



## PLAN DE FORMATION

### Formation : Le rôle du superviseur au quotidien

#### Cohorte 2019-2020

#### 1. Contexte

Dans le passé, on recherchait des superviseurs compétents au plan technique. Par contre, la fonction de travail évolue : de plus en plus, les superviseurs doivent mobiliser leurs employés et gérer avec doigté les conflits, s'impliquer dans divers projets et démontrer de l'aisance en communication.

De plus, l'industrie de la transformation alimentaire connaît un important problème de roulement de personnel. Les employés, encadrés par des superviseurs ne possédant pas la formation leur permettant de bien jouer leur rôle, sont moins mobilisés, moins productifs et peuvent quitter l'entreprise.

Au final, la qualité des relations avec le superviseur influence grandement la rétention des employés. Des superviseurs mieux formés permettront à l'industrie de progresser et d'améliorer la rétention de sa main-d'œuvre.

#### 2. Personnel visé

Cette formation s'adresse principalement aux **gestionnaires de premier niveau**, particulièrement aux nouveaux superviseurs, œuvrant dans l'industrie de la transformation alimentaire.

#### 3. Objectifs de la formation

Répondre au besoin de formation des superviseurs relativement à leur fonction grandissante au niveau de la gestion des ressources humaines. Spécifiquement, le but de l'activité de formation sera de fournir aux superviseurs des outils pour améliorer la gestion quotidienne de leur équipe.

#### 4. Contenu de la formation

Au fil des séances, les participants seront sensibilisés aux dimensions suivantes de leur rôle de gestion :

**Séance 1. Se situer dans son rôle :** Situer globalement leurs différents rôles comme responsable d'équipe de travail à l'intérieur de l'entreprise et prendre connaissance des multiples rôles du superviseur.

**Séance 2. Communiquer efficacement :** Comprendre l'importance de la communication dans la supervision et développer des habiletés pour gérer efficacement les communications ainsi que les relations avec les autres.

**Séance 3. Manifester son leadership et mobiliser son équipe** : Faire preuve de leadership pour mobiliser, susciter la participation, reconnaître la contribution de leur personnel et déléguer des tâches.

**Séance 4. Favoriser la collaboration** : Apprendre à travailler en équipe, favoriser la coopération au sein de l'équipe de travail, comprendre les enjeux liés au changement, se percevoir comme un agent de changement ayant un rôle actif et d'influence et identifier des stratégies pour y faire face.

**Séance 5. Gérer les conflits** : Comprendre les modes de réactions face à la colère et à la gestion des conflits, identifier des stratégies pour résoudre des conflits, encourager les bons comportements, corriger ceux qui ne sont pas souhaitables et savoir comment intervenir en discipline.

**Séance 6. Résoudre des problèmes** : Développer des stratégies et des moyens pour analyser et résoudre des problèmes, établir des priorités et prendre des décisions.

## 5. Principaux messages à retenir de la formation

- Positionnés entre les exigences de performance de la direction et les enjeux propres à la gestion des employés, les gestionnaires de premier niveau jouent un rôle vital dans le fonctionnement et sont directement liés à la stratégie d'affaires de l'entreprise;
- Les communications sont de plus en plus déterminantes pour assurer l'efficacité des opérations, maintenir une bonne collaboration au travail, retenir et mobiliser le personnel, éviter les conflits, améliorer les façons de faire, etc. Les employés et les gestionnaires ont besoin d'accroître leur compréhension à l'égard des enjeux de l'entreprise afin de donner un sens à leur travail et d'augmenter leur niveau d'engagement;
- Les superviseurs doivent faire preuve d'ouverture, favoriser la participation des travailleurs, déléguer, impliquer leurs employés dans la recherche de solutions communes, bien connaître leurs employés, leurs forces et leurs points à améliorer, encourager l'amélioration et l'entraide, utiliser la synergie de l'équipe, les compétences complémentaires, apprendre de nouvelles façons de faire les choses ensemble, faire preuve de respect, d'écoute, de justice et d'équité dans leur façon de gérer, de communiquer leurs attentes et de faire respecter les règles par leurs employés. Tout cela demande du temps, mais peut apporter des gains appréciables en termes d'efficacité des opérations, d'amélioration du climat de travail et d'accroître le sentiment d'appartenance.

## 6. Horaire de la formation

Pour atteindre les buts précédemment énoncés, le programme propose une séquence de **six séances** d'une durée de 4 heures chacune, ainsi que **2 rencontres de coaching personnalisé d'une durée de 2 heures par participant** qui auront lieu dans l'entreprise où évolue le participant<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Si l'entreprise d'où provient le participant se trouve à plus de 100 kilomètres du lieu où le participant est inscrit, le coaching pourra être effectué à un autre endroit qu'à l'entreprise. Une entente à cet effet devra être prise entre le formateur, le participant, son employeur et le CSMOTA.

Trois groupes seront organisés pour offrir la formation, soit un dans la région de Québec ou Centre-du-Québec, un en Montérégie et un à Montréal. Le lieu exact sera déterminé selon la provenance des participants. L'horaire sera de midi à 16h pour tous les groupes.

## HORAIRE DE LA FORMATION 2019-2020

<b>Programme de formation</b>	<b>Région de Québec ou du Centre-du- Québec Midi à 16h</b>	<b>Région de Montérégie Midi à 16h</b>	<b>Région de Montréal Midi à 16h</b>
Séance #1 : Se situer dans son rôle de superviseur	17 septembre 2019	18 septembre 2019	19 septembre 2019
Séance #2 : Communiquer efficacement	22 octobre 2019	23 octobre 2019	24 octobre 2019
Séance #3 : Manifester son leadership et mobiliser son équipe	26 novembre 2019	27 novembre 2019	28 novembre 2019
Coaching #1 En entreprise	Entre le 29 novembre 2019 et le 20 janvier 2020 (5 semaines entrecoupé de la période des Fêtes)		
Séance #4 : Favoriser la collaboration	21 janvier 2020	22 janvier 2020	23 janvier 2020
Séance #5 : Gérer les conflits	25 février 2020	26 février 2020	27 février 2020
Coaching #2 En entreprise	Entre le 28 février et le 20 avril 2020 (5 semaines)		
Séance #6 : Résoudre des problèmes en équipe	21 avril 2020	22 avril 2020	23 avril 2020

### 7. Méthodologie retenue

Chacun des thèmes est abordé selon une approche équilibrant la théorie (exposé et démonstration) et la mise en pratique (mises en situation, jeux de rôles et activités participatives diverses) afin de favoriser l'acquisition des compétences. Les participants sont invités à être autonomes dans leur apprentissage et à mettre en pratique, dans leur travail, les éléments vus en formation. Pour favoriser l'intégration des apprentissages, les séances sont espacées dans le temps.

Le nombre de participants est restreint à 12 par groupe. Cela permet à chacun des participants d'intervenir lors des séances. De plus, le nombre de participants de la même entreprise est restreint à 3 afin de s'assurer de la diversité de chacun des groupes et, ainsi, enrichir l'expérience de formation de chacun.

Concernant le coaching, par définition, c'est un partenariat entre le participant et son coach en vue d'atteindre plus rapidement et plus efficacement ses objectifs de développement personnel et professionnel. Tel qu'il est intégré au programme, le coaching permet aux participants d'avoir accès à un soutien personnalisé, d'aborder des besoins et des situations plus personnels, de recevoir de la rétroaction et d'être plus proactifs sur ce qu'il faut faire ou ne pas faire pour atteindre ses objectifs. Globalement, les rencontres de coaching n'ont pas pour but d'évaluer le participant,

mais plutôt de lui permettre de valider les bons coups et de l'assister dans la recherche de solutions en ce qui a trait aux aspects plus difficiles de son travail. Pour faire suite à la rencontre, un compte-rendu, faisant la synthèse des éléments abordés et des interventions du coach, est remis au participant.

## **8. Suivi de l'apprentissage**

- Avant la formation, un questionnaire devra être complété par le superviseur participant et son supérieur immédiat afin de les informer du plan de formation et de permettre au formateur d'en savoir plus sur l'entreprise et son fonctionnement. De plus, à partir d'une grille détaillant des comportements clés qui pourront être développés via la formation, le participant et son supérieur immédiat doivent indiquer leur perception des compétences de gestion du participant, établir des objectifs de formation et officialiser leur engagement dans la démarche de formation. Autrement dit, certaines parties de ce questionnaire doivent être signées par le superviseur participant et son supérieur immédiat afin de s'assurer qu'ils ont une même compréhension du projet de formation et que les objectifs de développement ont été discutés.
- Tout au long du programme, les participants sont invités à remplir un *Journal de bord* décrivant ce qu'ils retiennent des différentes séances, les situations qu'ils ont rencontrées qui sont en lien avec la formation et ce qu'ils veulent approfondir en coaching.
- Un questionnaire d'appréciation de la formation sera rempli par les participants après chaque séance, chaque coaching et à la fin du programme. À la fin, le transfert des apprentissages sera aussi évalué par les participants.
- Un questionnaire d'appréciation et d'évaluation des impacts de la formation sera rempli par les supérieurs immédiats à la fin du programme.

## **9. Formateur**

Le formateur est monsieur Steve Harvey qui cumule plus de quinze ans d'expérience en intervention organisationnelle, formation et animation. Il a été formé par l'un des auteurs de la première édition de la formation «Le rôle du superviseur au quotidien », soit M. Bernard Guay. Il a participé à la mise à jour de la formation pour constituer la neuvième édition du matériel qui est maintenant utilisé dans le cadre de la formation. Il a été formateur et coach pour la dernière cohorte de participants organisés à Montréal par le CSMOTA. M. Harvey, qui a été très apprécié des participants de la huitième et de la neuvième cohorte, sera le formateur pour les 3 groupes de la cohorte 2019-2020.

## **10. Matériel fourni**

Le matériel suivant sera fourni dans le cadre de la formation :

- Cartable incluant les présentations en format PowerPoint, le guide d'activités de tous les modules, le journal de bord et le guide de coaching.
- *Coffre à outils du superviseur* sera remis à tous les participants afin qu'ils le conservent comme guide aide-mémoire dans le futur.

## 11. Modalités importantes

- Chacune des séances de formation et des rencontres de coaching contribuent au programme et sont liées entre elles ; il est important que le participant soit présent à chacune afin de bénéficier au maximum du programme.
  - À la fin du programme, les participants recevront une **attestation de formation** pourvu qu'ils aient été présents à 20 heures de formation et plus.
- Dans le cadre des **séances de coaching**, le formateur devra rencontrer environ 36 participants dans différentes régions, et ce, dans une période de 5 semaines. Considérant les distances à parcourir ainsi que les contraintes météorologiques et d'horaire de travail des participants, votre collaboration est essentielle.
  - L'entreprise devra s'assurer de la présence et de la disponibilité complète du participant lors des séances et des rencontres de coaching, et ce, autant au niveau physique que psychologique; il ne doit pas y avoir d'interférence avec les activités de production : **le participant doit être libéré de ses fonctions durant les rencontres de coaching.**
  - Les **participants sont responsables de préparer leur coaching** pour en tirer le maximum. De l'information à cet égard sera donnée lors des séances. De plus, chaque participant aura une copie du **Guide de Coaching** décrivant le fonctionnement du coaching, les rôles et responsabilité du participant et du coach, les conditions de succès et des pistes pour la préparation.
  - Un **endroit propice à la rencontre doit être prévu** (ex. : bureau libre, salle de conférence).
  - À partir du moment où la rencontre de coaching est planifiée et convenue par le participant et le formateur, ce dernier doit être informé au moins 5 jours ouvrables à l'avance s'il y a des changements dans la disponibilité du participant. Le CSMOTA **ne peut s'engager à reprendre ces rencontres de coaching** sauf si cela peut se faire sans trop de contraintes pour le formateur et l'entreprise. Dans ce cas, des frais supplémentaires pourraient s'appliquer.