IDE CONSEIL

PÔLE Québec Chaudière-Appalaches

L'agence de développement économique

Programme de Développement pour Superviseurs

Constitué de douze sessions de formation

Durée : 1 journée par session

Peut être adapté en fonction des besoins de l'entreprise

Un programme unique :

LE TRANSFERT DES APPRENTISSAGES EN SITUATION DE TRAVAIL

LA STRUCTURE DE PARRAINAGE EN MILIEU DE TRAVAIL

LA STRUCTURE DE *COACHING* ENTRE LES SESSIONS POUR LES PARRAINS ET LES SUPERVISEURS

LE RÉSEAUTAGE

IL EST IMPÉRATIF D'AIDER NOS SUPERVISEURS À SE DÉVELOPPER; LE SUCCÈS DE NOS ENTREPRISES EN DÉPEND.

CONTEXTE

Le *Programme de développement pour superviseurs* est une initiative conjointe du Réseau CMQ et du Groupe Conseil IDE. Il résulte d'une préoccupation commune des entreprises du Réseau CMQ en regard de l'impact des superviseurs sur leur performance. À ce titre, le Réseau CMQ 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.

OBJECTIF GÉNÉRAL DU PROGRAMME

- 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.

LE PROFIL DU SUPERVISEUR ET SES GESTES CLÉS

Le profil du superviseur, qui a été développé pour le Réseau CMQ, est le reflet de la vision de ses dirigeants quant au rôle 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)	▪ 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)	▪ 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 communiquent. ▪ 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)	▪ 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 (feed-back) 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).
un ***décideur à tendance participative*** (session 5)	▪ 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)	▪ 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)	▪ 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.

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 collaboration, dix sessions de formation et une dernière session facilitant les intégrations (chaque session dure une journée). Les principales caractéristiques qui rendent unique ce programme 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 qui il y consacrera. 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 DE *COACHING* 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 no 1, leur permet de comprendre la démarche, leur rôle, d'identifier les enjeux et de préparer une stratégie efficace de parrainage.
- Chaque superviseur profite d'un coaching téléphonique personnalisé avec le formateur après chacune des sessions afin d'être soutenu dans ses efforts de développement.

LE RÉSEAUTAGE

- Les superviseurs ont l'occasion unique de tisser des liens avec des superviseurs provenant d'autres entreprises et de s'enrichir mutuellement.
- Puisque les dix sessions de formation se tiennent en entreprise, chaque session prévoit la visite d'une usine différente.

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 ASSISSES POUR L'ENTENTE DE COLLABORATION 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

Connaître son propre style de leadership et ses impacts afin de cerner les pistes de développement du superviseur.

SESSION 3 : LA COMMUNICATION

Connaître les habiletés interpersonnelles pour une communication efficace avec mon équipe et les autres gestionnaires de l'organisation.

SESSION 4 : LA GESTION DU RENDEMENT

Fournir aux participants les connaissances et les gestes clés afin de gérer efficacement le rendement de l'employé par la responsabilisation.

SESSION 5 : LA RESPONSABILISATION DE MON ÉQUIPE

Développer la performance de l'équipe grâce à la responsabilisation et départager le niveau de responsabilisation propre à tous les intervenants.

SESSION 6 : LE SUPERVISEUR FACE À LA DISCIPLINE

Fournir aux participants les connaissances et les gestes clés requis afin d'appliquer efficacement la discipline dans un contexte de gestion du rendement.

SESSION 7 : LA GESTION DU CHANGEMENT

Comprendre les préoccupations du destinataire et les caractéristiques associées aux étapes d'un changement afin d'utiliser les stratégies de gestion du changement pour une mobilisation accrue du personnel.

SESSION 8 : L'AMÉLIORATION CONTINUE

Développer chez les participants des gestes clés afin de créer des opportunités d'amélioration continue.

SESSION 9 : L'ANIMATION DE L'ÉQUIPE

Être capable d'animer efficacement une rencontre d'équipe.

SESSION 10 : LA GESTION DES CONFLITS

Aider le superviseur à résoudre les conflits au sein de son équipe de travail.

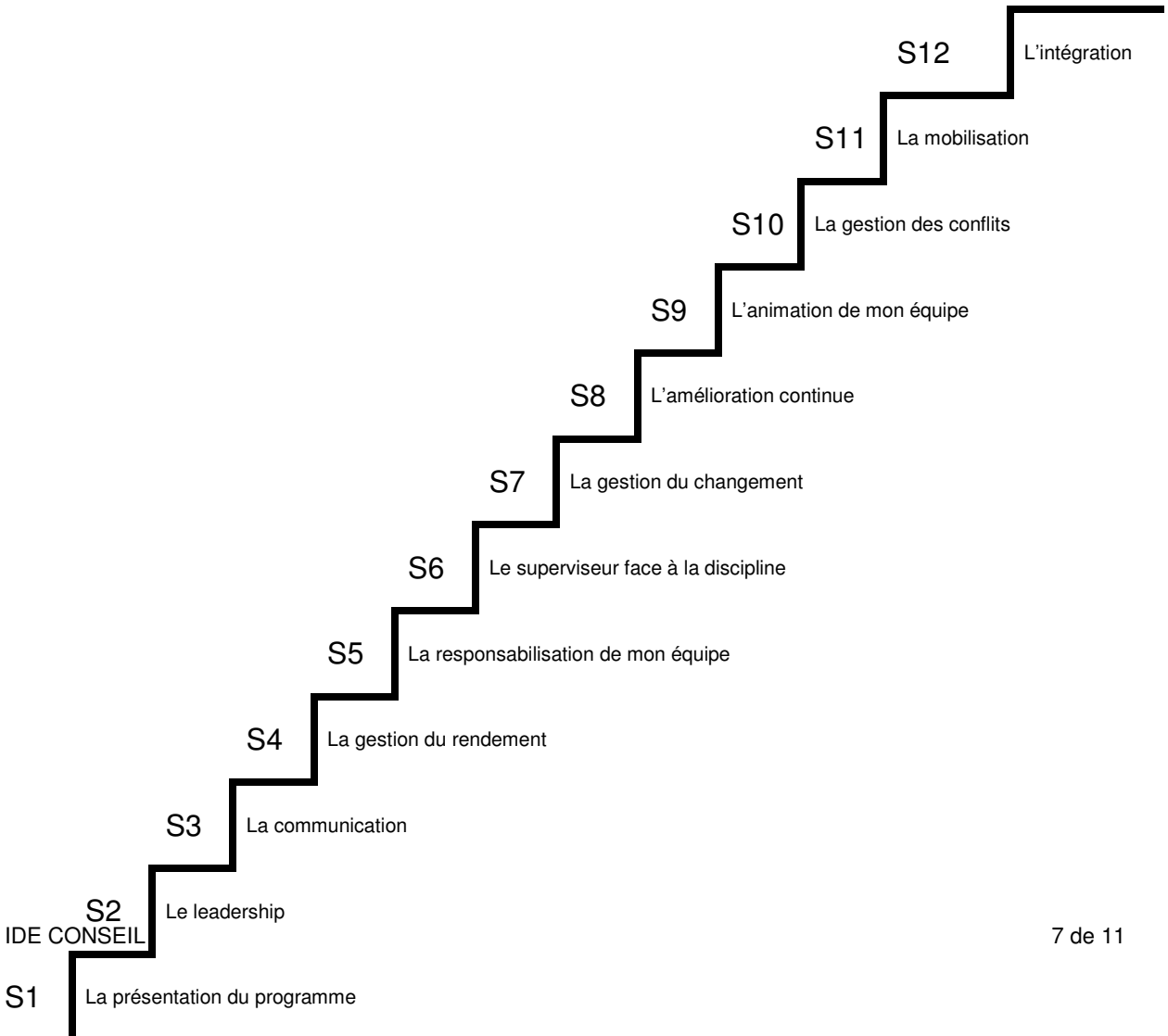
SESSION 11 : LA MOBILISATION

Comprendre l'importance du projet de mobilisation de l'entreprise, de l'équipe et de l'individu.

SESSION 12 : L'INTÉGRATION

L'intégration des acquis et le plan de développement personnel comme outil d'amélioration. Partager avec les parrains les apprentissages vécus et les intégrer au plan de développement convenu.

Chaque session comporte
▪ Une session de formation (40 % de théorie; 60 % de pratique)
▪ Une évaluation des apprentissages, du transfert et de la satisfaction
▪ Un coaching téléphonique
▪ Un suivi au plan de développement
▪ Un exercice de transfert
▪ Une rencontre superviseur-parrain
Total : 12 sessions



LA DIFFUSION DU PROGRAMME

- Les sessions se déroulent en entreprise avec des participants provenant de ces entreprises.

LA DURÉE DU PROGRAMME

- La formation s'échelonne sur quatorze mois, à raison d'une journée de formation par mois, à l'exception des mois de juillet et août.

LE DÉROULEMENT D'UNE SESSION-TYPE :

08 h 30 : Accueil des participants

09 h : Développement d'une thématique particulière
(exposés théoriques, animations interactives, travaux individuels, travaux en équipes, plénières, études de cas, mises en situation, etc.)

12 h : Dîner

13 h : Visite d'usine avec accent sur la thématique de la session

14 h : Échanges et constats à la suite de la visite (plénière)

14 h 30 : Retour sur la thématique de la session : approfondir, clarifier, identifier ce qui est transférable immédiatement dans l'action (deux par deux ou en petits groupes avec assistance de l'animateur)

15 h 15 : Travail individuel : mise à jour du plan de développement personnel (assistance de l'animateur)

15 h 45 : Évaluation de la session

16 h : Fin de la session

LA PARTICIPATION LORS DE CHAQUE SESSION

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 cette dernière journée de formation afin de compléter l'intégration des apprentissages à son plan de développement.

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.

DES ENTREPRISES AYANT BÉNÉFICIÉ DU PDS :

ALCOA
8 superviseurs

GECKO
6 superviseurs

labrie environmental group
4 superviseurs

BERMATEX
3 superviseurs

INTERCAR
5 superviseurs

OLYMPUS
20 superviseurs

CON-TEC
3 superviseurs

JULIEN
8 superviseurs

rousseau
11 superviseurs

Garant
8 superviseurs

VICTOR
10 superviseurs

COMACT
5 superviseurs

VICTOR Innovatex
6 superviseurs

Laflamme
9 superviseurs

Ultramar
6 superviseurs

René
10 superviseurs

VILLE DE QUÉBEC
4 superviseurs

ATELIER D'USINAGE MEGATECH
3 superviseurs

Garant
3 superviseurs

maibec
4 superviseurs

maxi MÉTAL
3 superviseurs

Depuis la création du PDS, 205 superviseurs ont été formés, répartis entre 17 groupes.

LES COMMENTAIRES DES PARTICIPANTS

Merci Simon, Éric et toute l'équipe de IDE pour cette belle formation. Durant cette période, j'ai évolué grandement.

-Marco Drouin, Victor Innovatex

Cette formation a été profitable pour moi. « Ce n'est pas fini, ce n'est qu'un début. » Je débute ma carrière en tant que coordonnateur et cette formation me suivra dans le futur. J'ai eu du plaisir à suivre les différents cours et cela m'a permis de connaître des gens d'autres entreprises afin d'échanger sur des situations que nous vivons en entreprise. Merci!

-Stéphane Chabot, Rousseau Métal

Merci Simon et Éric. Merci pour la dernière année, ce fut un voyage intéressant et une réussite totale. J'ai maintenant le privilège et le potentiel nécessaires pour relever de nouveaux défis. Les connaissances acquises me permettront de bien réussir dans ma carrière. Mon équipe aura aussi le privilège de gagner et de bien réussir avec un coach ou un superviseur mieux informé. Merci beaucoup.

-Paul Malette, R/D Tech

Ce fut un merveilleux voyage d'un an. J'ai beaucoup appris sur moi et sur les autres. Je remercie tous et chacun qui ont participé.

-Bertrand Bédard, Corporation Steris Canada

Merci à Simon et Éric pour nous avoir donné le goût de se dépasser. Par moment, on s'est senti bouleversé. Dans d'autres, on s'est senti au-dessus de nos affaires. Mais en tout temps, on s'est senti grandir. Merci.

-Dominic Leblond, Julien inc.

Merci d'abord au Groupe IDE et à ses formateurs experts, Simon et Éric. Ce fut une expérience très enrichissante et constructive. J'ai remarqué chez moi de bons changements, tels que confiance en soi et assurance accrues. Au plaisir,

-François Després, Garant

Une façon agréable et humaine d'apprendre avec des gens agréables et humains. Des formateurs et animateurs aguerris. Merci, Alain, de nous avoir communiqué ta passion!

-Gaétan Boily, Corporation Steris Canada

Merci de nous avoir permis cet apprentissage, ce partage de votre expérience, de nous avoir mis en relation. Ce fut une expérience très enrichissante dont je me souviendrai longtemps.

-Tony Roy, SNC Tech