

GUIDE DE STAGE

Programme de maîtrise en
administration des services de santé

Options :

Gestion du système de santé

Et

*Gestion de la qualité et
de la sécurité des patients (QUÉOPSI)*

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES.....	2
PRÉAMBULE.....	3
INTRODUCTION	4
LE STAGE, UNE OCCASION DE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET PERSONNEL.....	5
1. PLACE DU STAGE DANS LE CURRICULUM	6
2. DURÉE ET MOMENT DU STAGE.....	6
3. PRÉPARATION DU STAGE.....	6
4. CONDITIONS DE RÉALISATION DU STAGE	7
5. OBJECTIFS DU STAGE.....	7
OBJECTIFS DU STAGE et COMPÉTENCES À MAITRISER.....	8
6. MANDAT.....	17
7. JOURNAL DE BORD.....	17
Éléments du journal de bord.....	17
8. RESPONSABILITÉS DES INTERVENANTS IMPLIQUÉS DANS LA PRÉPARATION ET LA RÉALISATION DU STAGE	18
8.1. Stagiaire.....	18
8.2. Chargé d’enseignement clinique	19
8.3. Coordinatrice des stages	19
8.4. Technicienne en coordination du travail de bureau.....	20
9. ÉVALUATION	20

PRÉAMBULE

Ce document s'adresse aux stagiaires et aux chargés d'enseignement clinique (CEC). Il constitue un outil de travail qui traite des modalités et exigences académiques du stage et fournit aux acteurs concernés tous les renseignements utiles pour guider, faciliter l'intégration et le cheminement des stagiaires, tout au long de cette expérience pratique et enrichissante qu'est le stage.

L'équipe associée aux stages et à la gestion du programme de maîtrise est composée de :

- **Roxane Borgès Da Silva** : Directrice du Département de gestion, d'évaluation et de politique de santé (DGEPS); roxane.borges.da.silva@umontreal.ca
- **Régis Blais** : Responsable du programme de maîtrise en administration des services de santé et de l'option Gestion du système de santé; Regis.blais@umontreal.ca
- **Shannon Chow-Ying** : Technicienne de la gestion académique des dossiers d'étudiants; shannon.chow-ying@umontreal.ca
- **Marie-Pascale Pomey** : Coordinatrice des stages de la maîtrise en administration des services de santé et responsable de l'option QUÉOPSI; marie-pascale.pomey@umontreal.ca
- **Sara Tsouria** : Technicienne en coordination du travail de bureau et support à la coordination des dossiers de stages; sara.tsouria.belaid@umontreal.ca

Les chargés d'enseignement clinique sont les gestionnaires qui supervisent les étudiants dans leurs milieux de travail.

Pour tout complément d'information, vous êtes invités à communiquer avec Sara Tsouria, la technicienne en coordination du travail de bureau et support à la coordination des dossiers de stages.

INTRODUCTION

Le Département de gestion, d'évaluation et de politique de santé (DGEPS), à l'École de santé publique de l'Université de Montréal (anciennement appelé Département d'administration de la santé), forme des gestionnaires depuis plus de cinquante ans.

L'option « Gestion du système de santé », du programme de maîtrise en administration des services de santé, est agréée depuis plus de 30 ans, par la CAHME (Commission on Accreditation of Healthcare Management Education). En mai 2019, le DGEPS a obtenu le renouvellement de son agrément pour une durée de sept ans, soit la plus longue période possible, reconnaissant ainsi l'excellence de la formation offerte.

La maîtrise en administration des services de santé vise à former des gestionnaires aptes à occuper des fonctions de cadre aux différents niveaux de prise de décision des systèmes de santé (à l'échelle locale, régionale, nationale ou internationale).

En plus des 37 crédits de cours, le programme de maîtrise comporte neuf crédits d'activités d'intégration, soit un stage de six crédits et un séminaire d'intégration de trois crédits, ou un travail dirigé de six crédits (offert seulement aux étudiants occupant un poste de gestion).

La formation s'appuie sur des méthodes pédagogiques qui permettent d'ancrer les apprentissages dans des expériences et situations concrètes de gestion. Ces méthodes incluent : la résolution de problèmes, l'exécution de mandats au sein d'organisations, des travaux pratiques et un stage.

LE STAGE, UNE OCCASION DE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET PERSONNEL

Moment fort de la maîtrise, le stage occupe une place privilégiée dans le cheminement académique et professionnel de l'étudiant. En effet, il s'agit d'une occasion de participer activement à des situations de gestion réelles et complexes dans une organisation, de réfléchir sur le métier de gestionnaire et de renforcer/développer certaines habiletés de gestion avec l'appui d'un gestionnaire expérimenté et de son équipe.

Les compétences que nous voulons développer chez nos étudiants s'acquièrent par une solide formation théorique et pratique. La formation pratique prend la forme d'une intégration à un nouveau milieu organisationnel où le stagiaire doit chercher à participer activement aux activités de l'organisation sans toutefois en perturber le déroulement. Au cours du stage, les compétences visées par le programme sont mises à l'épreuve.

Le stage est d'abord une période d'apprentissage d'un métier, incluant l'observation et l'exécution des tâches de ce métier et non le mandat d'un consultant.

Le stage consiste à « intégrer » l'étudiant à la gestion d'une organisation, dans une équipe de direction, sous la supervision d'un gestionnaire chevronné appelé « chargé d'enseignement clinique ». Le stagiaire devient ainsi un membre de l'équipe de direction où il agit à titre d'observateur actif et d'acteur. Par ses interventions, il vise à mieux connaître et comprendre le fonctionnement de l'organisation, mais aussi et surtout, mieux maîtriser les processus de gestion et de prise de décision. Les expériences vécues lui permettent également de comprendre le métier de gestionnaire d'organisations professionnelles et de réfléchir sur ses propres habiletés.

Être chargé d'enseignement clinique est une occasion pour les gestionnaires ayant un haut niveau de compétences en gestion en termes de savoir, savoir-faire et savoir-être de contribuer à l'amélioration des services de santé et, par conséquent, à celle de l'état de santé de la population. Le chargé d'enseignement clinique facilite l'intégration du stagiaire dans le milieu; il accepte également de le « coacher » en vue d'une plus grande compréhension des principaux enjeux de l'organisation, mais aussi d'une compréhension du rôle de gestionnaire. Il joue un rôle de mentor auprès de gestionnaires en situation d'apprentissage, soit les étudiants de notre programme.

1. PLACE DU STAGE DANS LE CURRICULUM

Le stage se fait à la fin du programme en même temps que le **Séminaire d'intégration (ASA 6037)**. Ce séminaire permet à l'étudiant d'intégrer les connaissances acquises en cours de formation en les appliquant à l'analyse et à la résolution de problèmes concrets dans les organisations de santé. Les étudiants, en équipes ou de façon individuelle, se voient confier au début du séminaire une problématique de gestion ou d'organisation qu'ils doivent analyser et à laquelle ils doivent proposer des solutions. Sous la supervision de quatre professeurs, dont deux gestionnaires de haut niveau, ils mettent en œuvre une démarche systématique d'analyse et d'intervention basées sur les données probantes. Cette démarche se fait en interaction continue avec les acteurs de l'organisation d'accueil qui ont soumis la problématique (mandants).

Les étudiants inscrits à l'option QUÉOPSI sont dispensés de suivre le Séminaire d'intégration. Le stage est suivi du cours ASA 6152 « Gestion des ressources humaines », au trimestre d'été.

2. DURÉE ET MOMENT DU STAGE

Le stage, d'une durée de quatre mois, soit 16 semaines à temps plein, s'effectue dans une organisation accréditée par la direction du programme. Il se déroule habituellement à la session d'hiver, du début janvier à la fin avril, mais aussi à l'automne, de septembre à décembre.

3. PRÉPARATION DU STAGE

Au cours de l'année académique 2023-2024, des rencontres, en groupe et individuelles, permettront aux étudiants de bien préparer leur stage.

La première étape consiste à préparer les documents nécessaires. Ces documents sont transmis par courrier électronique à la technicienne en coordination du travail de bureau :

- Lettre d'accompagnement précisant les objectifs poursuivis et un mandat d'intérêt;
- Curriculum vitae à jour (deux pages).

L'étudiant remplit la fiche d'information en identifiant trois milieux de stage qui l'intéressent.

Le processus de sélection est effectué à l'aide d'entrevues entre le stagiaire et le chargé d'enseignement clinique.

4. CONDITIONS DE RÉALISATION DU STAGE

Le stage est effectué :

- À temps complet dans une organisation différente de celle où l'étudiant travaille.
- Dans un milieu agréé par la direction du programme sous la supervision d'un chargé d'enseignement clinique également agréé par l'université.

Les étudiants, pendant l'activité de stage, peuvent uniquement s'inscrire au cours suivant : **Séminaire d'intégration (ASA 6037).**

5. OBJECTIFS DU STAGE

Les objectifs du stage sont formulés de manière à soutenir l'élaboration d'un plan d'apprentissage, lequel est personnalisé en fonction **des besoins et des intérêts du stagiaire ainsi que des opportunités offertes par l'organisation.**

Pour chacun des objectifs, quelques exemples d'activités pour les atteindre sont identifiés. La progression dans l'atteinte de ces objectifs est appréciée lors de l'évaluation de mi-parcours, à la semaine huit et l'évaluation de fin de stage, à la semaine quinze.

OBJECTIFS DU STAGE et COMPÉTENCES À MAITRISER

Objectifs généraux du stage

Objectif 1 : Comprendre la dynamique, la complexité et la gestion d'une organisation de santé.

Objectif 2 : Développer ou maîtriser certaines compétences liées à l'exercice du métier de gestionnaire dans une organisation de santé.

Objectif 3 : Porter une réflexion critique sur ses compétences de gestionnaire.

Le stagiaire devra identifier les moyens concrets à mettre en place dans le plan de développement des compétences, afin de consolider ses forces et améliorer ses faiblesses (ex. : formation additionnelle créditée ou formation continue non créditée, abonnement à une ou des revues en gestion, inscription à une ou des associations professionnelles, participation à des congrès scientifiques ou professionnels, entente avec un mentor ou un coach). Cet exercice contribue à l'employabilité du stagiaire et l'aide à se préparer pour son futur emploi. Afin de soutenir sa réflexion, le stagiaire est invité à compléter le test d'auto-évaluation LEADS. Ce test doit être complété avant et après le stage.

Le stage est d'une durée de quatre mois, au cours desquels le stagiaire devra participer activement à la vie de l'établissement d'accueil et être responsable de l'exécution d'un mandat confié par le chargé d'enseignement clinique (CEC).

L'atteinte des objectifs du stage est liée à la maîtrise des compétences qui sont évaluées à mi-parcours et à la fin du stage. Cette évaluation couvre l'ensemble des huit compétences ciblées par le programme de formation.

COMPÉTENCE C1

<p>Réaliser une analyse stratégique</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En manifestant une pensée systémique et critique ▪ En créant un climat de créativité propice aux changements systémiques ▪ En explorant l’environnement interne et externe pour relever les idées, les pratiques exemplaires et les tendances nouvelles ▪ En proposant des initiatives stratégiques
<p>Dans ces situations professionnelles authentiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participation à des comités de gestion (divers niveaux de prise de décision) ▪ Contribution à un projet de changement organisationnel ▪ Direction d’une équipe

APPRENTISSAGES CRITIQUES *ET LEURS NIVEAUX TAXONOMIQUES*

1.1 Utiliser les modèles d’analyse stratégique	3.1 Exécuter
1.2 Analyser les dynamiques des stratégies émergentes	4.3 Attribuer (un point de vue, des préjugés, etc.)
1.3 Analyser les intérêts et les comportements des parties prenantes	4.3 Attribuer (un point de vue, des préjugés, etc.)
1.4 Proposer des initiatives stratégiques à partir des analyses de contexte	6.3 Produire (résultat)
1.5 Élaborer un modèle logique	6.3 Produire (résultat)
1.6 Cibler les données pertinentes	4.1 Différencier (les parties)
1.7 Concevoir des plans de mise en œuvre des initiatives stratégiques	6.3 Produire (résultat)
1.8 Appliquer les principes et méthodes de gestion de projets	3.2 Implanter

COMPÉTENCE C2

<p>Assurer l'efficacité des opérations</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En analysant les paramètres de conception d'une organisation en transformation ▪ En adoptant une démarche systématique dans la gestion des projets ▪ En adoptant les pratiques exemplaires dans la gestion des processus cliniques et logistiques ▪ En mettant en œuvre des méthodes adéquates d'organisation du travail
<p>Dans ces situations professionnelles authentiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participation aux activités de révision des processus ▪ Élaboration d'un plan de projet de réorganisation clinique ou logistique ▪ Contribution à un projet de changement organisationnel

APPRENTISSAGES CRITIQUES *ET LEURS NIVEAUX TAXONOMIQUES*

2.1 Analyser les processus cliniques et logistiques	4.1 Différencier (les parties)
2.2 Cartographier les parties prenantes concernées par le changement organisationnel	4.3 Attribuer (un point de vue, des préjugés, etc.)
2.3 Proposer des indicateurs de suivi	6.3 Produire (résultat)
2.4 Intégrer l'information générée par les indicateurs dans la gestion	4.2 Organiser (les parties)
2.5 Expliquer les liens entre les paramètres de conception d'une organisation et son système social	2.7 Expliquer
2.6 Appliquer les outils de gestion des processus cliniques et logistiques	3.1 Exécuter
2.7 Analyser les dynamiques organisationnelles associées à la mise en œuvre d'un changement	4.3 Attribuer (un point de vue, des préjugés, etc.)
2.8 Proposer une démarche adéquate pour la gestion d'un projet de changement organisationnel	6.3 Produire (résultat)

COMPÉTENCE C3

<p>Démontrer son imputabilité au regard de la performance</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En développant une vision claire et partagée des objectifs ▪ En mesurant avec rigueur les résultats ▪ En évaluant l'impact financier de ses choix et interventions ▪ En utilisant l'information sur la performance pour mettre en œuvre des initiatives d'amélioration
<p>Dans ces situations professionnelles authentiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Évaluation d'un projet ▪ Mise en place d'un système de gestion de la performance ▪ Utilisation et analyse d'un état financier et d'un budget

APPRENTISSAGES CRITIQUES ET LEURS NIVEAUX TAXONOMIQUES

3.1 Appliquer les approches et méthodes spécifiques à différents types d'évaluation de la performance	3.1 Exécuter
3.2 Appliquer les principes de gestion de risques et d'amélioration continue de la qualité	3.1 Exécuter
3.3 Développer des plans d'amélioration basés sur des analyses situationnelles et contextuelles	6.3 Produire (résultat)
3.4 Appliquer les techniques d'analyse financière, de mesure de l'efficacité et d'allocation des ressources	3.1 Exécuter
3.5 Élaborer un tableau de bord équilibré	6.3 Produire (résultat)
3.6 Établir des objectifs de performance fondés sur des repères et des pratiques exemplaires	6.3 Produire (résultat)
3.7 Appliquer des méthodes d'investigation rigoureuses (quantitatives, qualitatives et financières) pour établir des buts et des mesures en regard de la performance	3.1 Exécuter
3.8 Évaluer la portée financière des choix effectués en matière d'amélioration de la performance	5.2 Poser un jugement

COMPÉTENCE C4

Mobiliser l'information

- En s'appuyant sur diverses sources d'information
- En tenant compte des données probantes
- En évaluant de façon critique l'information obtenue pour éclairer la prise de décision
- En tenant compte des enjeux éthiques, économiques, financiers, juridiques et sociaux

Dans ces situations professionnelles authentiques

- Documentation d'une situation, d'une intervention, d'une pratique ou d'une innovation
- Exploitation d'un système d'information
- Participation à un projet de déploiement de nouvelles technologies de l'information
- Participation à une communauté d'apprentissage

APPRENTISSAGES CRITIQUES ET LEURS NIVEAUX TAXONOMIQUES

4.1 Saisir le potentiel des technologies de l'information	2.7 Expliquer
4.2 Analyser les enjeux associés aux technologies de l'information	4.1 Différencier (les parties)
4.3 Utiliser divers outils et techniques d'accès à l'information nécessaire	3.1 Exécuter
4.4 Évaluer la pertinence et la validité de divers types d'information	5.2 Poser un jugement
4.5 Utiliser différentes méthodes (quantitatives, qualitatives, etc.)	3.1 Exécuter
4.6 Interpréter des informations de diverses sources	4.2 Organiser (un tout)
4.7 Planifier un projet d'intervention ou d'amélioration en s'appuyant sur l'information pertinente	6.2 Planifier
4.8 Partager l'information avec divers acteurs	6.3 Produire (résultat)
4.9 Formuler des recommandations qui s'appuient sur des données probantes	6.3 Produire (résultat)

COMPÉTENCE C5

<h3>Tirer le meilleur parti du personnel</h3>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En assurant l’alignement nécessaire entre le personnel déployé (quantité, composition) et les services à offrir ▪ En favorisant le développement de la capacité humaine et professionnelle du personnel ▪ En assurant un leadership efficace dans la gestion des équipes de travail ▪ En favorisant des environnements de travail stimulants, apprenants et sécuritaires
<p>Dans ces situations professionnelles authentiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dotation et développement ▪ Organisation du travail ▪ Supervision et évaluation ▪ Gestion de situations difficiles ▪ Gestion de la santé et sécurité au travail

APPRENTISSAGES CRITIQUES ET LEURS NIVEAUX TAXONOMIQUES

5.1 Analyser le marché du travail dans le secteur de la santé	4.1 Différencier (les parties)
5.2 Concevoir des stratégies pour acquérir et maintenir le personnel requis	6.3 Produire (résultat)
5.3 Concevoir des stratégies pour assurer un encadrement efficace du personnel et son développement continu	6.3 Produire (résultat)
5.4 Analyser le fonctionnement des équipes de travail	4.1 Différencier (les parties)
5.5 Analyser les pratiques et les interventions qui influencent le bien-être et la performance du personnel	4.1 Différencier (les parties)
5.6 Animer une équipe	6.3 Produire (résultat)
5.7 Appliquer des stratégies tenant compte des implications sur le personnel dans la mise en œuvre d’un projet	3.2 Implanter

COMPÉTENCE C6

<p>Démontrer une bonne connaissance de soi et de son leadership</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En déployant un effort pour mieux se connaître ▪ En analysant des situations difficiles vécues ou observées ▪ En mobilisant ses ressources personnelles pour exercer son leadership ▪ En agissant avec éthique et professionnalisme
<p>Dans ces situations professionnelles authentiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participation à des équipes, comités et groupes de travail ▪ Gestion de son entrée en fonction

APPRENTISSAGES CRITIQUES ET LEURS NIVEAUX TAXONOMIQUES

6.1 Évaluer les styles de leadership et leur adéquation à différentes situations, personnes et organisations	5.2 Poser un jugement
6.2 Accroître la conscience de soi, son intelligence émotionnelle, la capacité à gérer son stress et sa résilience	4.3 Attribuer (un point de vue, des préjugés, etc.)
6.3 Développer une compréhension des autres, de leurs motivations, de leurs mécanismes de défense et de leurs situations gâchettes	2.5 Inférer
6.4 Mettre en place des conditions favorables au travail en équipe	6.3 Produire (résultat)
6.5 Décoder les jeux de pouvoirs et d'influence au sein d'une organisation	4.1 Différencier (les parties)
6.6 Définir son style de leadership, ses valeurs et sa mission	6.2 Planifier
6.7 Adopter des stratégies de résolution appropriées en fonction des sources de conflits	6.3 Produire (résultat)

COMPÉTENCE C7

Établir des partenariats	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En favorisant la participation de diverses parties prenantes ▪ En développant des interventions centrées sur les besoins ▪ En s'appuyant sur les ressources disponibles dans la communauté ▪ En faisant preuve d'éthique professionnelle dans ses interactions
Dans ces situations professionnelles authentiques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Détermination des besoins prioritaires d'intervention ▪ Consultation et mobilisation des parties prenantes dans le développement et la mise en œuvre d'un projet ▪ Gestion de situations ambiguës, paradoxales ou avec un potentiel de tensions entre divers groupes

APPRENTISSAGES CRITIQUES ET LEURS NIVEAUX TAXONOMIQUES

7.1 Analyser la nature et la portée de la contribution que peuvent apporter divers acteurs et partenaires à la mise en œuvre des services de santé	<i>4.1 Différencier (les parties)</i>
7.2 Utiliser divers outils, techniques et approches pour favoriser l'engagement des parties prenantes	<i>3.1 Exécuter</i>
7.3 Analyser des situations de gestion présentant des enjeux éthiques et juridiques	<i>4.1 Différencier (les parties)</i>
7.4 Suivre un processus décisionnel rigoureux tenant compte de diverses perspectives pour résoudre des situations ambiguës et difficiles	<i>4.1 Différencier (les parties)</i>
7.5 Mobiliser le soutien de diverses parties prenantes pour développer et mettre en œuvre un projet d'intervention	<i>6.3 Produire (résultat)</i>
7.6 Mettre en œuvre des orientations et des plans d'action qui démontrent une réceptivité aux besoins et attentes des groupes concernés	<i>6.3 Produire (résultat)</i>

COMPÉTENCE C8

<p>Exercer de l'influence</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En communiquant de manière persuasive à différents auditoires ▪ En créant des réseaux de collaboration ▪ En sachant évoluer dans des environnements marqués par des jeux de pouvoir
<p>Dans ces situations professionnelles authentiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participation à des équipes, comités et groupes de travail ▪ Délibération sur un enjeu ▪ Développement et mise en œuvre d'un projet

APPRENTISSAGES CRITIQUES *ET LEURS NIVEAUX TAXONOMIQUES*

<p>8.1 Exprimer ses idées de manière claire, convaincante et structurée</p>	<p>6.3 Produire (résultat)</p>
<p>8.2 Adapter sa communication en fonction de différents auditoires</p>	<p>6.3 Produire (résultat)</p>
<p>8.3 Appliquer des tactiques et des stratégies d'influence politique au sein et à l'extérieur de son organisation</p>	<p>3.1 Exécuter</p>
<p>8.4 Se positionner à l'intérieur d'une matrice d'enjeux</p>	<p>6.1 Générer (hypothèses)</p>
<p>8.5 Appliquer les principes et techniques d'accompagnement</p>	<p>3.1 Exécuter</p>

6. MANDAT

Les établissements qui accueillent des stagiaires confient à ces derniers un mandat qu'ils doivent exécuter lors de leur stage. Cet exercice permet au stagiaire de démontrer sa capacité à gérer un projet de manière autonome. Le mandat doit être formulé en prenant appui sur une charte de projet. Le stagiaire doit élaborer et proposer, au plus tard à la 4^e semaine du stage, un plan détaillé pour la réalisation de ce mandat à son chargé d'enseignement clinique et à la coordonnatrice des stages, titulaire des séances collectives. Ce plan devrait comprendre **les éléments suivants** :

- ✓ Le titre du mandat;
- ✓ Le contexte et la raison d'être du mandat;
- ✓ La description de la portée du mandat;
- ✓ Le rôle et la responsabilité du stagiaire dans le cadre du projet où plusieurs personnes sont impliquées;
- ✓ Les objectifs visés par ce mandat;
- ✓ Les facteurs de réussite et conditions de succès;
- ✓ Les principaux détenteurs d'enjeux et leur influence;
- ✓ Le calendrier des activités avec leurs échéanciers respectives.

7. JOURNAL DE BORD

Le journal de bord est un outil d'apprentissage utile au stagiaire afin de lui permettre de faire un retour quotidien sur ses expériences, ses réactions, ses observations et son analyse des situations. Le journal de bord facilitera la rédaction du rapport de stage.

Les notes de terrain ou d'observation représentent en effet le matériel de base servant à la rédaction du rapport de stage. La rédaction de ces notes doit être faite le plus près possible de l'observation. De façon pratique, le stagiaire peut quotidiennement passer en revue les situations organisationnelles rencontrées et colliger ses observations dans un journal de bord structuré selon les différentes sections du rapport de stage.

Éléments du journal de bord

1. Principales activités de la journée.
2. Réflexions personnelles (sur les activités de la journée, sur le rôle de gestionnaire, sur le degré d'atteinte des objectifs, etc.).
3. Questions / préoccupations.

8. RESPONSABILITÉS DES INTERVENANTS IMPLIQUÉS DANS LA PRÉPARATION ET LA RÉALISATION DU STAGE

Le stagiaire est le premier agent de sa formation. À ce titre, il se doit de faire preuve d'initiative, de leadership, de rigueur et d'ouverture d'esprit afin de faire de son stage une expérience unique d'apprentissage.

Les personnes impliquées dans la réalisation du stage sont les suivantes : le stagiaire, le chargé d'enseignement clinique, la coordonnatrice des stages et la technicienne en coordination du travail de bureau. Leurs responsabilités sont ainsi formulées.

8.1. Stagiaire

Ses responsabilités sont les suivantes :

- ✓ Identifie et exprime ses besoins d'apprentissage et l'organisation dans laquelle il souhaite effectuer son stage;
- ✓ Se soumet à une entrevue avec le chargé d'enseignement clinique du milieu de stage souhaité ou, le cas échéant, proposé pour l'acceptation du stage. **Cette planification se fait au plus tard, au cours de la session précédente le stage.** La période de préparation du stagiaire inclut également la lecture de documents relatifs aux lois, règlements, procédés administratifs ainsi que tout document permettant de mieux comprendre l'organisation concernée, ses acteurs, ses enjeux et ses contraintes;
- ✓ Propose un plan d'apprentissage énumérant les objectifs de stage et activités dans lesquelles il sera impliqué. Ce plan est discuté et validé avec le chargé d'enseignement clinique et la coordonnatrice des stages. **Il devrait être complété au plus tard à la fin de la 3^e semaine du stage;**
- ✓ S'entend avec le chargé d'enseignement clinique sur le mandat qui lui sera confié et présente un plan de travail pour la réalisation du mandat. Ce document est validé par la coordonnatrice des stages **au plus tard à la fin de la 4^e semaine de stage;**
- ✓ Participe aux évaluations de mi-parcours et de fin de stage (*Formulaire 2, Grille 3*) – *Évaluation du stagiaire par le/la CEC;*
- ✓ Agit selon l'éthique professionnelle et selon les politiques et procédures de l'organisation;
- ✓ Respecte les règles de confidentialité;
- ✓ Participe aux échanges lors du suivi des stages avec ses collègues stagiaires;
- ✓ Informe la coordonnatrice des stages de tout problème ou difficulté relatifs au stage.

8.2. Chargé d'enseignement clinique

- ✓ Reçoit en entrevue de sélection les étudiants référés par la technicienne à la coordination du travail de bureau;
- ✓ Accepte de collaborer à l'atteinte des objectifs poursuivis par le stage;
- ✓ Accepte les normes et politiques établies en matière de stage par la direction du programme et participe à l'amélioration de ces normes et politiques;
- ✓ S'engage à respecter la **Loi visant à assurer la protection des stagiaires en milieu de travail**;
- ✓ Accepte de verser une rémunération **minimale** de 250\$ par semaine au stagiaire ;
- ✓ Démontre de l'intérêt pour l'encadrement des stagiaires et **considère la formation comme primordiale** par rapport aux services que les stagiaires pourront fournir;
- ✓ Facilite l'intégration du stagiaire dans l'organisation (structure d'accueil, participation aux activités clés de l'organisation, ressources matérielles, etc.);
- ✓ Discute avec le stagiaire des enjeux de l'organisation, rôle du gestionnaire, stratégies de gestion, analyses et perceptions du stagiaire, etc.;
- ✓ Supervise la réalisation du mandat de l'étudiant ou maintien des liens étroits avec le directeur qui supervise le mandat;
- ✓ Fournit au stagiaire toute rétroaction formative lui permettant de développer ses compétences de gestionnaire;
- ✓ Évalue le stagiaire, conjointement avec celui-ci, à mi-parcours et à la fin du stage, selon la grille d'évaluation fournie par le DGEPS (**Formulaire 2, Grille 3**) – **Évaluation du stagiaire par le/la CEC**;
- ✓ Discute des perspectives d'avenir et des possibilités de carrière avec le stagiaire.

8.3. Coordonnatrice des stages

- ✓ Commente le plan d'apprentissage, le plan de travail du mandat confié au stagiaire et la grille d'évaluation complétée conjointement par le chargé d'enseignement clinique et le stagiaire à mi-parcours et à la fin du stage;
- ✓ Est disponible en tant que personne-ressource à chacune des étapes du stage (séances d'information, rencontres individuelles avec des stagiaires avant et pendant le stage, guide pour la réalisation du mandat);
- ✓ Organise et anime les activités collectives (3 séances) prévues pendant le stage;
- ✓ Évalue le rapport de stage.

8.4. Technicienne en coordination du travail de bureau

- ✓ Recueille, identifie et analyse les besoins des futurs stagiaires;
- ✓ Établit et maintient les communications requises avec les milieux de stage;
- ✓ Organise des séances d'information pour les futurs stagiaires;
- ✓ Encadre et supporte le stagiaire dans sa démarche pour établir son choix d'établissement de stage;
- ✓ Coordonne les entrevues de sélection entre les stagiaires et les milieux de stage;
- ✓ Définit, organise et assume la réalisation des activités « Préparation au stage »;
- ✓ Assure un suivi, si nécessaire, auprès des stagiaires et des milieux de stage en fonction des commentaires de l'évaluation de mi-parcours;
- ✓ Maintient les liens avec la coordonnatrice des stages;

9. ÉVALUATION

L'évaluation du stagiaire est constituée de trois parties :

A) L'appréciation des compétences en gestion et l'atteinte des objectifs du stage (représente 60 % de la note du stage)

L'étudiant et le chargé d'enseignement clinique procèdent conjointement à cette évaluation. **(Formulaire 2, Grille 3) – Évaluation du stagiaire.**

Les documents sont complétés à mi-parcours (8^e semaine) et à la fin du stage. Les deux moments de l'évaluation doivent faire l'objet d'une rencontre formelle entre le stagiaire et le chargé d'enseignement clinique. Le stagiaire aura complété son auto-évaluation et fait un bilan approfondi du degré d'atteinte de ses objectifs avant la rencontre formelle. Les évaluations sont transmises par le chargé d'enseignement clinique à la coordonnatrice des stages.

B) Le rapport de stage (représente 20 % de la note du stage)

Le stagiaire remet le rapport de stage au plus tard à la fin du mois d'avril. **Dépôt officiel obligatoire sur Studium (ASA 6760).**

Le rapport de stage consiste en un bilan des apprentissages et une réflexion critique du métier de gestionnaire, de ses compétences en tant que gestionnaire et du plan futur de développement des compétences. Le rapport du stage est évalué par la coordonnatrice des stages.

Le rapport de stage, d'une dizaine de pages (interligne et demi), est structuré en trois parties :

Partie 1 : Réflexion critique sur le métier de gestionnaire dans les organisations de santé :

- Quels sont les enseignements que vous tirez de vos observations de gestionnaires choisis dans votre lieu de stage (observations structurées de gestionnaires en action pendant la durée du stage)?
- Quelles sont les similitudes et les différences entre ce que vous saviez des rôles du gestionnaire et la réalité vécue au cours du stage? Illustrez vos propos par des exemples concrets.

Partie 2 : Réflexion critique sur ses propres compétences en gestion :

- Quel bilan faites-vous de vos apprentissages durant ce stage? (Faire un bilan du degré d'atteinte de chacun des objectifs du plan d'apprentissage)
- Quelles sont vos forces et faiblesses?

Partie 3 : Plan de développement futur de ses compétences en gestion :

- Compte tenu de votre expérience de stage, de vos apprentissages, de vos forces et faiblesses ainsi que du bilan que vous venez de réaliser, quels sont les moyens concrets de développement à privilégier? Quel est votre plan de développement en tant que gestionnaire?

C) La participation aux séances collectives (représente 20% de la note du stage)

Les rencontres mensuelles, au nombre de trois, permettent de développer une attitude réflexive en rapport aux activités du stage et un regard critique face à des enjeux contemporains de gestion du système et des organisations de santé. Un accent particulier est mis sur les enjeux de la gestion du changement dans les organisations et systèmes de santé et sur les expériences pratiques de gestion vécues par les participants. Un horaire détaillé des séances est présenté aux étudiants au début du stage.