ou des causes de l'effet étudié, analyser l'effet de lui-même en relation avec le résultat final visé. Pour ceci faire appel à « l'analyse d'écart ».

- iii) procéder à l'analyse des données recueillies en utilisant le modèle proposé « identification des écarts ». Les résultats visés doivent être définis en fonction des attentes du client lequel est une personne ou un groupe qui bénéficie directement des résultats. (ex. : bénéficiaire, client de la cafétéria, soins infirmiers, secteur production, service des achats...)
 - iv) documenter chacun des cinq éléments « écarts » contenu dans le modèle
- Désirs et attentes :
Désirs et attentes du client (personne ou groupe ou service) pour ce faire vous pouvez considérer les besoins, les goûts personnels, l'expérience passée, le bouche-à-oreille auquel le client a pu être exposés. Si possible, mesurer les attentes du client avant qu'il ait reçu le service, e. g. si le client est une personne hospitalisée, recueillir son point de vue le plus tôt possible.

- Écart no 1 : comment les attentes du client sont comprises par le gestionnaire responsable?
 - Écart no 2 : comment les attentes telles que comprises par le gestionnaire ont été traduites en spécifications ou standards?
 - Écart no 3 : comment ces standards sont-ils produits et distribués sur une base quotidienne?
 - Écart no 4 : comment les standards sont-ils démontrés et communiqués au client?
 - Écart no 5 : comment le client perçoit le service tel qu'il est rendu?
- v) évaluer l'amplitude des 5 niveaux d'écarts
vi) faire des recommandations et présenter votre rapport

2. Dans le cadre de la qualité des services :

- Faire des études de la convivialité et des procédu

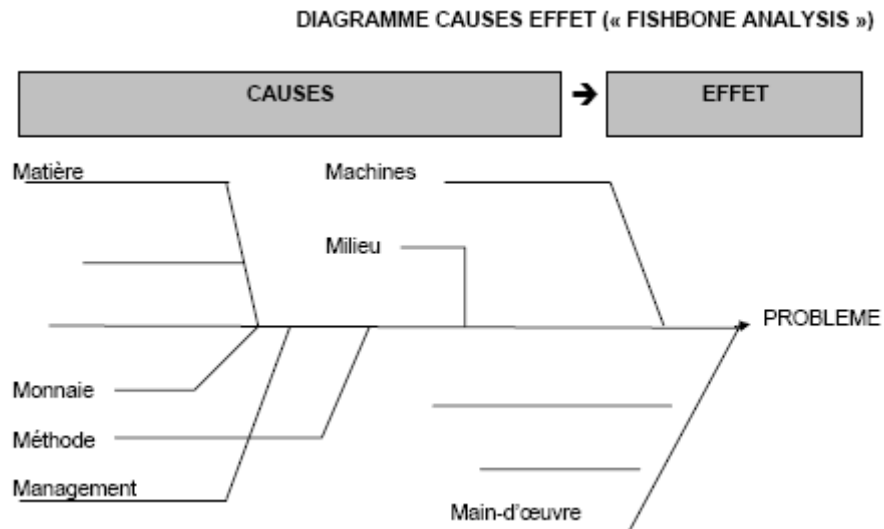
ANNEXE 1 : DIAGRAMME CAUSES-EFFET (« FISHBONE ANALYSIS »)

Objectif : Optimiser la recherche active de causes lors de situations à améliorer ou à régler.

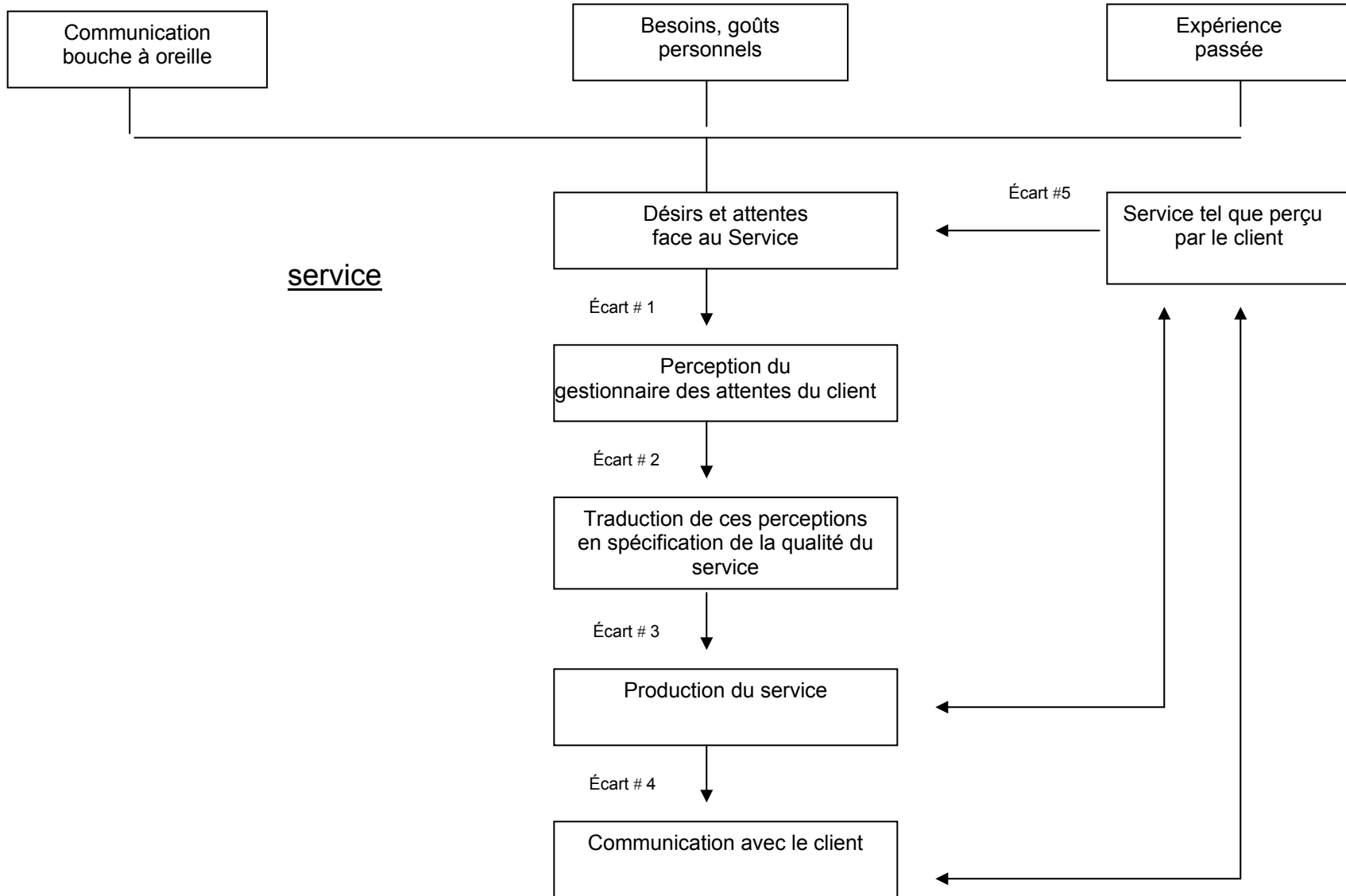
Définition : - effet : situation désirable ou non-désirable, condition ou événement produits par un système de « causes ».
- causes : celles-ci sont groupées autour de quatre catégories de base :

1. Ressources physiques (Materials)
2. Méthodes, politiques et procédures (Methods)
3. Main-d'œuvre (Manpower)
4. Équipement (Machine)
5. Autres (facteurs environnementaux ou autres causes)

Utilisation : Ce diagramme peut être développé pour tous les problèmes. Il peut ou non requérir la collecte de données.



ANNEXE 2 : MODÈLE D'ANALYSE D'ÉCART



GUIDE D'ÉVALUATION DES STAGIAIRES

ÉVALUATION DES STAGIAIRES

CONCEPT :

L'évaluation, aussi appelée appréciation, est le processus par lequel des jugements de valeurs sont portés sur l'accomplissement de tâches définies et les acquisitions des stagiaires durant une période de temps donnée.

Cette évaluation fait ressortir aussi bien les points forts que faibles de la performance et du comportement de même qu'elle indique l'atteinte des compétences lors du stage. Elle doit être transmise le plus rapidement possible au stagiaire afin de lui servir de guide.

BUT DE L'ÉVALUATION :

L'évaluation des stagiaires tente d'identifier des comportements souhaitables et non-souhaitables. En tout temps, elle vise l'amélioration de la qualité du travail effectué. À cette fin, elle doit permettre :

1. Au stagiaire

- de recueillir des informations en vue d'améliorer son apprentissage et de développer ses compétences;
- de vérifier et de faciliter l'atteinte de tous les objectifs fixés pour ce stage;
- de mieux se connaître par sa propre perception ainsi que celle qu'ont les évaluateurs de ses habiletés, attitudes et comportements dans une situation et un contexte donnés.

2. À l'établissement et à l'Université

- de vérifier l'atteinte des objectifs poursuivis;
- de reconnaître le potentiel des stagiaires;
- de servir de base à une critique constructive;
- de promouvoir la compréhension entre évalué et évaluateur;
- de s'assurer que l'étudiant acquière en cours de formation les compétences requises pour l'exercice futur de la profession.

ÉVALUATION FORMATIVE

Dans un contexte d'apprentissage, l'évaluation formative s'avère essentielle. Il est recommandé :

- D'informer tout au long du stage, le stagiaire sur sa performance en vue de renforcer les points positifs et d'améliorer les faiblesses;
- De réaliser par écrit une évaluation à la mi-stage et de la présenter au stagiaire;
- Que l'évaluateur discute lui-même de l'appréciation finale avec le stagiaire avant que ce dernier quitte le milieu.

UTILISATION DES FICHES D'ÉVALUATION

- Compléter les informations générales (établissements, durée, niveau de stage...)
- Cocher la cote choisie pour chacun des objectifs ou critères d'évaluation applicables
- Expliciter au besoin, la cote choisie dans la section commentaires
- Signer la fiche d'évaluation
- Selon le cas, remettre rapidement l'original à la coordonnatrice de stages ou au stagiaire qui sera responsable de l'acheminer à la coordonnatrice dans les plus brefs délais
- Compléter les fiches d'évaluation à l'encre

NORMES DE SUCCÈS AUX STAGES DE NIVEAU II, III ET IV

Pour tous les stages de niveaux II, III et IV, la note 1.3 (limitée) est exigée pour chacune des compétences évaluées afin d'assurer le succès à ce stage. Ceci prévaut pour chacune des disciplines respectives i.e. pour la gestion des services alimentaires, pour chacune des spécialités de la nutrition clinique, pour la nutrition publique et tous les stages optionnels (recherche, industrie ou autre). La réussite de chacune des disciplines et/ou des spécialités est jugée essentielle à l'apprentissage et au succès du stage.

L'évaluation « insuffisant » ou 0.5 à une compétence entraîne un échec au stage. L'étudiant qui échoue à un stage a droit à une reprise de ce stage. Pour l'étudiant qui a bénéficié d'une reprise de stage, tout stage subséquent dans le même programme est considéré comme éliminatoire. Ce qui veut dire que s'il y a échec dans le stage qui suit, l'étudiant est « éliminé » du programme.

COTE D'ÉVALUATION

Réussite

Pour réussir l'ensemble du programme des stages, l'étudiant doit obtenir au moins « Limite » dans chacune des disciplines qui compose les quatre parties des stages, c'est-à-dire :

- chacun des 4 stages en gestion
- chacune des spécialités de son profil de stage en nutrition clinique
- le stage en nutrition publique
- le stage optionnel (s'il y a lieu)

Atteinte des compétences

Ce sont les savoir, savoir-faire et savoir-être correspondant aux compétences de base que doit maîtriser un diététiste qui entre sur le marché du travail.

Non applicable (N/A)

Il est possible que dans certains cas, un objectif ne puisse être atteint à un stage donné, l'activité ne s'étant pas présentée. L'objectif devra être atteint à un autre stage.

Non observé (N/O)

Il est possible que l'activité se soit présentée mais n'a pu être observée par l'évaluateur.

Degré d'atteinte

Le degré d'atteinte des compétences est évalué par une norme correspondant à une cote littérale dont voici la description

EXC = Exceptionnel	A+	Le rendement de l'étudiant est nettement au-delà de toute attente. Les objectifs sont largement dépassés.
SUP= Supérieur	A-	Le rendement de l'étudiant dépasse les attentes habituelles. Les objectifs sont dépassés.
ATT= Attendu	B	Le rendement de l'étudiant est conforme aux attentes. Les objectifs sont atteints.
LIM= Limite	D+	Le rendement de l'étudiant se situe au-dessous des attentes. L'atteinte des objectifs est à consolider.
INS= Insuffisant	E	Le rendement de l'étudiant est nettement inadéquat. Les objectifs ne sont pas atteints.

SYSTÈME DE NOTATION

Équivalent %	Lettre	Cote	Niveau	Intervalles #
90 – 100	A+	4.3	Exceptionnel	(4.2) #
85 – 89	A	4.0		(3.9) #
80 – 84	A-	3.7	Supérieur	(3.5) #
77 - 79	B+	3.3		(3.2) #
73 - 76	B	3.0	Attendu	(2.9) #
70 – 72	B-	2.7		(2.5) #
68 – 69	C+	2.3		(2.2) #
66 – 67	C	2.0		(1.9) #
64 – 65	C-	1.7		(1.5) #
62 – 63	D+	1.3	Limite	(1.2) #
60 - 61	D	1.0		1.0
33 - 59	E	0.5	Insuffisant	0.5
0 – 32	F	0.0		
Échec par absence	F *	0.0		
Réussi	R	Sans valeur Numérique		

La note de réussite dans un programme de 1^{er} cycle est C.

La note de passage dans un cours est D.

La note d'admission au programme de 2^e cycle est B

La note d'admission au programme de 3^e cycle est B+

Note à partir de laquelle la lettre peut être attribuée

**GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ÉVALUATION DES STAGES
EN GESTION DES SERVICES D'ALIMENTATION**

Dernière révision Février 2008

Aptitudes reliées aux rôles interpersonnels

Leadership : Capacité à influencer, à rassembler, à écouter, à être écouté, à mobiliser, à rallier, à motiver

Exceptionnel Supérieur	Attendu	Limite	Insuffisant
Possède les attributs associés au leadership, leader naturel. Personnalité qui se démarque. Possède un charisme Visionnaire Porte-parole	Démontre un très bon potentiel Démontre de l'enthousiasme dans son milieu de travail	Démontre un certain potentiel Bon collaborateur Démontre de l'intérêt	Potentiel difficile à percevoir et à évaluer Peu stimulant Travaille sans enthousiasme et intérêt
Sait communiquer clairement l'essentiel de ses idées et amène au consensus	Sait communiquer ses idées et suscite l'action	Sait communiquer ses idées	Communique difficilement ses idées. Attend les idées des autres
			N'émet pas ses idées

Aptitudes reliées aux rôles interpersonnels

Capacité de travailler en équipe : Aptitude du gestionnaire à partager dans un groupe de travail ou avec ses pairs les tâches et les responsabilités. Habilité à créer un climat de travail productif et agréable.

Exceptionnel Supérieur	Attendu	Limite	Insuffisant
Climat de travail :	Climat de travail :	Climat de travail :	Climat de travail :
Travaille activement à développer un esprit de travail d'équipe agréable et productif	Coopère avec toute l'équipe et collabore à l'amélioration des relations dans l'équipe	Participe activement à la plupart des activités	<p>Manifeste certaines réticences au travail d'équipe et fonctionne plutôt individuellement</p> <p>Incapable d'apprécier l'opinion d'autrui.</p> <p>Se montre peu disposé à coopérer.</p> <p>Individualiste, s'isole.</p> <p>Incomptabilités de caractère fréquentes, têtu.</p>
Initie, stimule motive			
Consulte les autres	S'intéresse aux autres Très bonnes relations interpersonnelles	Entretient de bonnes relations de travail	<p>Consulte rarement ses collègues</p> <p>Ne consulte pas, tendance à tout faire seul.</p>
Communique ses idées de façon claire et précise			<p>Communique peu</p> <p>Ne partage pas ses idées.</p>
Accepte la critique constructive			<p>Critique souvent de façon négative les changements proposés</p> <p>Critique négativement</p>
Se rend très disponible	Est disponible		<p>Peu disponible</p> <p>Non disponible</p>
Peut aider à désamorcer des conflits			
Est un support à l'équipe			<p>Entrave le travail de l'équipe</p>
Capable de négocier	Capable de négocier	Négocie avec aide	<p>Négocie avec difficulté</p> <p>Incapable de négocier</p>

Aptitudes reliées aux rôles informationnels

Écoute et observation actives

Capacité à identifier, recueillir et à traiter l'information formelle et informelle provenant du milieu et de l'environnement (client) afin de connaître et comprendre les situations en vue de prendre les bonnes décisions et d'apporter un support adéquat...

Écoute active :

Exceptionnel Supérieur

Attendu

Limite

Insuffisant

Empathie

Empathie

Bonne écoute

Écoute peu
Démontre de
l'indifférence

N'écoute pas

Ouvert aux autres

Ouvert aux autres

Démontre une
certaine ouverture

Peu ouvert aux autres
Porte des jugements

Individualiste
Incapable d'apprécier
d'autres points de vue
que le sien

Fait preuve de sens
critique :
Écoute sélective

Fait preuve de sens
critique

Fait preuve de sens
critique dans la
plupart des situations

Sens critique peu
développé

Sens critique non
démontré

Aptitudes reliées aux rôles informationnels

Écoute et observation actives :

Capacité à identifier, recueillir et à traiter l'information formelle et informelle provenant du milieu et de l'environnement (client) afin de connaître et comprendre les situations en vue de prendre les bonnes décisions et d'apporter un support adéquat...

Observation active :

Exceptionnel Supérieur

Recueille les informations justes, pertinentes et judicieuses

Connaît les ressources (personnes, documents, littérature...) et les consulte adéquatement

Perspicace, lucide.

Juge avec clairvoyance

Saisit les subtilités

Fait preuve de sens critique : Observation sélective

Recueille les informations justes et pertinentes

Consulte les bonnes ressources

Fait preuve de sens critique

Attendu

Saisit un bon nombre des éléments de l'information et en tient compte

Consulte

Fait preuve de sens critique dans la plupart des situations

Limite

Recueille les informations de façon superficielle.
Ne saisit pas l'information

Consulte peu

Sens critique peu développé

Insuffisant

Incapable de recueillir des informations à partir de ses observations.

Ne voit pas la réalité

Ne prend pas la peine de consulter les ressources.

Sens critique non démontré

Aptitudes reliées aux rôles informationnels

Qualité de la communication verbale : Aptitudes du gestionnaire à transmettre l'information de manière précise, concise et efficace.

Exceptionnel Supérieur		Attendu	Limite	Insuffisant
Convaincant, capte et retient l'attention	Communique clairement, très bons échanges avec autrui	Communique bien Garde l'intérêt Vérifie la compréhension	Communique avec difficulté Propos vagues Vérifie rarement la compréhension	Communique rarement Personne distante
Capable d'adapter le langage à la clientèle			Difficulté à adapter son niveau de langage	Incapable d'adapter son niveau de langage
Fait des interventions pertinentes				
S'exprime avec aisance et assurance devant un auditoire	En général, s'exprime avec aisance	Exprime ses idées de façon ordonnées et compréhensible	Expose ses idées et arguments avec difficulté Nervosité transparait	Ne peut exprimer ses idées
Sens de l'écoute, de l'observation	Sens de l'écoute, de l'observation	Sens de l'écoute, de l'observation	Sens de l'écoute faible	
Capable de saisir le non-verbal	De façon générale saisit le non-verbal			
Capable de répondre aux interventions				
Sens de l'humour, de la répartie				
Tact	Tact	Tact	Manque de tact à quelques occasions	Manque régulièrement de tact

Aptitudes reliées aux rôles informationnels

Qualité de la communication écrite : Aptitudes du gestionnaire à transmettre une information pertinente, judicieuse par des textes clairs, concis et rédigés dans un excellent français.

Exceptionnel Supérieur	Attendu	Limite	Insuffisant
Écrit en fonction des besoins précis du lecteur visé. Fait cheminer judicieusement le lecteur vers la conclusion Approche stratégique	Répond très bien aux besoins du lecteur	Répond aux besoins du lecteur de façon satisfaisante	Ne tient pas compte de l'ensemble des besoins du lecteur
Esprit d'analyse et de synthèse	Esprit d'analyse et de synthèse	Esprit d'analyse et de synthèse présents mais quelques écarts	Manque d'esprit d'analyse et de synthèse
Qualité de l'écrit : Texte structuré, précis. Originalité de la présentation. Respecte les règles du français	Qualité de l'écrit Texte structuré Précis	Qualité de l'écrit : Présentation correcte Facile à comprendre	Qualité de l'écrit : Texte vague Peu de rigueur
Consultation des ressources Créativité			Ne démontre pas d'esprit d'analyse et de synthèse. Qualité de l'écrit : Manque de structure Manque de rigueur Textes longs et confus Difficile à lire Erreurs de français inacceptables Travail « brouillon »

Aptitudes reliées aux rôles décisionnels

Prise de décision :

Capacité à poser un diagnostic de la situation, à développer les stratégies d'approche, à rechercher des solutions et à choisir les meilleures options.

Ces aptitudes pourront être évaluées dans le cadre des activités quotidiennes, des mini-mandats et du projet.

Démarche de résolution de problème	Exceptionnel Supérieur		Attendu	Limite	Insuffisant
Cueillette de données	Avec une aide minimale, consulte les bonnes personnes, documents, etc. ...	Avec une aide occasionnelle	Requiert une aide plus fréquente	Requiert une aide constante	Incapable de progresser sans directives explicites
Validation des informations	Valide l'information				Demeure théorique
Analyse des données et retenir l'essentiel (synthèse)	Retient l'essentiel (synthèse)				Perd ses objectifs de vue
Analyse de la situation	Analyse (fait le tour du problème, décortique, voit clair)				Manque d'esprit de synthèse (se perd dans les détails)
Choix des options alternatives	Capacité à poser le bon diagnostic				Démarche superficielle
Fait des recommandations	Propose des solutions applicables, compatibles au milieu				Ne prend pas de décision, ne fait pas de recommandations concrètes
Proposition et justification de l'option choisie	Assure le suivi : lien entre les objectifs et les résultats				N'évalue pas les résultats Manque de sens critique

Aptitudes reliées aux rôles décisionnels

Planifier Exceptionnel	Supérieur	Attendu	Limite	Insuffisant
Comprend les objectifs	Avec une aide minimale	Avec une aide occasionnelle	Requiert une aide constante	Incapable de progresser sans directives explicites
Prévoit les événements				
Prévoit les ressources				
Établir un plan d'action				

Aptitudes reliées aux rôles décisionnels

Organiser	Exceptionnel	Supérieur	Attendu	Limite	Insuffisant
Respecte les priorités	Avec une aide minimale (ex. demande de l'information nécessaire, pertinentes, fait valider sa démarche)	Avec une aide occasionnelle	Requiert une aide plus fréquente	Requiert une aide constante	Incapable de progresser sans directives explicites
Réajuste s'il y a lieu					
Utilise les ressources de façon optimale					
Respecte les échéanciers (gestion du temps)					
Délègue s'il y a lieu					
Contrôler <th>Exceptionnel</th> <th>Supérieur</th> <th>Attendu</th> <th>Limite</th> <th>Insuffisant</th>	Exceptionnel	Supérieur	Attendu	Limite	Insuffisant
Établit des mesures de contrôle	Avec une aide minimale	Avec une aide occasionnelle	Requiert une aide plus fréquente	Requiert une aide constante	Incapable de progresser sans directives explicites
Vérifie les résultats					
Mesure les écarts					
Prend des mesures correctives					

Qualités associées aux rôles du gestionnaire

Confiance en soi

Attitudes/comportements positifs	Attitudes/comportements négatifs
A de l'assurance, affirmation positive de soi	Insécurité
Prend position A de l'aplomb Répond bien à la critique, aux objections	Timidité Est facilement déstabilisé
Se fie à son jugement Confiant en ses propres ressources Confiant qu'il peut réaliser ses buts	Abandonne facilement Est sur la défensive
Défend bien ses idées	Se dévalorise
Capable d'exprimer la résistance au changement	A besoin d'être approuvé
Capacité d'exprimer des situations délicates	A de la difficulté à prendre des décisions, ambivalence
Inspire confiance Est crédible Authenticité	

Initiative

Attitudes/comportements positifs	Attitudes/comportements négatifs
Capable de prendre des actions pertinentes sans directives précises	Se limite à ce qui lui est demandé – Suit les instructions
Anticipe, voit ce qui doit être fait	Attend les directives pour agir
Entreprend	Requiert un encadrement serré
Ose	Vérifie constamment avant d'agir
Personne débrouillarde	Craintif, n'ose pas
Trouve des solutions pour régler un problème	Exécutant

Qualités associées aux rôles du gestionnaire

Jugement

Attitudes/comportements positifs	Attitudes/comportements négatifs
Réfléchit avant d'agir	Répète et utilise « mécaniquement » ce qui a été enseigné et discuté, sans adaptation, sans vérification...
Possède une vue d'ensemble : considère tous les éléments avant de décider, de juger	Fait preuve d'une réflexion insuffisante
Discerne ce qui convient à un milieu, à une situation, à une personne	Fait des choix prématurés
Capacité de réagir ni trop tôt, ni trop tard (au moment opportun)	A des préjugés
Fait preuve d'objectivité	Personne catégorique, rigide
Fait preuve de maturité	Influençable
	Amplifie ou amenuise les situations

Capacité d'adaptation

Attitudes/comportements positifs	Attitudes/comportements négatifs
Démontre de la flexibilité, de la souplesse	Démontre de la rigidité
Capable de s'intégrer aux gens, aux milieux, aux situations	Démontre de l'insécurité face à des changements, nouvelles situations...
Fait preuve de tolérance à la différence	Manifeste de la contrariété face aux problèmes, changements (horaires, activités, personnes-ressources...)
Démontre de la facilité à voir un autre point de vue que le sien	
Fait preuve d'une ouverture d'esprit	

Qualités associées aux rôles du gestionnaire

Tolérance au stress

Attitudes/comportements positifs	Attitudes/comportements négatifs
Capable de fonctionner sous pression	Perd ses moyens
Demeure efficace lors des situations problématiques imprévues	Amplifie le stress
Maîtrise de soi en situations difficiles	
Capacité à gérer son temps en fonction des priorités	Incapacité à gérer son temps

Tolérance à l'ambiguïté

Attitudes/comportements positifs	Attitudes/comportements négatifs
Capable de vivre des situations qui sont équivoques, incertaines et obscures	A besoin de normes, de politiques pour se sécuriser
Capable de fonctionner dans l'incertitude	Incapable de travailler dans les zones grises
	Panique lorsqu'il faut agir ou prendre une décision dans l'ambiguïté

Créativité/Innovation

Attitudes/comportements positifs	Attitudes/comportements négatifs
Identifie les situations à changer, à améliorer : capacité de voir, d'anticiper...	Ne voit pas les situations à changer, à améliorer...
Aborde les situations sous différents angles	N'a pas d'idée nouvelle, originale...
Capable de proposer et d'utiliser de nouvelles approches/solutions	Utilise des approches/solutions déjà proposées, « faciles »
Recherche les défis, les situations nouvelles	Préfère la routine, les situations connues...
Prêt à expérimenter	Conformiste
Prend des risques calculés	Peur d'aller à l'encontre de l'opinion d'autrui
Ouvert au changement	
« Sort des sentiers battus »	

Qualités associées aux rôles du gestionnaire

Sens du marketing (sens du client)

Attitudes/comportements positifs	Attitudes/comportements négatifs
Saisit le point de vue, les attentes, les besoins du client...	Ne voit pas le point de vue, les attentes, les besoins du client...
Tient compte des attentes du client...	
Capacité de vendre ses idées, sa personne, sa profession	Propose des solutions toutes faites
Se questionne : Fait-on la bonne chose ? au bon moment ?	Ne s'adapte pas aux désirs, attentes du client.

Motivation - intérêt

Attitudes/comportements positifs	Attitudes/comportements négatifs
Intérêt soutenu	Manque d'intérêt
Dynamisme	Indifférence
Implication/engagement	Manque d'implication
Enthousiasme	

Guide d'évaluation Stage en diététique Niveau II

Gestion des services d'alimentation Nutrition clinique

Deux modes d'évaluation sont privilégiés pour chacun des stages (4 semaines en nutrition clinique incluant une semaine de formation pratique à l'Université et 4 semaines en gestion) et représente la note finale.

1. Atteinte des compétences

L'atteinte des compétences représente 70% de la note pour le stage en gestion et 80% pour le stage en nutrition clinique.

2. Travaux

L'évaluation des travaux a pour buts de :

- permettre au stagiaire d'exprimer clairement sa pensée
- préparer le stagiaire à la rédaction rigoureuse de rapports requis dans l'exercice de sa profession
- 30% de la note sera allouée aux travaux du stage en gestion (dont 40 % attribuée à l'analyse de fonctionnement des services alimentaires) et 20% pour les travaux du stage en nutrition clinique

Le contenu des rapports devra faire preuve d'une réflexion, d'une intégration des connaissances théoriques et pratiques, d'une pensée créatrice et de l'utilisation de références pertinentes. La qualité de ces éléments reflétera l'atteinte des objectifs d'apprentissage.

La présentation des rapports devra tenir compte des critères suivants :

- mise en page ordonnée
- lisibilité
- cohérence
- clarté
- concision
- utilisation judicieuse des tableaux
- syntaxe
- grammaire
- orthographe

Compte tenu de l'importance de ces critères suivants, syntaxe, grammaire, orthographe, un écart se reflétera par une diminution de la note de l'ordre de 5% maximum.

Les échéanciers seront déterminés par la coordonnatrice de stage. Les retards seront pénalisés :

- **2 points/jour pour les 7 premiers jours (1 semaine)**
- **La note 0 sera allouée après 1 semaine de retard**

RÉPARTITION DES NOTES SELON LE NIVEAU DE STAGE

	TRAVAUX	ATTEINTE DES OBJECTIFS
NIVEAU I :	60% 40	%
NIVEAU II :		
GESTION	30%	70%
NUTRITION CLINIQUE (85 % DE LA NOTE)	20% 80	%
SEMAINE PRÉPARATOIRE (15% NOTE)		
NIVEAU III :		
GESTION	20%	80%
NUT RITION CLINIQUE	20%	80%
NUT RITION PUBLIQUE	20%	80%
NIVEAU IV :		
GESTION	20%	80%
NUT RITION CLINIQUE	20%	80%
NUT RITION PUBLIQUE	20%	80%

ÉVALUATION DES TRAVAUX ÉCRITS

Nom du stagiaire : _____
 Établissement : _____

Niveau : _____

CRITÈRES	Non-applicable	Non-observé	EXCEPTIONNEL	SUPÉRIEUR	ATTENDU	LIMITE	INSUFFISANT	COMMENTAIRES
PRÉSENTATION (5%)								
Page titre Table des matières (si pertinente) Pagination Bibliographie Apparence								
RÉDACTION (5%)								
Orthographe Syntaxe Style (administratif) Concision Clarté								
CONTENU (60%)								
Objectifs et compréhension de l'activité (5%)								
Présentation de la problématique (30%)								
Présentation et compréhension des faits ou de la situation Rigueur/exactitude Information complète								
Analyse (25%)								
Applications des connaissances Argumentation, objectivité Utilisation de références								
RECOMMANDATIONS (15 %)								
Qualité et réalisme des recommandations Initiative et originalité Argumentation – objectivité								
STRUCTURE (15%)								
Organisation adéquate des idées Utilisation des titres/sous-titres adéquats Informations importantes dégagées Enchaînement des idées (fil conducteur) Utilisation judicieuse et efficace des tableaux et figures								

Commentaires généraux : _____ Évaluateur : _____

FICHE D'ÉVALUATION DE LA PRÉSENTATION ORALE

Nom du stagiaire : _____ Niveau de stage : _____
 Date : _____ Type de stage : Nutrition clinique _____
 Établissement : _____ Gestion _____
 Titre de la présentation: _____ Santé publique _____

CRITÈRES	Non-applicable	Non-observé	EXCEPTIONNEL	SUPÉRIEUR	ATTENDU	LIMITE	INSUFFISANT	COMMENTAIRES
Contenu de l'exposé								
préparation du sujet								
capacité d'analyse et de synthèse								
rigueur scientifique								
Clarté								
Organisation matérielle								
Utilisation du matériel didactique								
Respect de l'horaire								
Élocution								
Langage								
Contact avec l'auditoire								
Voix								
Discussion								
Réponse aux questions et argumentation								
Comportement général								
Confiant, posé								
Tenue								

Commentaires généraux : _____
 Évaluateur : _____

**FICHE D'ÉVALUATION DU STAGIAIRE EN NUTRITION
GESTION DES SERVICES D'ALIMENTATION – NUT 2073**

Nom du stagiaire :

NUT 2073

Établissement :

Nombre de jours : 20

Durée du stage : du au

Absences : 0 jour

ATTEINTE DES OBJECTIFS	N A	N O	E X C	S U P	A T T	L I M	I N S		COMMENTAIRES
A – Aptitudes reliées aux rôles interpersonnels									Justification de la note
Leadership Capacité à travailler en équipe									

ATTEINTE DES OBJECTIFS	N A	N O	E X C	S U P	A T T	L I M	I N S		COMMENTAIRES
B – Aptitudes reliées aux rôles informationnels									Justification de la note
Écoute et observation actives Communication verbale Communication écrite									
C – Aptitudes reliées aux rôles décisionnels									Justification de la note
Démarche et résolution de problème									

ATTEINTE DES OBJECTIFS	N A	N O	E X C	S U P	A T T	L I M	I N S	COMMENTAIRES
D – Qualités associées aux rôles du gestionnaire								Justification de la note
Confiance en soi								
Initiative								
Jugement								
Capacité d'adaptation – Tolérance au stress								
Tolérance à l'ambiguïté								
Créativité / innovation								
Sens du marketing								

NO = Non-observé NA = Non-applicable EXC = Exceptionnel SUP = Supérieur ATT = Attendu LIM = Limite INS = Insuffisant
 * **Pour tous les stages de niveaux II, III et IV, la cote « insuffisant » ou 0.5 à une compétence entraîne un échec au stage.**

Professionalisme et éthique :

Observations générales : Résumer les points forts et les points à améliorer :

points forts

points à améliorer

Critères d'évaluation à retenir pour le stage de niveau III :

Degré d'observation du stagiaire par le diététiste/gestionnaire : peu _____ moyen _____ élevé _____

J'ai pris connaissance de mon évaluation

Signature du stagiaire

Signature de la coordonnatrice

Date

de l'évaluation

Grille d'évaluation du rapport de stage Analyse du fonctionnement des services alimentaires

Critères	Évaluation				Commentaires
A. Présence des éléments demandés et traitement des éléments demandés (profondeur de l'analyse, réflexion démontrée...)					/160
▪ Introduction (Mise en contexte, but et objectifs)	0	2	3	4	
Activités de planification du service					
▪ Mission et objectifs	0	2	3	4	
▪ Structure organisationnelle	0	2	3	4	
▪ Profil et analyse de la clientèle	0	2	3	4	
▪ Menu : description sommaire	0	2	3	4	
▪ Menu : processus	0	2	3	4	
▪ Identification des forces et des faiblesses du sous-système	0	2	3	4	
▪ Recommandations	0	2	3	4	
▪ Liens avec la théorie (références, notes de cours)	0	2	3	4	
Gestion des menus (nutrition)					
▪ Description sommaire du sous-système	0	2	3	4	
▪ Schéma des processus du sous-système avec ses liens	0	2	3	4	
▪ Identification des forces et des faiblesses du sous-système	0	2	3	4	
▪ Recommandations	0	2	3	4	
▪ Liens avec la théorie (références, notes de cours)	0	2	3	4	
Gestion de l'approvisionnement					
▪ Description sommaire du sous-système	0	2	3	4	
▪ Schéma des processus du sous-système avec ses liens	0	2	3	4	
▪ Identification des forces et des faiblesses du sous-système	0	2	3	4	
▪ Recommandations	0	2	3	4	
▪ Liens avec la théorie (références, notes de cours)	0	2	3	4	
Gestion de la production					
▪ Description sommaire du sous-système	0	2	3	4	
▪ Schéma des processus du sous-système avec ses liens	0	2	3	4	
▪ Identification des forces et des faiblesses du sous-système	0	2	3	4	
▪ Recommandations	0	2	3	4	
▪ Liens avec la théorie (références, notes de cours)	0	2	3	4	
Gestion de la distribution au patient					
▪ Description sommaire du sous-système	0	2	3	4	
▪ Schéma des processus du sous-système avec ses liens	0	2	3	4	
▪ Identification des forces et des faiblesses du sous-système	0	2	3	4	
▪ Recommandations	0	2	3	4	
▪ Liens avec la théorie (références, notes de cours)	0	2	3	4	

Critères	Évaluation	Commentaires
Gestion de la distribution et du service au personnel (cafétéria, traiteur...)		
▪ Description sommaire du sous-système	0 2 3 4	
▪ Schéma des processus du sous-système avec ses liens	0 2 3 4	
▪ Identification des forces et des faiblesses du sous-système	0 2 3 4	
▪ Recommandations	0 2 3 4	
▪ Liens avec la théorie (références, notes de cours)	0 2 3 4	
Gestion de la qualité		
description sommaire	0 2 3 4	
forces et faiblesses et recommandations	0 2 3 4	
Gestion de l'hygiène et de la salubrité		
description sommaire	0 2 3 4	
forces et faiblesses et recommandations	0 2 3 4	
Gestion de la santé et sécurité au travail		
description sommaire	0 2 3 4	
forces et faiblesses et recommandations	0 2 3 4	
B. Organisation des idées		/20
▪ Nombre de pages demandé respecté	non : 0 oui : 4	
▪ Séquence logique permettant de bien suivre les idées exposées	0 2 3 4	
▪ Présence de liens entre chacune des sections (fil conducteur)	0 2 3 4	
▪ Utilisation des titres et des sous-titres appropriés	0 2 3 4	
▪ Utilisation judicieuse des tableaux, figures et schémas	0 2 3 4	
C. Professionnalisme du rapport (présentation du rapport)		/20
▪ Utilisation juste des termes, intégration de vocabulaire de gestion	0 2 3 4	
▪ Page titre, Tables des matières, Pagination, Biblio, Apparence	0 2 3 4	
▪ Rédaction : syntaxe, orthographe	0 2 3 4	
Style administratif, concision	0 2 3 4	
▪ Conclusion du rapport	0 2 3 4	

Légende : 0 : absent 2 : inférieur 3 : attendu 4 : supérieur

Commentaire synthèse

Nom du stagiaire : _____

Note : _____ / 200

Analyse du fonctionnement des services alimentaires: modèle de présentation de rapport

1 Introduction

- 1.1 Mise en contexte
- 1.2 But du travail et objectifs

2 Activités de planification des services alimentaires

- 2.1 Mission du service alimentaire
- 2.2 Objectifs annuels du service alimentaire
- 2.3 Structure organisationnelle
- 2.4 Profil et analyse des besoins de la clientèle
- 2.5 Planification du menu
 - 2.5.1 Description sommaire
 - 2.5.2 Processus
- 2.6 Forces et faiblesses
- 2.7 Recommandations

3 Processus des services alimentaires

- 3.1 Nom du sous-système (gestion des menus, approvisionnement...)
 - 3.1.1 Description sommaire du sous-système et quelques statistiques si possible
 - 3.1.2 Activités du sous système (processus)
 - 3.1.3 Forces et faiblesses
 - 3.1.4 Recommandations

4 Conclusion

Analyse du fonctionnement des services alimentaires:

pistes de réflexion

1. Introduction

2. Activités de planification des services alimentaires

2.1. Mission du service alimentaire

- Est-ce que la mission du service alimentaire découle de celle du centre hospitalier ?

2.2. Objectifs annuels du service alimentaire

- Objectifs annuels du service alimentaire et de nutrition clinique, si fait partie du même service

2.3. Structure organisationnelle

- Quelle est la structure organisationnelle du service alimentaire ? (Annexer l'organigramme du service alimentaire et de nutrition clinique)
- De quelle direction relève le service alimentaire? la service de nutrition clinique?
- Est-elle adoptée pour réaliser la mission du service alimentaire (ex: par fonction) et celle de nutrition clinique (ex: par programme)
- Combien y-a-t-il de niveau hiérarchique ?
- Quels sont les mécanismes de liaison ou de coordination au sein de ce service, (entre le service alimentaire et de nutrition clinique), au sein du service alimentaire (production, distribution, cafétéria, casse-croûte...) Faire l'organigramme des mécanismes de coordination
- Quelles sont les responsabilités ou mandat de chacun des comités (Faire un tableau)
- Faire un tableau des principales responsabilités en fonction de ligne hiérarchique
 - ✓ Quelles sont les principales responsabilités de chacun des cadres selon leur niveau hiérarchique.
 - ✓ Y a-t-il ambiguïté des rôles ? Quelles sont les différences entre les responsabilités en fonction du niveau hiérarchique ?

2.4. Profil et analyse des besoins de la clientèle

- Profil démographique (population desservie, # de lits, lien avec la vocation du centre hospitalier)
- Profil médical et nutritionnel (en lien avec les spécialisations du centre hospitalier)
- Durée moyenne de séjour (global ou selon les spécialités)
- Répartition de la clientèle en fonction de l'écart entre la durée minimum et maximale
- Est-ce que les gestionnaires connaissent les besoins à combler des patients et les attentes à satisfaire ?
- Quels sont les processus, les activités en place pour connaître les besoins fondamentaux, les besoins nutritionnels et attentes

2.5. Planification du menu

2.5.1. Description sommaire

- Quels sont les types de menus existants en fonction des clientèles
 - ✓ Usages
 - ✓ Cafétéria
 - ✓ Service traiteur
 - ✓ Popote roulante
 - ✓ Garderie
- Quels sont les choix alternatifs ? (spéciaux, variété)
- Identifiez la répartition des régimes réguliers et thérapeutiques et à texture
- Y-a-t-il des menus pour des occasions spéciales ? fêtes d'anniversaire des usagers, ...

2.5.2. *Processus*

- Quels sont les processus et les personnes impliqués pour planifier un menu ou pour l'actualiser (Faire un schéma du processus de planification et de révision des menus réguliers et thérapeutiques)
- Quelles sont les personnes impliquées dans la révision du menu, faire des liens avec la structure organisationnelle, la mission et les objectifs
- Y-a-t-il une analyse horizontale et verticale du menu. Quels sont les critères de décisions ?
- Quels sont les principes directeurs du menu ou une politique alimentaire
- Quels sont les critères nutritionnels
- En quoi le menu tient compte des besoins et attentes des patients ? ne tient pas compte ...
- S'il y a des choix spéciaux, quel est le processus impliqué ?
- Quels sont les processus impliqués pour développer les divers menus thérapeutiques, est-ce qu'il découle du menu régulier ? même question pour les autres menus ?

2.6. Forces et faiblesses

- Y a-t-il des standards de qualité?
- Est-ce que les standards de qualité des extrants sont atteints (en lien avec la mission)?
- Quels sont les mécanismes et/ou outils de contrôle?
- Analyse

2.7. Re commandations

- Recommandations réalistes afin d'améliorer les processus, les systèmes d'information, la communication, pour mieux satisfaire les clients, pour mieux utiliser les ressources.
- En lien avec la mission, les objectifs, les exigences du client (ex : le secteur de production est un fournisseur du secteur distribution. Par conséquent, ce dernier est un client du secteur production)

3. **Processus des services alimentaires**

- Activités de gestion des opérations du service alimentaire (activités de transformations).

3.1. Nom du sous-système (gestion des menus, approvisionnement...)

3.1.1. *Description sommaire du sous-système et quelques statistiques si possible*

- Donner quelques statistiques propres au sous-système de votre milieu (ex : nombre de repas...)
- Donner les caractéristiques du sous-système propre à votre milieu (fonctionnement, équipements en place, titres d'emploi impliqués...)

3.1.2. *Activités du sous système (processus)*

- Faire un schéma, ordinogramme qui montre les interrelations et les interdépendances au sein du même sous-système et entre les sous-systèmes.
- Schématiser le cheminement des opérations, des activités de contrôle, des intervenants

3.1.3. *Forces et faiblesses*

- Idem à + haut

3.1.4. *Recommandations*

- Idem à + haut

4. **Conclu sion**

- Opinion générale face aux services alimentaires (extrants)
- ✓ Les clients sont-ils satisfaits?
- ✓ Mesure-t-on leur satisfaction?
- ✓ Le service répond-il à sa mission?

JOURNAL DE BORD EN GESTION : PROCÉDURE POUR LE COMPLÉTER

BUT :

1. Permettre au stagiaire d'effectuer un retour hebdomadaire sur ses expériences, ses réactions et ses observations.
2. Utiliser le journal de bord comme outil d'apprentissage en consignant ses principales activités, ses perceptions, ses questions et ses préoccupations.
3. Développer certaines habiletés liées à l'exercice du métier de gestionnaire dans une organisation professionnelle par le biais de la gestion au quotidien, par la réalisation de mandats supervisés, par la participation active ou l'implication active au sein de comités de travail, par l'animation de réunions, par la prise de notes des procès verbaux, par la présentation de résultats à l'équipe de gestionnaires afin de documenter la nature du travail réalisé par le stagiaire.
4. Initier les étudiants à la pratique réflexive sur le métier de gestionnaire d'une organisation professionnelle suite à l'observation des gestionnaires en action dans des situations diverses: réunions d'équipe, processus d'analyse et de résolution de problèmes, prise de décisions etc...
5. Identifier ses forces et ses faiblesses en tant que gestionnaire et réaliser le bilan de ses apprentissages.

PROCÉDURE :

1. Compléter le journal de bord à chaque semaine.
2. Indiquer l'activité prévue à votre horaire de stage ainsi que la date
3. Inscrire les actions principales de la journée, les apprentissages effectués, les difficultés rencontrées ainsi que des commentaires ou questionnements.
4. Pour chacun des éléments de la grille, identifier et inscrire:

La compétence de gestion développée ou sollicitée selon la légende suivante :

L=Leadership

EOA =Écoute et observation active

CE= Communication écrite

C= Confiance en soi I=Initiative

J= Jugement CA=

TS= Tolérance au stress

CI= Créativité et innovation

TE=Capacité de travailler en équipe

CV= Communication verbale

DRP= Démarche et résolution de problème

Capacité d'adaptation

TA= Tolérance à l'ambiguïté

SM = Sens marketing

5. Remettre à votre coordonnatrice, selon les directives reçues.

JOURNAL DE BORD EN GESTION

Nom du stagiaire : _____

Niveau de stage: _____

Habilités de gestion ³		semaine:	
Principales actions effectuées			
Réflexions			Section réservée au superviseur (commentaires,
Apprentissage(s) fait(s)			
Difficulté(s) rencontrée(s) ou défi			
Actions à prendre pour m'améliorer			
Questions/ préoccupations/ Réflexions personnelles (rôle du gestionnaire, atteinte des objectifs...)			

³ **Légende:** L=Leadership TE=Capacité de travailler en équipe EOA =Écoute et observation active CV= Communication verbale
 CE= Communication écrite RP= Démarche et résolution de problème C= Confiance en soi I=Initiative J= Jugement CA= Capacité d'adaptation TS= Tolérance au stress TA= Tolérance à l'ambiguïté CI= Créativité et innovation SM= Sens marketing SR= Sens des responsabilités

JOURNAL DE BORD EN GESTION - EXEMPLE

Nom du stagiaire : Ella Meilleur Niveau de stage: 2

Habilités de gestion ⁴		semaine:	22 au 26 mars
Principales actions effectuées	EOA - CV	Rencontre d'informations concernant l'AFSA, l'horaire et la standardisation.	
	TE- DRP	Évaluation de la recette initiale et discussion en équipe des substitutions possibles	
	CV- TE	Consultation du chef de production quant aux substitutions possibles pour <u>atteindre les balises</u>	
	CV- TE	Consultation auprès du cuisinier pour valider la méthode de retrait proposé	
	CV - TE	Consultation de la TD achat pour vérifier la disponibilité des ingrédients.	
	DRP	Activité horaire. Gestion de la liste de rappel.	
	EOA	Recherche dans la convention collective	
	DRP - TE	Préparation de questions en équipe pour l'activité AFSA	
	EOA - CV	Rencontre avec le chef de production pour l'activité AFSA.	
	Réflexions		
Apprentissage(s) fait(s)	L-CV	J'ai vu que j'étais capable de donner mon opinion tant à ma coéquipière qu'aux employés (gestionnaire, cuisinier) concernant la standardisation. J'ai été en mesure de prendre en considération les	
	EOA		
Difficulté(s) rencontrée(s) ou défi	I	Consulter au bon moment. Nous avons consulté les personnes ressources un peu tardivement ce qui a fait en sorte qu'on a avancé moins rapidement qu'on l'aurait pu pour la <u>standardisation</u>	
	DRP		
Actions à prendre pour m'améliorer	I	Être moins hésitante et développer le réflexe de consulter les personnes ressources en cours de travail. Ne pas travailler en vase clos même si ce n'est pas toujours facile de consulter des gens qu'on ne connaît pas. Oser!	
	TE		
	C		
Questions/ préoccupations/ Réflexions personnelles (rôle du gestionnaire, atteinte des objectifs...)	DRP	Le fait d'avoir plusieurs activités à gérer en même temps exige une bonne organisation. Entre autre, il faut avoir la discipline de noter à chaque jour les observations pertinentes au travail d'AFSA ce qui n'est pas toujours évident.	
	CA		

⁴ **Légende:** L=Leadership TE=Capacité de travailler en équipe EOA =Écoute et observation active CV= Communication verbale CE= Communication écrite RP= Démarche et résolution de problème C= Confiance en soi I=Initiative J= Jugement CA= Capacité d'adaptation TS= Tolérance au stress TA= Tolérance à l'ambiguïté CI= Créativité et innovation SM= Sens marketing SR= Sens des responsabilités