



PRÉSENTATION DÉTAILLÉE DU PROGRAMME

OBJECTIFS DU PROGRAMME

OBJECTIF GÉNÉRAL

Développer de façon durable les compétences de gestion du superviseur, pour son propre bénéfice et celui de son entreprise (pérennité).

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- ❑ Développer les savoirs de manière à transférer efficacement les gestes clés relatifs à chacun des rôles du superviseur.
- ❑ Développer la compréhension du rôle de superviseur.
- ❑ Assurer la mise en application des acquis dans le travail quotidien du superviseur.
- ❑ Favoriser une plus grande contribution du travailleur de la production (responsabilisation).
- ❑ Favoriser et renforcer les partenariats internes de développement des compétences au sein des entreprises.
- ❑ Développer l'esprit « réseau » au sein des participants.

CONTEXTE

Le *Programme de développement pour superviseurs* est une initiative conjointe du Réseau CMO et de IDE CONSEIL. Il résulte d'une préoccupation commune des entreprises du Réseau CMO en regard de l'impact des superviseurs sur leur performance. À ce titre, le Réseau CMO souligne que le superviseur est au cœur des succès de l'entreprise et reconnaît que

- ❑ le superviseur occupe un rôle stratégique dans l'entreprise (courroie de transmission entre la vision et les résultats);
- ❑ les résultats de l'entreprise sont étroitement liés à la qualité du leadership démontré par ses superviseurs;
- ❑ la tâche n° 1 du superviseur est la mobilisation des personnes, clé des hautes performances;
- ❑ nos entreprises étant en constante évolution, conséquemment le rôle de superviseur l'est aussi, ce qui entraîne un besoin de développer continuellement ses compétences;
- ❑ il est impératif d'aider nos superviseurs à se développer : le succès futur de nos entreprises en dépend.

CLIENTÈLE VISÉE

Le programme s'adresse à des gestionnaires de premier niveau (coordonnateurs, superviseurs, contremaîtres, gestionnaires de projet) qui ont la responsabilité de gérer une équipe dans un cadre opérationnel (production, maintenance, service à la clientèle, R-D, finances, ressources humaines, etc.) ou de projet.

LES CARACTÉRISTIQUES DU PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT POUR SUPERVISEURS

Le *Programme de développement pour superviseurs* est constitué de douze sessions de formation dont : une session consacrée au plan de développement et à l'entente de parrainage, dix sessions de formation et une dernière session facilitant les intégrations. Chaque session dure une demi-journée. Les principales caractéristiques qui rendent ce programme unique sont les suivantes :

LE TRANSFERT DES APPRENTISSAGES EN SITUATION DE TRAVAIL

- ❑ L'objectif premier du *Programme de développement pour superviseurs* est le transfert des apprentissages en situation de travail.
- ❑ 40 % de chaque session est consacré à la théorie et 60 % à la pratique, ce qui permet une implication maximale des superviseurs dans leur apprentissage.
- ❑ Les stratégies pédagogiques privilégiées (mises en situation, jeux de rôles, diagnostics, discussions, plans de travail, etc.) permettent l'acquisition et la maîtrise des connaissances et des habiletés requises pour être en mesure de poser les gestes clés du superviseur.
- ❑ Le superviseur se dote d'un plan de développement personnalisé qui spécifie ses objectifs d'apprentissage et de transfert ainsi que les moyens qu'il y consacrerait. À chacune des douze sessions, il est appelé à revoir et à actualiser son plan de développement de façon à l'optimiser.

LA STRUCTURE DE PARRAINAGE EN MILIEU DE TRAVAIL

Chaque participant est jumelé à un parrain, habituellement son supérieur hiérarchique immédiat, qui l'accompagne de façon structurée tout au long de son développement. Des activités de parrainage ont lieu après chacune des sessions de formation de façon à faciliter le transfert des apprentissages en situation de travail.

LA STRUCTURE D'ACCOMPAGNEMENT ENTRE LES SESSIONS POUR LES PARRAINS ET LES SUPERVISEURS

- ❑ Les parrains bénéficient d'un soutien constant de la part des formateurs. Une session de préparation, la session n° 1, leur permet de comprendre la démarche, leur rôle, d'identifier les enjeux et de préparer une stratégie efficace de parrainage.
- ❑ Chaque superviseur peut profiter d'accompagnement téléphonique personnalisé avec le formateur après chacune des sessions afin d'être soutenu dans ses efforts de développement.
- ❑ Des disponibilités d'accompagnement mensuelles sont indiquées au calendrier afin que parrain et/ou participant puissent approfondir les thématiques prévues au programme. Taux horaire par personne : 150 \$ en individuel, 90 \$ en duo, 70 \$ en trio.

LE RÉSEAUTAGE

- ❑ Les participants ont l'occasion unique de tisser des liens avec des superviseurs provenant d'autres entreprises et de s'enrichir mutuellement.

LA SUITE DU PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT POUR SUPERVISEURS

Les diplômés du PDS peuvent poursuivre le programme enrichi de quatre rencontres d'accompagnement et de formation afin d'obtenir une attestation d'étude collégiale (AEC) en *Gestion de groupe et organisation du travail* ou *Supervision en entreprise**.

* Certaines conditions s'appliquent.

LA PARTICIPATION LORS DE CHAQUE SESSION

Pour chacune des sessions, nous ferons parvenir au participant une convocation par courrier électronique environ une semaine avant l'activité (parrains et RH en copie). Ce document vous informera du thème et des activités de la journée, incluant l'endroit et l'itinéraire pour s'y rendre.

SESSION 1

Cette première session s'adresse aux parrains et aux superviseurs.

SESSIONS 2 À 11

Ces sessions s'adressent uniquement aux participants.

SESSION 12

Le parrain accompagne son superviseur pour une partie de cette dernière journée de formation afin de compléter l'intégration des apprentissages à son plan de développement.

Lorsqu'un participant ne peut se rendre à une session de formation, il doit en informer la coordonnatrice administrative du programme. Celle-ci lui suggérera des dates pour une reprise gratuite avec un autre groupe. Dans le cas où le participant voudrait une reprise privée avec le formateur, des frais supplémentaires seront facturés au taux horaire de 150 \$.

DES THÉMATIQUES SUR MESURE

Le Programme de développement pour superviseurs couvre l'ensemble des thèmes qui permettent d'acquérir les compétences reliées aux gestes clés du superviseur.

SESSION 1 : *LE PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT POUR SUPERVISEURS: LES ASSISES POUR L'ENTENTE DE PARRAINAGE ET LA BASE DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT*

L'appropriation générale des sessions de formation par les parrains et la préparation au coaching auprès des superviseurs, ainsi que l'élaboration d'un plan de développement entre le parrain et le superviseur.

SESSION 2 : LE LEADERSHIP

En explorant les dimensions du leadership, le participant découvre le plaisir de faire émerger le potentiel des personnes.

SESSION 3 : LA COMMUNICATION

Mettre des mots sur ce que l'on vit, apprendre à les communiquer, et se rendre disponible à recevoir les mots de l'autre.

SESSION 4 : LA GESTION DU RENDEMENT

S'approprier les bienfaits de l'accompagnement axé sur l'échange et orienté vers les solutions.

SESSION 5 : LA RESPONSABILISATION DE MON ÉQUIPE

En identifiant les dynamiques de son équipe, le participant se dote de moyens pour la préparer à recevoir de nouvelles responsabilités.

SESSION 6 : LE SUPERVISEUR FACE À LA DISCIPLINE

Dans un esprit de transparence et de respect, le participant délaisse son rôle d'accompagnateur pour prendre les mesures correctives nécessaires.

SESSION 7 : LA GESTION DU CHANGEMENT

Faire progresser le participant vers la conciliation de l'esprit et du coeur dans un contexte de changement.

SESSION 8 : L'AMÉLIORATION CONTINUE

Fournir au participant des outils d'amélioration continue générant une expérience collective enrichissante tant sur le plan opérationnel que sur le plan humain.

SESSION 9 : L'ANIMATION DE L'ÉQUIPE

Le participant s'approprié un savoir-faire en animation qui favorise enthousiasme, complicité et efficacité au sein de l'équipe de travail.

SESSION 10 : LA GESTION DES CONFLITS

Empreint de neutralité, le participant sait faire émerger les solutions lors de conflits, et ce, en tenant compte des besoins de chaque partie.

SESSION 11 : LA MOBILISATION

Par sa compréhension du projet d'entreprise et la mise en application de ses apprentissages, le participant mobilise les employés vers la concrétisation du rêve collectif.

SESSION 12 : L'INTÉGRATION

Accompagné de son parrain, le participant discute de la continuité de son plan de développement et célèbre l'expérience vécue.

LA DURÉE D'UNE SESSION-TYPE : DE 8 H 30 À 16 H

LE PROFIL DU SUPERVISEUR ET SES GESTES CLÉS

Le profil du superviseur, qui a été développé pour le Réseau CMO, est le reflet de la vision de ses dirigeants quant aux rôles du superviseur des années 2000. Le profil constitue la pierre angulaire sur laquelle reposent les douze sessions du *Programme de développement pour superviseurs*.

PROFIL DU SUPERVISEUR	SES GESTES CLÉS
avant tout un leader (session 2)	<ul style="list-style-type: none"> • Il est axé sur le rendement. • Il donne du sens au travail, à l'action. • Il inspire confiance et respect; il sait faire confiance. • Il est soucieux de développer son plein potentiel. • Il donne l'exemple.
un communicateur (Sessions 3 et 9)	<ul style="list-style-type: none"> • Il préconise une communication franche et ouverte, il se distingue par son sens de l'écoute. • Il représente la direction auprès de son équipe, il s'approprie les décisions de l'entreprise et les communique. • Il est conscient de l'utilité de l'empathie dans ses communications. • Il anime son équipe pour l'obtention de résultats. • Il attache de l'importance à développer et à entretenir son réseau de contacts de manière à se garder à l'affût des meilleures pratiques. • Il entretient des relations efficaces et harmonieuses avec son équipe, ses clients et ses fournisseurs internes. • Il se fait le porte-parole de son équipe.
un développeur de personne (Session 4)	<ul style="list-style-type: none"> • Il observe périodiquement la performance de son équipe et de chacun de ses membres. • Il communique des cibles de développement de façon constructive. • Il privilégie la rétroaction (<i>feed-back</i>) auprès de son personnel comme stratégie de développement; il fait le suivi. • Il responsabilise son équipe, la fait réfléchir et passer à l'action. • Il maîtrise les habiletés de base de la gestion (PODC).

PROFIL DU SUPERVISEUR	SES GESTES CLÉS
un décideur à tendance participative (Session 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Il est proactif dans sa gestion. • Il suscite la collaboration. • Il partage les responsabilités avec les membres de son équipe. • Il s'associe les membres de l'équipe. • Il valorise les contributions.
un gestionnaire équitable (Sessions 6 et 10)	<ul style="list-style-type: none"> • Il attache de l'importance aux comportements appropriés. • Il est soucieux des résultats de chacun. • Il intervient dans les relations conflictuelles. • Il implante les plans de mesures correctives appropriés.
un agent de changement (Sessions 7 et 8)	<ul style="list-style-type: none"> • Il répond des résultats de son équipe (qualité, quantité, coûts, délais, santé sécurité, environnement); il initie et implante les plans de mesures correctives appropriés, lorsque nécessaire. • Il gère les ressources (humaines, matérielles et financières) et les processus de son équipe. • Il fait face aux situations de crise, sait en faire l'analyse et en sortir gagnant. • Il développe et implante des plans d'amélioration et en effectue le suivi. • Il est axé sur l'amélioration continue de la performance de son équipe. • Il facilite l'intégration des changements organisationnels dans son équipe. • Il a la capacité de se remettre en question, tant au niveau de son équipe que de sa personne.