



Nom de l'organisation : \_\_\_\_\_

Nom du stagiaire : \_\_\_\_\_

Dates du stage : \_\_\_\_\_ au \_\_\_\_\_

**Chargé (e) d'enseignement clinique**

Nom : \_\_\_\_\_

Fonction : \_\_\_\_\_

Courriel et téléphone : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Signature – Chargé (e) d'enseignement clinique

\_\_\_\_\_  
Date

\_\_\_\_\_  
Signature – Stagiaire

\_\_\_\_\_  
Date

**Veillez déposer dans Studium l'évaluation finale.**



## GRILLES D'ÉVALUATION POUR LA PRÉPARATION AU STAGE ET PENDANT LE STAGE

### PRÉAMBULE

Vous trouverez ci-joint quatre grilles que vous devrez utiliser tout au long de votre préparation de stage et lors de votre stage.

- **Grille 1** : vous permet de discuter avec le responsable de stage du mandat sur lequel vous serez amené à travailler afin de vous assurer que les compétences qui vous sont demandées d'acquérir sont bien couvertes soit par le mandat soit par des activités complémentaires.
- **Grille 2** : vous permet de noter les activités que vous réaliserez pendant votre stage et à quel moment cela aura lieu.
- **Grille 3** : elle servira de grille d'évaluation que vous remplirez avec les différentes personnes avec lesquelles vous interagirez au cours de votre stage et qui seront les mieux à même d'évaluer la compétence ciblée. En effet, il se peut par exemple que vous ne participiez pas à la réalisation d'un tableau de bord sous la responsabilité de votre chargé d'enseignement clinique mais sous la responsabilité d'une autre personne. Ce sera alors cette autre personne qu'il faudra mobiliser pour vous évaluer.
- **Grille 4** : évaluation d'autres compétences à acquérir.

## **GRILLE 1 : PRÉPARATION DU STAGE**

Voici une proposition de grille pour suivre les compétences à développer au cours de votre stage et les activités à réaliser pour y parvenir. Pour la remplir, il est important d'avoir en tête que les critères peuvent être plus ou moins couverts par le contexte du stage. Toutefois, il vous est demandé de couvrir ces compétences et de trouver une manière d'y parvenir.

Dans le cadre de la réalisation de votre mandat, nous nous attendons à ce que vous puissiez couvrir ces compétences. Cela peut vous aider ainsi que votre chargé d'enseignement clinique à identifier un mandat qui couvrira ces compétences.

<b>Numéro de la compétence</b>	<b>Libellé</b>	<b>Exemples d'activités (au besoin)</b>
<b>COMPÉTENCE 1</b>	<b>RÉALISER UNE ANALYSE STRATÉGIQUE</b>	
1.3	Analyser les intérêts et comportements des parties prenantes.	
1.4	Proposer des initiatives stratégiques à partir des analyses de contexte.	
1.6	Cibler les données pertinentes.	
1.8	Appliquer les principes et méthodes de gestion de projets.	Mobiliser les outils que vous avez appris lors de votre cours en gestion de projet tout au long de la réalisation de votre mandat.
<b>COMPÉTENCE 2</b>	<b>ASSURER L'EFFICACITÉ DES OPÉRATIONS</b>	
2.2	Cartographier les parties prenantes concernées par le changement organisationnel.	Utiliser les outils que vous avez vus en cours pour cartographier les parties prenantes qui sont impactées par votre mandat.
2.3	Proposer des indicateurs de suivi du mandat.	Élaborer des indicateurs qui vous permettent de suivre l'évolution de la réalisation de votre mandat.
2.8	Proposer une démarche adéquate pour la gestion de votre mandat.	Planifier la réalisation de votre mandat en mobilisant les outils et méthodes que vous avez vus en cours.

<b>COMPÉTENCE 3</b>	<b>DÉMONTRER SON IMPUTABILITÉ AU REGARD DE LA PERFORMANCE</b>	
3.3	Développer des plans d'amélioration basés sur des analyses situationnelles et contextuelles.	Pour la réalisation de votre mandat, élaborer comment vous pourrez contribuer à améliorer la situation en analysant la situation actuelle et les facteurs contextuels qui pourraient être favorables ou pas.
<b>COMPÉTENCE 4</b>	<b>MOBILISER L'INFORMATION</b>	
4.7	Planifier un projet d'intervention ou d'amélioration en s'appuyant sur l'information pertinente.	Définir votre intervention en partant de la collecte d'informations qui vous permettent d'appréhender au mieux votre problématique.
4.8	Partager l'information avec divers acteurs.	Valider votre démarche avec différents acteurs tout au long de la planification et de la réalisation de votre mandat.
<b>COMPÉTENCE 7</b>	<b>ÉTABLIR DES PARTENARIATS</b>	
7.2	Utiliser divers outils, techniques et approches pour favoriser l'engagement des parties prenantes.	Mobiliser les méthodes et outils vus en cours pour mobiliser les personnes impliquées dans la réalisation de votre mandat.
7.3	Analyser des situations de gestion présentant des enjeux éthiques et juridiques.	Dans le cadre de votre mandat, réaliser une étude des enjeux éthiques et juridiques. Si cela s'avérait difficile de trouver une situation dans votre lieu de stage qui pourrait se prêter à la réalisation d'une telle situation prendre contact avec la personne responsable de l'éthique afin d'être exposé à une activité en lien avec par exemple à l'éthique clinique.
7.5	Analyser les pratiques et les interventions qui influencent le bien-être et la performance du personnel.	Dans le cadre de votre mandat, analyser l'impact que cela peut avoir sur le bien-être et la performance du personnel.

7.6	Animer une équipe.	Réaliser au moins une activité d'animation d'une équipe. Cela peut par exemple être en charge d'animer un comité ou autre.
<b>AUTRE COMPÉTENCE 9</b>	<b>DÉVELOPPER UNE ÉCOUTE ENVERS L'EXPÉRIENCE PATIENT</b>	
	Développer son empathie pour prendre des décisions éclairées	Suivre au moins un patient dans son parcours de soins dans l'établissement et réaliser deux ou trois entretiens avec des patients en lien avec l'expérience qu'ils ont vécue dans l'établissement. Le choix des personnes se fait en concertation avec le chargé d'enseignement clinique qui peut demander à une personne au niveau clinique de les identifier.

Afin de couvrir ces autres compétences qui peuvent ne pas l'être dans le mandat, on vous demande de réaliser des activités supplémentaires qui vous permettent de les atteindre.

Numéro de la compétence	Libellé	Exemples d'activités (au besoin)
<b>COMPÉTENCE 1</b>	<b>RÉALISER UNE ANALYSE STRATÉGIQUE</b>	
1.5	Élaborer un modèle logique.	Développer un modèle logique de l'intervention que vous avez à mettre en place ou du mandat qui vous a été confié (si cela ne s'y prête pas, essayer de trouver une situation à laquelle vous êtes exposé qui pourrait bénéficier d'un modèle logique. Ceci est surtout à faire si cela n'est pas fait dans le séminaire d'intégration.

<b>COMPÉTENCE 3</b>	<b>DÉMONTRER SON IMPUTABILITÉ AU REGARD DE LA PERFORMANCE</b>	
3.2	Appliquer les principes de gestion de risques et d'amélioration continue de la qualité.	Si cette activité n'est pas couverte dans votre mandat, vous pouvez aller dans un service et demander comment celui-ci s'est préparé à la visite d'agrément ou à une visite d'un ordre professionnel. Vous pouvez aussi réaliser des entretiens avec les personnes en charge de l'agrément et/ou de la gestion des risques pour comprendre comment sont mis en place les principes de gestion des risques et d'amélioration continue dans l'établissement. Vous pouvez aussi participer à une activité d'évaluation qui existe actuellement dans l'établissement. Vous pouvez aussi animer une station visuelle ou une activité en lien avec l'amélioration (ce qui couvrira aussi la compétence 7.6).
3.4	Appliquer les techniques d'analyse financière, de mesure de l'efficacité et d'allocation des ressources.	Proposer d'aller dans un service et prendre les états financiers et faire une analyse de la situation.
3.5	Élaborer un tableau de bord équilibré.	Demander à participer à l'élaboration d'un tableau de bord au niveau clinique ou tactique (direction quelconque).
<b>COMPÉTENCE 4</b>	<b>MOBILISER L'INFORMATION</b>	
4.1	Saisir le potentiel des technologies de l'information.	Aller rencontrer les personnes responsables des TIC dans l'établissement pour mieux comprendre comment elles sont déployées dans l'établissement et aller dans un service clinique voir comment est utilisé le dossier médical électronique par les cliniciens.

4.2	Analyser les enjeux associés aux technologies de l'information	Mettre en évidence les enjeux en lien avec l'utilisation des technologies de l'information dans l'établissement où vous êtes
-----	--	--

Ces compétences peuvent être travaillées au cours du mandat mais aussi au travers d'autres activités.

Numéro de la compétence	Libellé	Exemples d'activités (au besoin)
<b>COMPÉTENCE 6</b>	<b>DÉMONTRER UNE BONNE CONNAISSANCE DE SOI ET DE SON LEADERSHIP</b>	
6.1	Évaluer les styles de leadership et leur adéquation à différentes situations, personnes et organisations.	Essayer le plus possible de suivre plusieurs gestionnaires dans leurs activités quotidiennes (en particulier le PDG ou un directeur).
6.2	Accroître la conscience de soi, son intelligence émotionnelle, la capacité à gérer son stress et sa résilience.	
6.3	Développer une compréhension des autres, de leurs motivations, de leurs mécanismes de défense et de leurs situations gâchettes.	
6.5	Décoder les jeux de pouvoirs et d'influence au sein d'une organisation.	
6.6	Définir son style de leadership, ses valeurs et sa mission.	
<b>COMPÉTENCE 8</b>	<b>EXERCER DE L'INFLUENCE</b>	
8.1	Exprimer ses idées de manière claire, convaincante et structurée.	
8.2	Adapter sa communication en fonction de différents auditoires.	
8.3	Appliquer des tactiques et des stratégies d'influence politique.	

Les compétences ci-dessous sont plus difficiles à acquérir en milieu de stage et ne seront donc pas évaluées. Par contre, elles seront à mettre en œuvre lorsque vous serez en position de gestion dans votre milieu de travail.

Numéro de la compétence	Libellé
<b>COMPÉTENCE 1</b>	<b>RÉALISER UNE ANALYSE STRATÉGIQUE</b>
1.1	Analyser les dynamiques des stratégies émergentes.
1.2	Analyser les intérêts et les comportements des parties prenantes.
<b>COMPÉTENCE 2</b>	<b>ASSURER L'EFFICACITÉ DES OPÉRATIONS</b>
2.1	Analyser les processus cliniques et logistiques.
2.4	Intégrer l'information générée par les indicateurs dans la gestion.
2.5	Expliquer les liens entre les paramètres de conception d'une organisation et son système social.
2.6	Appliquer les outils de gestion des processus cliniques et logistiques.
2.7	Analyser les dynamiques organisationnelles associées à la mise en œuvre d'un changement.
<b>COMPÉTENCE 3</b>	<b>DÉMONTRER SON IMPUTABILITÉ AU REGARD DE LA PERFORMANCE</b>
3.1	Appliquer les approches et méthodes spécifiques à différents types d'évaluation de la performance.
3.6	Établir les objectifs de performance fondés sur des repères et des pratiques exemplaires.
3.7	Appliquer des méthodes d'investigation rigoureuse pour établir des buts et des mesures en regard de la performance.
3.8	Évaluer la portée financière des choix effectués en matière d'amélioration de la performance.
<b>COMPÉTENCE 4</b>	<b>MOBILISER L'INFORMATION</b>
4.3	Utiliser divers outils et techniques d'accès à l'information nécessaire.
	Évaluer la pertinence et la validité de divers types d'information.
	Utiliser différentes méthodes (quantitatives, qualitatives, etc.).
	Interpréter des informations de diverses sources.



<b>COMPÉTENCE 5</b>	<b>TIRER LE MEILLEUR PARTI DU PERSONNEL</b>
5.1	Analyser le marché du travail dans le secteur de la santé.
	Concevoir des stratégies pour acquérir et maintenir le personnel requis.
	Concevoir des stratégies pour assurer un encadrement efficace du personnel et son développement continu.
	Analyser le fonctionnement des équipes de travail.
	Analyser les pratiques et les interventions qui influencent le bien-être et la performance du personnel.
	Animer une équipe.
5.7	Appliquer des stratégies tenant compte des implications sur le personnel dans la mise en œuvre d'un projet.
<b>COMPÉTENCE 6</b>	<b>DÉMONTRER UNE BONNE CONNAISSANCE DE SOI ET DE SON LEADERSHIP</b>
6.4	Mettre en place des conditions favorables au travail en équipe.
6.7	Adopter des stratégies de résolution appropriées en fonction des sources de conflits.
<b>COMPÉTENCE 7</b>	<b>ÉTABLIR DES PARTENARIATS</b>
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.
7.4	Suivre un processus décisionnel rigoureux tenant compte de diverses perspectives pour résoudre des situations ambiguës et difficiles.

## GRILLE 2 : RÉALISATION DU STAGE ET PLANIFICATION DES ACTIVITÉS

Veuillez utiliser cette grille pour vous aider à planifier et réaliser votre stage. Elle vous permettra de ne rien oublier.

Dans le cadre du mandat		Activités à réaliser	Personne responsable de superviser cette activité	Apprentissages additionnels	Échéancier (mois)			
Les compétences à acquérir					01	02	03	04
1.3	Analyser les intérêts et comportements des parties prenantes							
1.4	Proposer des initiatives stratégiques à partir des analyses de contexte							
1.6	Cibler les données pertinentes							
1.8	Appliquer les principes et méthodes de gestion de projets							
2.2	Cartographier les parties prenantes concernées par le changement organisationnel							
2.3	Proposer des indicateurs de suivi du mandat							
2.8	Proposer une démarche adéquate pour la gestion de votre mandat							
3.3	Développer des plans d'amélioration basés sur des analyses situationnelles et contextuelles							

4.7	Planifier un projet d'intervention ou d'amélioration en s'appuyant sur l'information pertinente							
4.8	Partager l'information avec divers acteurs							
7.2	Utiliser divers outils, techniques et approches pour favoriser l'engagement des parties prenantes							
7.3	Analyser des situations de gestion présentant des enjeux éthiques et juridiques							
7.5	Analyser les pratiques et les interventions qui influencent le bien-être et la performance du personnel							
7.6	Animer une équipe							
1.5	Élaborer un modèle logique.							
3.2	Appliquer les principes de gestion de risques et d'amélioration continue de la qualité.							
3.4	Appliquer les techniques d'analyse financière, de mesure de l'efficacité et d'allocation des ressources.							
3.5	Élaborer un tableau de bord équilibré.							
4.1	Saisir le potentiel des technologies de l'information.							

4.2	Analyser les enjeux associés aux technologies de l'information							
-----	--	--	--	--	--	--	--	--

Dans le cadre d'autres activités					Échéancier (mois)			
Les compétences à acquérir		Activités à réaliser	Personne responsable de superviser cette activité	Apprentissages additionnels	01	02	03	04
6.1	Évaluer les styles de leadership et leur adéquation à différentes situations, personnes et organisations							
6.2	Accroître la conscience de soi, son intelligence émotionnelle, la capacité à gérer son stress et sa résilience							
6.3	Développer une compréhension des autres, de leurs motivations, de leurs mécanismes de défense et de leurs situations gâchettes							
6.5	Décoder les jeux de pouvoirs et d'influence au sein d'une organisation							
6.6	Définir son style de leadership, ses valeurs et sa mission							
8.1	Exprimer ses idées de manière claire, convaincante et structurée							
8.2	Adapter sa communication en fonction de différents auditoires							
8.3	Appliquer des tactiques et des stratégies d'influence politique							

## GRILLE 3 : ÉVALUATION DES COMPÉTENCES ACQUISES AU COURS DE STAGE

Cette grille est à utiliser pour évaluer vos compétences à mi-parcours du stage et à la fin de votre stage

- \* Donner des exemples qui permettent de répondre à l'échelle de mesure
- \*\* Donner des exemples et mettre le nom de la personne qui a évalué cette compétence et sa fonction
- \*\*\* 1 = n'est pas capable de réaliser cette compétence  
2 = réalise partiellement cette compétence  
3 = réalise totalement cette compétence  
4= Ne peut être évalué

Dans le cadre du mandat		Évaluation en cours de stage						Évaluation en fin de stage						
Les compétences		Stagiaire*	Personne la plus à même d'évaluer la compétence**	Échelle de mesure***				Stagiaire*	Personne la plus à même d'évaluer la compétence**	Échelle de mesure***				
				1	2	3	4			1	2	3	4	
1.3	Analyser les intérêts et comportements des parties prenantes													
1.4	Proposer des initiatives stratégiques à partir des analyses de contexte													
1.6	Cibler les données pertinentes													
1.8	Appliquer les principes et méthodes de gestion de projets													

Dans le cadre du mandat		Évaluation en cours de stage				Évaluation en fin de stage							
Les compétences		Stagiaire*	Personne la plus à même d'évaluer la compétence**	Échelle de mesure***				Stagiaire*	Personne la plus à même d'évaluer la compétence**	Échelle de mesure***			
2.2	Cartographier les parties prenantes concernées par le changement organisationnel												
2.3	Proposer des indicateurs de suivi du mandat												
2.8	Proposer une démarche adéquate pour la gestion de votre mandat												
3.3	Développer des plans d'amélioration basés sur des analyses situationnelles et contextuelles												
4.7	Planifier un projet d'intervention ou d'amélioration en s'appuyant sur l'information pertinente												
4.8	Partager l'information avec divers acteurs												
7.2	Utiliser divers outils, techniques et approches pour favoriser l'engagement des parties prenantes												

Dans le cadre du mandat		Évaluation en cours de stage						Évaluation en fin de stage					
		Stagiaire*	Personne la plus à même d'évaluer la compétence**	Échelle de mesure ***				Stagiaire*	Personne la plus à même d'évaluer la compétence**	Échelle de mesure***			
Les compétences													
7.3	Analyser des situations de gestion présentant des enjeux éthiques et juridiques												
7.5	Analyser les pratiques et les interventions qui influencent le bien-être et la performance du personnel												
7.6	Animer une équipe												
1.5	Élaborer un modèle logique												
3.2	Appliquer les principes de gestion de risques et d'amélioration continue de la qualité.												
3.4	Appliquer les techniques d'analyse financière, de mesure de l'efficacité et d'allocation des ressources.												
3.5	Élaborer un tableau de bord équilibré.												
4.1	Saisir le potentiel des technologies de l'information.												

Dans le cadre du mandat		Évaluation en cours de stage				Évaluation en fin de stage						
		Stagiaire*	Personne la plus à même d'évaluer la compétence**	Échelle de mesure ***		Stagiaire*	Personne la plus à même d'évaluer la compétence**	Échelle de mesure***				
4.2	Analyser les enjeux associés aux technologies de l'information											



### GRILLE 4 : ÉVALUATION D'AUTRES COMPÉTENCES À ACQUÉRIR

Dans le cadre de l'ensemble des activités réalisées dans le stage				Échéancier (mois)			
				01	02	03	04
Les compétences	Activités à réaliser	Personne responsable de superviser cette activité	Apprentissages additionnelles				
Évaluer les styles de leadership et leur adéquation à différentes situations, personnes et organisations							
Accroître la conscience de soi, son intelligence émotionnelle, la capacité à gérer son stress et sa résilience							
Développer une compréhension des autres, de leurs motivations, de leurs mécanismes de défense et de leurs situations gâchettes							
Décoder les jeux de pouvoirs et d'influence au sein d'une organisation							
Définir son style de leadership, ses valeurs et sa mission							
Exprimer ses idées de manière claire, convaincante et structurée							

Adapter sa communication en fonction de différents auditoires							
Appliquer des tactiques et des stratégies d'influence politique							
Concevoir des plans de mise en œuvre des initiatives stratégiques							

### PERFORMANCE DU STAGIAIRE

Dans l'ensemble du stage, la performance du stagiaire quant à la <b>qualité</b> de son travail a été ...	<input type="checkbox"/>	Exceptionnelle
	<input type="checkbox"/>	Très satisfaisante
	<input type="checkbox"/>	Satisfaisante
	<input type="checkbox"/>	Peu satisfaisante
	<input type="checkbox"/>	Insatisfaisante
Dans l'ensemble du stage, la performance du stagiaire quant à la <b>quantité</b> du travail effectué a été ...	<input type="checkbox"/>	Exceptionnelle
	<input type="checkbox"/>	Très satisfaisante
	<input type="checkbox"/>	Satisfaisante
	<input type="checkbox"/>	Peu satisfaisante
	<input type="checkbox"/>	Insatisfaisante

### NOTE GLOBALE DU STAGIAIRE

Très satisfaisant à excellent <input type="checkbox"/> 90 à 100 % = A+ <input type="checkbox"/> 85 à 89 % = A <input type="checkbox"/> 80 à 84 % = A-	Satisfaisant <input type="checkbox"/> 77 à 79 % = B+ <input type="checkbox"/> 73 à 76 % = B <input type="checkbox"/> 70 à 72 % = B-	Peu satisfaisant <input type="checkbox"/> 65 à 69 % = C+ <input type="checkbox"/> 60 à 64 % = C <hr/> Insatisfaisant <input type="checkbox"/> 57 à 59 % = C-
--	--	--

**Quels sont les points forts du stagiaire?**

**Quels sont les aspects personnels et/ou professionnels sur lesquels le stagiaire devra porter une attention plus particulière?**

Cette évaluation a-t-elle été discutée avec le stagiaire?  Oui  Non

**Nous vous remercions de votre collaboration!**