

PROGRAMME DE STAGES EN GESTION
DES SERVICES DE DIÉTÉTIQUE ET D'ALIMENTATION

NUT 3076 – 4072

Coordonnatrice universitaire de stage
Coordonnatrices de stage
Professeur de gestion

STAGE DE GESTION

Niveaux III – IV

OBJECTIFS

1. Apprécier la diversité et la complexité des responsabilités des gestionnaires (diététistes, cadres...).
2. Analyser une situation réelle de travail en fonction des concepts étudiés.
3. Apprécier les points de similitude et de différence entre deux (2) organisations.
4. Développer et maîtriser les habiletés requises à la gestion des services de diététique et d'alimentation.
5. Adopter et démontrer les attitudes nécessaires à la gestion des services de diététique et d'alimentation.

INTRODUCTION

L'approche privilégiée pour ce stage repose sur les connaissances et les habiletés acquises par le stagiaire au cours des stages précédents ainsi que durant la troisième année académique. Ce stage vise à préparer le futur diététiste à son rôle de gestionnaire des services de diététique et d'alimentation en l'exposant au domaine d'expertise du gestionnaire (diététiste, cadre...). Le stagiaire sera sous la responsabilité première du gestionnaire.

Les stages III et IV se dérouleront dans des organisations différentes afin de permettre au stagiaire d'acquérir une plus grande ouverture quant à la gestion des services de diététique et d'apprécier la dynamique de travail spécifique à chaque milieu.

Le gestionnaire (diététiste, cadre...) confiera au stagiaire un mandat relié à ses fonctions. Le stagiaire sera, également, responsable de compléter un cahier de bord reflétant la réalisation des activités obligatoires.

Les objectifs des stages III et IV sont atteints par l'acquisition des habiletés et des attitudes nécessaires au gestionnaire et par la réalisation des travaux.

À la mi-stage, le/la diététiste superviseur donnera une évaluation formative écrite au stagiaire en utilisant le formulaire d'évaluation disponible en annexe.

DURÉE

Niveau III : 5 semaines
Niveau IV : 4 semaines

THÈMES

- . Fonctions de l'entreprise
 - gestion des ressources humaines
 - gestion des ressources financières
 - gestion des ressources physiques et matérielles
 - gestion commerciale (marketing) (jumelée à l'appréciation de la qualité)

- . Appréciation de la qualité

MOYENS :

L'approche privilégiée pour ce stage comporte plusieurs aspects :

1. Chacun des stagiaires est jumelé à un gestionnaire (diététiste, cadre...)
Exemple : chef de service, responsable division production, responsable division distribution, responsable division nutrition clinique, chef des opérations et autres.
2. Le stagiaire réalise un projet défini par ce gestionnaire et sous la direction de ce dernier.
3. Le gestionnaire (diététiste, cadre...) implique et expose le stagiaire dans toute activité d'intérêt pour celui-ci
4. Les stages de niveau III et IV sont faits au sein de deux (2) organisations différentes, publiques ou privées.

DÉROULEMENT DES STAGES ET TRAVAUX :

1. Dossier-projet : (page 51-52)

La nature même du projet devrait être le reflet des responsabilités assumées par le gestionnaire (diététiste, cadre...). Le mandat sera défini à l'aide du formulaire (mandat/projet). Le gestionnaire (diététiste cadre...) assure la supervision dudit projet.

Le rapport devra être conçu selon les directives du gestionnaire (diététiste cadre...)

2. La gestion et le gestionnaire :

La participation du stagiaire à la gestion au quotidien et au traitement des dossiers en cours, aux réunions de service permettent les apprentissages requis à l'atteinte des objectifs des stages.

3. Responsabilité :

Dans le but de préparer le futur gestionnaire à assumer adéquatement ses fonctions sur le marché du travail, le stagiaire doit être mis en situation de responsabilité au cours des niveaux III et IV.

Cet apprentissage est développé et évalué en responsabilisant le stagiaire à deux niveaux soit :

- a) la réalisation de mandats et
- b) la gestion du quotidien et des dossiers en cours
 - remplacement d'un gestionnaire de 1^{er} niveau
 - prise en charge de situations particulières.

4. Journal de bord : (voir document en annexe)

Au fil des stages, le stagiaire complète le journal de bord, document se trouvant en annexe et complété selon les directives l'accompagnant. Ce document est remis au superviseur et à la coordonnatrice.

5. Rapport de stage : (voir document en annexe)

Ce travail est remis à la coordonnatrice

N.B. Joindre au rapport de stage les projets réalisés par le stagiaire selon les directives donnée par la coordonnatrice.

Le/la stagiaire s'engage à respecter le caractère confidentiel de toutes les conversations et de tous les dossiers des milieux où il/elle effectue ses stages.

THÈME :

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

1) Acquisition des ressources humaines :

Le recrutement : développer des critères de sélection pour un titre d'emploi donné.

La sélection : participer en tant qu'observateur à une entrevue de sélection et/ou assister à une réunion d'un comité de sélection pour le personnel cadre ou syndiqué au niveau du service ou d'un service. Évaluer le potentiel d'un candidat.

L'accueil et l'orientation du personnel : participer aux activités d'orientation des nouveaux employés organisées au sein de l'établissement et du service.

2) Relations de travail et gestion des conflits :

Définition : causes de conflits et démarche de résolution de problèmes

L'importance de la gestion des employés difficiles : les interventions

Les mesures disciplinaires et leur application : documenter un avis disciplinaire

Le grief : participer, si possible à l'étude d'un grief ou d'un cas susceptible d'entraîner un grief

L'arbitrage : assister à une séance d'arbitrage, s'il y a lieu

La grève : assister aux rencontres de planification d'une grève

Gestion de la présence au travail : contrôle de l'absentéisme

3) Formation en cours d'emploi

Participer, si possible aux sessions de formation offertes au personnel cadre ou syndiqué

Prendre connaissance des directives du ministère concernant la formation en cours d'emploi

Points d'intérêts

Taux de roulement du personnel

Hygiène et salubrité : HACCP (hasard analysis and critical control point)

Santé et sécurité au travail

Évaluation au rendement

Remplacement de vacances

Convention collective

Processus d'accréditation

Gestion de la liste de rappel

Et tout autre sujet pouvant être pertinent à la gestion des ressources humaines

THÈME :

GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

1. Analyser les différents éléments composant les budgets d'opération et d'immobilisation
2. Analyse du volume d'activités
 - a. Secteur d'activité : alimentation (repas)
 - i. Calculer le volume d'activités pour chaque clientèle d'une période financière
 - ii. Analyser la répartition du volume d'activités en fonction des clientèles
 - iii. Analyser l'évolution du volume d'activités sur une période temps en fonction des différents types de clientèles
 - iv. Analyser la répartition et l'évolution des ventes sur une période temps en fonction de différentes clientèles
 - b. Secteur d'activité : nutrition clinique (usager)
3. Analyse du rapport : contrôle budgétaire périodique :
 - a. Analyse verticale :
 - i. Analyser la répartition des postes de dépenses
 1. % Masse salariale
 2. % Autres dépenses
 - ii. Analyser la répartition des heures rémunérées
 1. % des heures travaillées
 - a. % heures travaillées cadres
 - b. % heures travaillées personnel
 2. % des heures travaillées supplémentaires
 3. % des avantages sociaux généraux
 4. % des avantages sociaux particuliers
 5. % du coût des charges sociales
 - b. Analyse horizontale
 - i. Analyser l'évolution des dépenses sur une période temps
 1. par exemple : les 2 dernières années financières

- c. Analyse des écarts budgétaires
 - i. Analyser les écarts budgétaires significatifs
 - 1. de la dernière période disponible
 - 2. des périodes cumulatives

 - d. Analyse financière à l'aide de ratio de performance
 - i. Identifier les ratios de performance pertinents
 - ii. Calculer les ratios de performance
 - 1. des 2 dernières périodes financières
 - 2. des périodes financières cumulées
 - 3. budgété (si le volume d'activité n'a pas été budgété, utiliser le volume d'activités au 31 mars dernier)

 - iii. Analyser l'évolution des ratios de performance
 - 1. des 2 dernières périodes financières
 - 2. des périodes cumulées de l'année en cours
 - 3. au 31 mars de l'année financière précédente
 - 4. au budget de l'année en cours

 - iv. Comparer les ratios pertinents avec ceux du rapport S.O.F.I. (système opérationnel et financier)

 - v. Présenter les données sous forme de tableau de bord financier

 - vi. Mesurer les progrès et les objectifs d'amélioration

 - vii. Compte tenu des tendances, faire une prévision des résultats au 31 mars de l'année en cours.
4. Discuter des résultats de votre analyse avec le responsable concerné
- a. Présenter votre analyse horizontale et le tableau de bord
 - b. Discuter des pistes de solutions opérationnelles
 - c. Discuter du pouvoir décision des gestionnaires du service en ce qui a trait aux différentes catégories de dépenses
5. Discuter du budget d'immobilisation avec le responsable concerné
- a. Discuter des procédures (achat d'équipements, projets d'investissements, de rénovation...)

6. Connaître les procédures ayant trait au contrôle de caisse
 - a. Cheminement de l'argent (du coffre fort à la caissière...)
 - b. Analyser les écarts entre les ventes réelles et les dépôts bancaires
 - c. Analyser le volet « sécurité »
 - i. Distributeurs automatiques
 - ii. Cafétéria
 - iii. Casse-croûte

THÈME :

GESTION DES RESSOURCES PHYSIQUES ET MATÉRIELLES

POINTS D'INTÉRÊTS :

- 1) Menu :
 - connaître la clientèle visée, l'environnement et les ressources disponibles
 - participer aux réunions concernant l'élaboration, la révision ou la mise au point des menus
 - planifier un service d'appoint (cocktail, buffet...) et en assurer la réalisation

- 2) Standardisation :
 - s'assurer d'un intérêt constant pour la standardisation en tant que futur gestionnaire
 - standardiser est un processus continu qui garantit
 - la réussite des mets
 - la constance des résultats
 - la notion du rapport qualité-coût (profit-perte)

- 3) Approvisionnement :
 - participer aux travaux de la commission des achats en commun :
 - comité des utilisateurs
 - comité d'évaluation des soumissions
 - assister aux rencontres avec les représentants/courtiers en alimentation (impartition)
 - organiser/participer à une séance d'évaluation de produits
 - documenter un cas en vue de rédiger un devis descriptif
 - assister aux rencontres d'évaluation de soumissions (produits alimentaires, produits d'entretien, équipement, fourniture)

- 4) Production :
- développer la connaissance des systèmes de production alimentaire
 - visiter un service de diététique/d'alimentation ayant opté pour une technologie différente en ce qui a trait à la présentation des mets (liaison chaude ou froide)
- 5) Distribution :
- développer la connaissance des systèmes de distribution alimentaire
 - service centralisé
 - service décentralisé
 - service cafétéria
 - service à table
 - distribution dans les différents modes de transport (avion, train etc.)
 - service de machines distributrices
 - visiter un service de diététique/d'alimentation ayant opté pour une technologie différente en ce qui a trait à la livraison et/ou à la distribution des mets
- 6) Hygiène, salubrité, HACCP
- connaître les règles et procédures qui s'imposent dans un service d'alimentation en vue d'assurer les conditions optimum d'hygiène et de salubrité
- 7) Santé et sécurité au travail
- connaître les mécanismes existants en ce qui a trait à la santé et sécurité au travail (programmes et ressources)
- 8) Informatique
- connaître les outils de travail informatiques utilisés dans les différents secteurs d'activités (nutrition clinique, production, distribution)
 - s'informer des ressources et des logiciels disponibles sur le marché
- 9) Industrie agro-alimentaire
- être sensibilisé à l'importance du rôle de l'industrie agro-alimentaire dans la gestion des ressources physiques et matérielles

THÈME :
APPRÉCIATION DE LA QUALITÉ

POINTS D'INTÉRÊTS :

- 1) Participer aux activités du programme d'appréciation de la qualité en cours dans l'institution

- 2) 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 (voir annexe 1, p. 21)

 - 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 lui-même en relation avec le résultat final visé. Pour ceci faire appel à « l'analyse d'écart » (voir annexe 2, p. 22).

 - iii) procéder à l'analyse des données recueillies en utilisant le modèle proposé (voir encadré p. 20). Les résultats visés doivent être définis en fonction des attentes du client lequel est une personne ou un groupe qui bénéficie directement des résultats, (bénéficiaire, client de la cafétéria, soins infirmiers, secteur production, service des achats...).

iv) documenter chacun des cinq éléments (écarts) contenus 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 exposé. 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 après son arrivée

- 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 standard ?
- 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

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

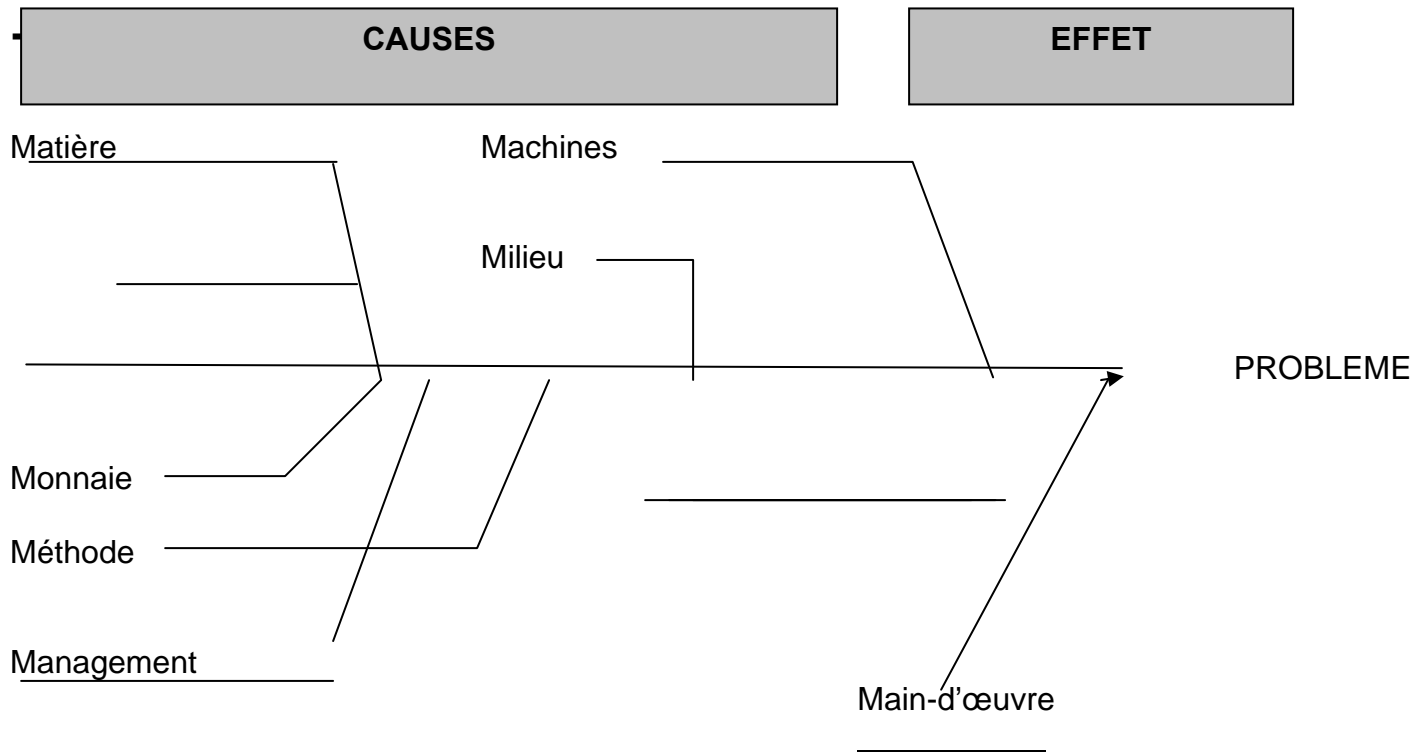
Objectif : Optimiser la recherche active de causes lors de situations à améliorer ou à régler.

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 :

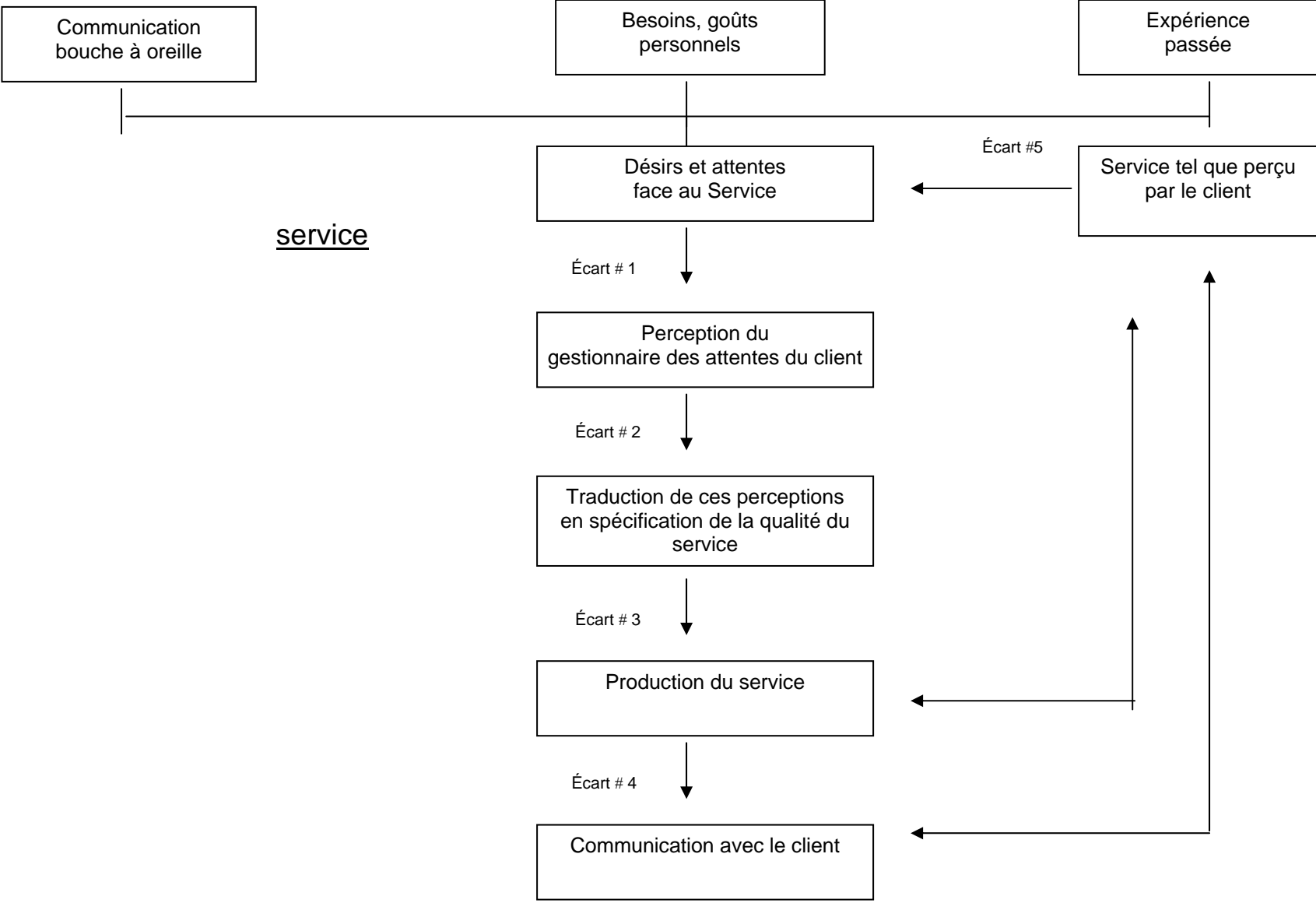
1. Ressources physiques (Materials)
2. Méthodes, politiques et procédures (Methods)
3. Main-d'œuvre (Manpower)
4. Équipement (Machine)
5. Autres (facteurs environnementaux ou autres causes)

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

DIAGRAMME CAUSES EFFET (« FISHBONE ANALYSIS »)



ANNEXE 2 : MODÈLE D'ANALYSE D'ÉCART



RÉFÉRENCES

- AHQ (1997). Modèle de prix de revient par activité-services alimentaires : formation et soutien technique à l'implantation. Collection « Nutrition clinique et alimentation : outils de gestion no 2. »
- AHQ et OPDQ (1997). Devis de service. Collection « Nutrition clinique et alimentation : outils de gestion no 1. ».
- ASSTSAS (1991). Guide technique pour la préparation d'appels d'offres. Collection « Nutrition clinique et alimentation : outils de gestion no 3. »
- Convention collective des établissements concernés.
- Filiatrault, Pierre (1997). Comment faire un plan de marketing stratégique. Les Éditions Transcontinental Inc. Et La Fondation de l'Entrepreneurship.
- Freeland-Graves, Jeanne Himich et Glacts C. Peckam (1996). Foundation of Food Preparation. 6th edition. Prentice Hall.
- Fremont, J. (1998). Nutrition Resources Guidebook with Web Links (2nd edition). Dial-A Dietitian Nutrition Information Society of B.C., Hydro-Québec. Groupe Qualité et Ressources Humaines (1994). Outils d'amélioration de la qualité.
- Langlois, M. et Tocquer, G. (1992). Marketing des services – Le défi relationnel. Éditions Gaetan Morin.
- Le Journal L'alimentation. Publication des Éditions du marchand québécois.
- Le monde alimentaire. Publication de : Les Éditions du monde alimentaire Inc.
- Martin, Willam B. (1991). Quality Service – The Restaurant Manager's Bible. Cornell University.
- Spears, Marian C. (1999). Foodservice organization : A managerial and systems approach. Prentice-Hall.
- St-Arnaud, Y. (1993). Les petits groupes : participation et communication. Presses de l'Université de Montréal.
- St-Onge, Audet, S., Haines, M., Petit, V., (1998). Relever les défis de la gestion des ressources humaines. Boucherville (Québec). Gaétan Morin.
- Tougas, C., Dubé-Rioux, L. et coll. (1984). La standardisation : la clé du rapport qualité-coût en alimentation. Hôtel-Dieu de Montréal.
- Tougas, C., Troche, V. et coll. (1989). Le coût-aliment de la qualité à la rentabilité. Hôtel-Dieu de Montréal.
- Ajout : Tirés à part (brochures, articles de références) intégrés aux différents cours, sites WEB et/ou bibliographies annexées aux plans de cours