

Faculté de médecine
Département de nutrition

Université 
de Montréal

Guide de stages

Gestion des services d'alimentation et de nutrition

NUT 3076A- NUT 4072A

Août 2018

Table des matières

Programme de stages en gestion des services d'alimentation et de nutrition	3
Objectifs	4
Responsabilités du stagiaire	4
Déroulement des stages et des travaux	5
1. Dossier-projet	5
2. Rapport intégrateur de stage : (voir document sur Studium).....	6
3. Outils réflexifs.....	6
POINTS D'INTÉRÊTS	7
1. THÈME : Gestion des ressources humaines.....	7
2. THÈME : Gestion des ressources financières.....	9
3. THÈME : Gestion des ressources physiques et matérielles	11
4. THÈME : Gestion de la restauration commerciale	12
5. THEME : Gestion de la qualité	13
ANNEXES	14
ANNEXE 1 : Diagramme de causes à effet	14
ANNEXE 2 : Formulaire Mandat/Projet	15

Programme de stages en gestion des services d'alimentation et de nutrition

L'approche privilégiée pour ce stage repose sur les connaissances et les habiletés acquises par le stagiaire au cours des stages précédents et durant la troisième année académique. Ce stage vise à préparer le futur diététiste à son rôle de gestionnaire des services d'alimentation et de nutrition 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 déroulent dans des organisations différentes afin de permettre au stagiaire d'acquérir une plus grande ouverture quant à la gestion des services d'alimentation et de nutrition 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 remplir 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 sur la plateforme en ligne MedSis.

DURÉE

Niveau III : 4 semaines

Niveau IV : 5 semaines

THÈMES **Fonctions de l'entreprise**

Gestion des ressources humaines

Gestion des ressources financières

Gestion des ressources physiques et matérielles

Gestion de la restauration commerciale (marketing)

Gestion de la qualité

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 organisations différentes, publiques ou privées.

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 organisations.
4. Développer et maîtriser les habiletés requises à la gestion des services d'alimentation et de nutrition.
5. Adopter et démontrer les attitudes nécessaires à la gestion des services d'alimentation et de nutrition.

Responsabilités du stagiaire

- Communiquer avec le milieu au moins une 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.
- Compléter le formulaire Mandat/projet de stage (voir annexe 2) et le remettre aux superviseurs de stage (universitaire et gestionnaire), à la fin de la première semaine.
- 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 gestionnaire-superviseur.

- Communiquer avec la superviseure universitaire, après la première semaine de stage, pour la tenir au courant des activités et définir avec elle les autres modalités de supervision du stage sur une base régulière.
- Remplir les outils réflexifs selon les directives reçues de la superviseure universitaire.
- Remettre les rapports demandés avant de quitter le milieu affilié.
- Partager les travaux avec la superviseure universitaire, selon les directives reçues.
- Évaluer le superviseur de stage en ligne sur MedSis.

Déroulement des stages et des travaux

1. Dossier-projet

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)

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.

Responsabilités

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
- b. la gestion du quotidien et des dossiers en cours

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

2. Rapport intégrateur de stage : (voir document sur Studium)

Le cahier de bord des activités (tableau) est rempli et partagé chaque semaine avec la superviseure universitaire. À la fin du stage, le stagiaire introduit son rapport et conclut avec une réflexion sur son potentiel de gestionnaire et ses objectifs de développement de compétences nécessaires sur le marché du travail.

3. Outils réflexifs

3.1. Fiche réflexive

La fiche réflexive est une réflexion écrite d'environ une page sur des compétences de la fiche d'évaluation des compétences professionnelles que le stagiaire veut améliorer pendant le stage.

Consignes pour la rédaction

Le stagiaire profite de la première semaine en stage pour cibler la ou les compétences (maximum 2) qu'il aimerait améliorer à travers les travaux / mandats demandés.

- Expliquer, pour chacune des compétences ciblées, les moyens à déployer et les actions à entreprendre pour progresser.
- Faire un lien entre les compétences ciblées, les activités du stage et les mandats.
- Déposer la fiche sur le dossier en partage sur OneDrive, selon les modalités établies avec la superviseure universitaire à la fin de la semaine 1.

3.2. Journal réflexif

Le journal réflexif est une réflexion écrite sur une situation vécue en stage en lien avec les catalyseurs possibles du processus réflexif.

Le fichier pour le journal est construit afin de permettre de décortiquer une situation à la fois seulement.

Consignes pour la rédaction

- Choisir une situation non abordée avec la superviseures universitaire.
- Remplir le journal la semaine suivant l'évaluation mi-stage.
- Déposer le fichier sur le dossier en partage sur OneDrive

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.

POINTS D'INTÉRÊTS

1. THÈME : Gestion des ressources humaines

Activités de dotation et de sélection des ressources humaines

- Les stratégies d'attraction du personnel, selon le titre d'emploi : identifier les différentes stratégies pour attirer du personnel externe.
- Le recrutement : prendre connaissance ou développer des critères de sélection pour un titre d'emploi donné.
- La sélection : prendre connaissance du Guide de l'entrevue, 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.
- L'évaluation de probation : participer à l'évaluation des nouveaux employés.
- Répartition des rôles et des responsabilités entre le service des ressources humaines et le service d'alimentation-nutrition clinique.

Gestion du personnel au quotidien

- Processus de renouvellement de la convention collective nationale et locale
- Principales clauses de la collective :
 - Procédures de remplacement de vacances, des congés fériés, maladies etc.
 - Identifier les procédures de la gestion de la liste de rappel.
- Participer au processus de la gestion des employés difficiles et en difficulté.
- Évaluation au rendement : prendre connaissance des critères d'évaluation du personnel cadre et syndiqué.
- Identifier la répartition des rôles et responsabilités entre le service des ressources humaines et le service d'alimentation-nutrition clinique.

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 administratives et leurs applications : participer au processus disciplinaire.

- Participer au processus de règlements de griefs ou faire l'étude de griefs.
- L'arbitrage : assister à une séance d'arbitrage, s'il y a lieu.
- La grève : assister aux rencontres de planification d'une grève, s'il y a lieu.
- Gestion de la présence au travail : contrôle de l'absentéisme.
- Identifier la répartition des rôles et responsabilités entre le service des ressources humaines et le service d'alimentation-nutrition clinique.

Optimisation du potentiel du personnel (Formation en cours d'emploi)

- Prendre connaissance du plan de formation annuelle et des stratégies d'enseignement. Par exemple : Hygiène et salubrité : Qui ? Sujets traités? Fréquences? Durée?
- Identifier la répartition des rôles et responsabilités entre le service des ressources humaines et le service d'alimentation-nutrition clinique

Gestion de la performance au travail

- Identifier les critères de performance du personnel syndiqué et cadre de l'organisation.

Gestion de la reconnaissance au travail

- Identifier les différentes stratégies de reconnaissance du personnel syndiqué et cadre de l'organisation.

Gestion de la santé et sécurité au travail

- Participer aux activités en santé et sécurité au travail du milieu, si possible
- Identifier les défis des gestionnaires et des employés syndiqués
- Participer ou assister à l'enquête lors d'un évènement accidentel

Gestion de la santé et bien-être au travail

- Identifier les activités disponibles pour l'ensemble du personnel

2. THÈME : Gestion des ressources financières

1. Analyser les différents éléments composant les budgets d'opération et d'immobilisation.
 2. Analyser le 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. Analyser les états financiers : contrôle budgétaire périodique
- Selon les besoins du superviseur de stage et/ou de la coordonnatrice de stage:

- 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 deux 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 deux 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 deux 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, etc.)
- 6. Connaître les procédures ayant trait au contrôle de caisse
 - a. Cheminement de l'argent (du coffre-fort à la caissière à la comptabilité...)
 - 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

3. THÈME : Gestion des ressources physiques et matérielles

1. Offre alimentaire

- connaître la clientèle visée, l'environnement et les ressources disponibles
- se familiariser avec la politique alimentaire ou tout autre document qui dicte le cadre de l'offre alimentaire
- se familiariser avec le contrat de service lorsqu'une entreprise privée gère le service d'alimentation
- participer aux réunions concernant l'élaboration et la révision de l'offre alimentaire
- 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
- identifier les balises nutritionnelles des recettes.

3. Approvisionnement

- participer aux travaux de la corporation 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
- participer à la rédaction d'un devis descriptif
- assister aux rencontres d'évaluation de soumissions (produits alimentaires, suppléments nutritifs, produits d'entretien, équipements, fournitures)

4. Production

- développer la connaissance des systèmes de production alimentaire
- visiter un service d'alimentation ayant opté pour une technologie différente en ce qui a trait à la présentation des mets (liaison chaude ou froide)

5. Distribution et service:

- développer la connaissance des systèmes de distribution alimentaire
 - service centralisé vs décentralisé vs services aux tables
 - chaîne chaude vs chaîne froide

- service cafétéria
- service de machines distributrices
- service traiteur
- 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. 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

8. Industrie agro-alimentaire

- être sensibilisé à l'importance du rôle de l'industrie agro-alimentaire dans la gestion des ressources physiques et matérielles

4. **THÈME : Gestion de la restauration commerciale**

Se familiariser avec les activités commerciales du milieu soit la cafétéria, le bistro, le casse-croûte, les machines distributrices ou le service traiteur.

- se familiariser avec l'offre alimentaire en fonction de la politique alimentaire
- les ventes/profitabilité/profil nutritionnel d'une zone de vente (ex : bar à sandwich, bar à salade, bar à soupe, boîte-à-lunch, mets prêts-à-emporter, breuvages-fontaine, breuvages embouteillés)
- les indicateurs sur une période prédéterminée (ex : clients/jour, facture moyenne, ventes/jour, ventes hebdomadaires ou périodiques, ventes/heure d'ouverture, ventes/repas et collations)
- la structure de prix en fonction du coût aliment (pour une catégorie de produits)
- la stratégie de prix de vente unitaire en fonction de la concurrence interne ou externe
- les promotions, la publicité
- se familiariser avec l'offre alimentaire de la concurrence interne et externe

5. **THEME : Gestion de la qualité**

1. Participer aux activités du programme d'amélioration de la qualité
2. Analyser une situation à améliorer
 - a. choisir une situation à améliorer ou une situation où un changement s'impose dans le service d'alimentation / nutrition (selon les directives de la coordonnatrice ou du superviseur-gestionnaire).
 - b. utiliser le diagramme Causes-effet pour identifier l'ensemble des facteurs/causes qui peuvent influencer cette situation (voir annexe 1).
 - c. utiliser tout autre outil applicable pour la résolution de problèmes et de l'amélioration continue.

ANNEXES

ANNEXE 1 : Diagramme de causes à effet

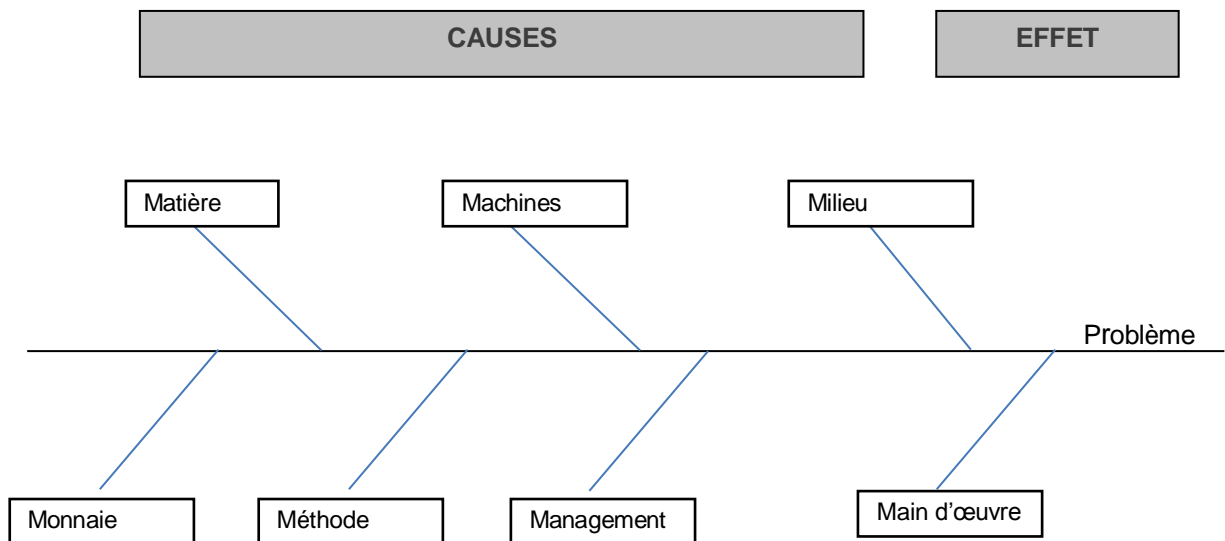
Objectif : Optimiser la recherche active de causes lors de situations à améliorer ou à régler.

Définition : effet : situation désirable ou non-désirable, condition ou événement produits par un système de « causes ».

causes : celles-ci sont groupées autour des 7M.

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 : Formulaire Mandat/Projet

Le formulaire ci-joint se veut un outil de travail pour le gestionnaire (diététiste, cadre) et le stagiaire. Il a été conçu afin :

- de permettre aux personnes concernées d'avoir une perception claire du mandat confié ;
- de faciliter la réalisation du projet à la satisfaction des parties impliquées.

Le projet/mandat confié au stagiaire doit refléter le niveau des responsabilités du diététiste-gestionnaire.

STAGE EN GESTION DES SERVICES D'ALIMENTATION – NUT4072A

Description du mandat

Description du mandat		
Contexte		
Élément d'évaluation		
Échéancier	Plan de travail	
	Présentation écrite	
	Présentation orale	
Ressources à consulter (s'il y a lieu)		
Rencontres		