

**FORMABOIS** Comité sectoriel  
de main d'oeuvre  
du bois

Développons notre richesse collective

# Guide RH

CHAPITRE 4

**FORMATION**

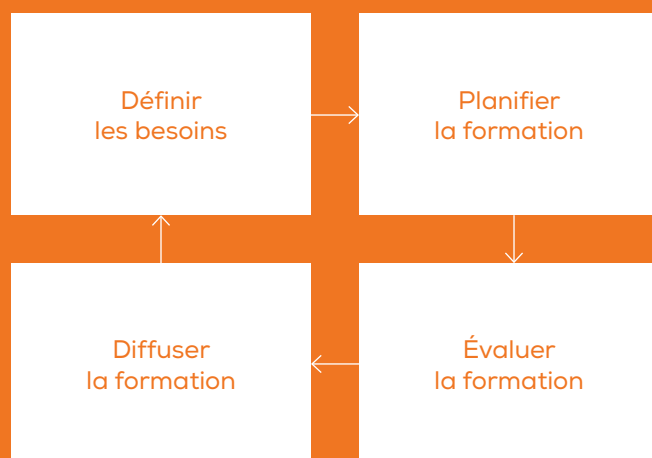


# Formation

**Votre défi : offrir les bonnes formations aux bonnes personnes et au moment opportun.**

Gardez toujours à l'esprit que la formation en entreprise est un investissement et non une dépense. Une récente étude a d'ailleurs démontré que chaque dollar investi dans la formation en rapporte trois. Le taux de roulement, les départs à la retraite, les hausses de production, les changements technologiques et la concurrence sont autant de raisons pour offrir de la formation.

Pour être efficace, votre programme de formation n'a pas besoin d'être lourd et compliqué. Nous vous proposons une application en quatre étapes simples.



Ce chapitre vous donnera les règles pour être efficace lors de la planification de vos formations ainsi que dans l'élaboration de ces dernières. Reportez-vous à votre « Coffre à outils », disponible sur le site Web de Formabois, pour bénéficier de tous les outils développés et pouvoir les modifier à votre guise.

## En aperçu

Définir les besoins de formation	4
Planifier la formation	9
Diffuser la formation	24
Évaluer la formation	32

## NOTE GÉNÉRALE

Formabois vous propose un programme simple, mais complet et rigoureux afin de vous permettre de mettre sur pied des formations qui répondent réellement à vos besoins.

Si vous n'êtes pas en mesure d'effectuer l'ensemble des opérations proposées dans le présent chapitre, nous vous suggérons d'aller directement à la section 4.3 et de sélectionner l'outil recherché. Vous pourrez ainsi effectuer les bons choix et développer une formation de qualité.

Vous pouvez également consulter le site web de Formabois, onglet « Formations en entreprise » pour vérifier les formations continues déjà offertes ou communiquez directement avec un professionnel de Formabois pour vous guider.

# Définir les besoins de formation

## SACHEZ RECONNAÎTRE LES RÉELS BESOINS DE FORMATION DE VOTRE ENTREPRISE.

Afin d'assurer l'augmentation des compétences de vos employés, il est nécessaire de bien cerner les besoins à combler qui auront un impact réel sur la productivité de votre entreprise. La formation doit être à la fois pertinente pour l'employé, afin de le motiver, et pour l'entreprise, afin d'atteindre les résultats souhaités.

### COMMENT BIEN DÉFINIR LES BESOINS DE FORMATION :

1. Dressez un portrait des formations nécessaires pour chacun de vos employés, nouveau ou ancien (**outil I**).
2. Créez le registre des formations de votre entreprise (**outil II**).
3. Faites ressortir vos besoins par différents moyens :
  - a) Effectuez les évaluations de rendement. (**outil III** du présent chapitre).  
Vous pouvez également vous reporter au chapitre 5 « Gestion de la performance » du *Guide RH* pour davantage d'outils.
  - b) Consultez les comités de travail. Les comités de travail, par exemple celui de la SST, ont le mandat de représenter les employés. Ces derniers sont donc une excellente source de connaissances en matière de besoins de formation.
  - c) Observez et écoutez. Assurément, tout au long de l'année, les superviseurs doivent observer les forces et les faiblesses des employés sous leur responsabilité. Il est également important d'être attentif aux demandes de ces derniers, puisque cela permet d'avoir une vue d'ensemble des besoins (**outil III**).

Dans le but de simplifier votre démarche, Formabois a créé trois outils que vous pourrez utiliser pour concevoir vos propres outils de définition des besoins de formation. Vous trouverez les explications de ces documents ainsi que les astuces d'utilisation aux pages suivantes.

Vous bénéficiez également de versions personnalisables dans votre « Coffre à outils ». Elles se trouvent sur le site Web de Formabois.

#### I Portrait des besoins de formation par poste

Cet outil est votre plan d'action général par poste. Vous pourrez vous y reporter en tout temps.

#### II Registre de formations de l'entreprise

Cet outil vous permettra d'effectuer un suivi individuel des formations.

#### III Questionnaire de définition des besoins de formation de l'employé

Cet outil, remis aux superviseurs, permet de connaître l'opinion de ces derniers quant aux formations à offrir.

# Portrait des besoins de formation par poste

## OUTIL I

Dans cette annexe, vous trouverez les explications et les astuces pour utiliser les outils que Formabois a créés.

Reportez-vous à la version qui se trouve dans votre « Coffre à outils », sur le site Web de Formabois, pour personnaliser votre portrait des besoins de formation.

### ASTUCE 1

Cet outil est un modèle de formation à développer pour chacun de vos postes. Conservez-le à titre de référence lors d'une nouvelle embauche ou d'une promotion.

#### Légende :

**O** : obligatoire    **S** : souhaitée    **s. o.** : sans objet

POSTE	FORMATIONS SPÉCIFIQUES						FORMATIONS SST						
	Intégration	Qualité (normes, critères)	Système informatique	Entraînement à la tâche (période d'essai)	Chariot élévateur					Cadenassage	SIMDUT	Transpalette	
Mécanicien	O	O	S	O	S					O	O	O	
Affûteur	O	O	S	O	S					s. o.	O	O	
Inspecteur qualité	O	O	S	O	s. o.						s. o.	s. o.	s. o.
Opérateur	O	O	S	O	s. o.						S	s. o.	S
Opérateur de chariot élévateur	O	O	S	O	O						s. o.	O	O
Préparateur de matière première	O	O	S	O	s. o.						s. o.	O	s. o.
Manoeuvre	O	O	s. o.	O	s. o.						O	O	S
Préposé à l'entretien	O	O	s. o.	O	s. o.						O	O	s. o.

Il est possible que certaines formations ne soient pas nécessaires pour un poste, mais que ces connaissances soient une valeur ajoutée.

Laissez des espaces libres pour ajouter éventuellement de nouvelles formations.

# Registre de formations de l'entreprise

## OUTIL II

Dans cette annexe, vous trouverez les explications et les astuces pour utiliser les outils que Formabois a créés.

Reportez-vous à la version qui se trouve dans votre « Coffre à outils » sur le site Web de Formabois pour personnaliser votre registre de formation.

### ASTUCE 1

Conservez ce document bien en évidence afin d'assurer sa mise à jour constante. Sauvegardez une version électronique dans un document facile d'accès et joignez-le directement à votre dossier « Formation ».

### ASTUCE 2

Comparez les formations offertes aux employés avec le « Portrait des besoins de formation par poste » (outil I). Vous détecterez ainsi très rapidement où sont les manques en formation.

#### Légende :

X : formation transmise / : en formation

POSTE	PRÉNOM	DATE D'EMBAUCHE	FORMATIONS SPÉCIFIQUES				ENTRAÎNEMENT À LA TÂCHE							FORMATIONS SST			
			Intégration	Qualité (normes, critères)	Système informatique	Chariot élévateur	Préposé à l'entretien	manœuvre	Préparateur de matière première	Opérateur de chariot élévateur	Opérateur	Inspecteur qualité	Affûteur	Mécanicien	Cadenassage	SIMDUT	Transpalette
Beaubois	Alain	04-04-03	X	X	X	X					X		/		X	X	X
Labranche	France	25-04-05	X	X	X				X		X				X	X	
Boissonneault	Michel	03-03-05	X	X	X					X		X	/	X	X	X	
Boisjoli	Suzelle	15-01-05	X	X	X				X	X	/				X	X	
Dubois	Sylvie	12-03-07	X	X				X	X						X		
Deschênes	Paul	15-07-09	X	X											X	X	

Laissez des espaces libres pour ajouter éventuellement de nouvelles formations.

# Questionnaire de définition des besoins de formation de l'employé

## OUTIL III

Dans cette annexe, vous trouverez les explications et les astuces pour utiliser les outils que Formabois a créés.

Reportez-vous à la version qui se trouve dans votre « Coffre à outils » sur le site Web de Formabois pour personnaliser votre questionnaire.

### ASTUCE 1

Indiquez aux superviseurs qu'ils devront, une fois par année, inscrire leurs observations quant aux besoins de formation de leurs employés.

### ASTUCE 2

Conservez ce document dans le dossier de l'employé.

Nom de l'employé \_\_\_\_\_

Nom du superviseur \_\_\_\_\_

Poste de travail \_\_\_\_\_ Date \_\_\_\_\_

Est-ce que l'employé a reçu toutes les formations nécessaires à l'exercice de ses fonctions? Sinon, indiquer lesquelles sont manquantes.

---

---

---

---

---

---

Décrivez des occasions où la performance a été affectée par un manque de formation.

---

---

---

---

---

---

Quelles sont les tâches pour lesquelles l'employé éprouve le plus de difficultés ? Indiquez le niveau de difficulté (faible, moyen ou élevé).

---

---

---

---

---

Au cours de la prochaine année, dans votre département, prévoyez-vous des changements qui nécessiteront de nouvelles connaissances auprès de cet employé ?

---

---

---

---

---

Quels sont, à votre avis, les besoins en formation de l'employé ?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_

Quel type de formation serait, à votre avis, le plus adapté pour chacun des besoins en formation recommandés à la question précédente (exposé, démonstration, jeu de rôle, entraînement à la tâche, formation en ligne, hybride, etc.) ?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_



# Planifier la formation

**OFFREZ VOS FORMATIONS AUX BONNES PERSONNES, AU BON MOMENT ET DE LA BONNE FAÇON.**

Une fois les besoins de formation définis, il faut planifier les activités de formation afin de répondre efficacement à ces derniers.

Certaines formations sont spécifiques à des situations particulières telles que de nouvelles embauches. D'autres concernent les employés d'un atelier ou d'un service lors de l'achat d'équipement par exemple. Quelques-unes visent tous les employés de l'entreprise (ex. : norme ISO).

Les activités doivent être regroupées de façon organisée et s'échelonner sur une année.

## COMMENT PLANIFIER LES FORMATIONS :

1. Classer les activités de formation par ordre de priorité (**outil IV** et **V**).
2. Développer les activités de formation interne (outil VI et VII) ou sélectionner les activités de formation à l'externe (**outil VIII**).
3. Fixer le budget de votre formation (**outil IX**).
4. Organiser la diffusion de la formation (**outil X**).

Dans le but de simplifier votre démarche, Formabois a créé sept outils que vous pourrez utiliser pour concevoir vos propres outils de planification de formation. Vous trouverez les explications de ces documents ainsi que les astuces d'utilisation aux pages suivantes.

Vous bénéficiez également des versions personnalisables dans votre « Coffre à outils ». Elles se trouvent sur le site Web de Formabois.

### IV Bilan annuel de formation

Cet outil est un document de travail qui vous aidera à réaliser l'inventaire des formations à octroyer au cours de l'année afin de mieux les classer en ordre de priorité.

### V Calendrier annuel de formation

Cet outil vous permettra de planifier le plus précisément possible vos formations pour l'année à venir, selon le moment opportun pour chacune d'entre elles.

### VI Plan spécifique d'entraînement à la tâche

Cet outil est votre modèle d'entraînement à la tâche pour chacun des postes de votre entreprise. L'ensemble des informations importantes sur vos postes figure dans cet outil.

### VII Plan d'entraînement à la tâche

Cet outil sert de suivi lors de l'entraînement à la tâche entre la personne qui est formée (apprenti), la personne qui est responsable de donner la formation (compagnon) et le superviseur.

### VIII Informations concernant les services de formation externes

Cet outil présente différentes options pour bénéficier de soutien externe dans l'élaboration de formation.

### IX Budget de formation

Cet outil vous permettra de développer un budget de formation réaliste incluant la majorité des dépenses à couvrir.

### X « To do » – Organisation de la diffusion

Cet outil vous aidera à ne rien oublier lors de la préparation de la diffusion de vos formations.

# Bilan annuel de formation

## OUTIL IV

Dans cette annexe, vous trouverez les explications et les astuces pour utiliser les outils que Formabois a créés.

Reportez-vous à la version qui se trouve dans votre « Coffre à outils » sur le site Web de Formabois pour personnaliser votre bilan.

### ASTUCE 1

Inscrivez toutes les formations que vous avez ciblées à l'étape précédente afin de vous donner une bonne vue d'ensemble de vos besoins.

### ASTUCE 2

Avant de déterminer l'ordre de priorité des formations à offrir dans l'année, posez-vous les questions suivantes :

- Quel est notre budget ?
- Quels sont nos échéanciers ?
- Qui sera le formateur ?
- Devrions-nous privilégier une formation à l'interne ou à l'externe ?
- Qui a réellement besoin des formations ?

### ASTUCE 3

Utilisez également l'outil V du présent chapitre pour établir le calendrier de formation pour l'année à venir.

Reportez-vous à l'outil *Budget de formation* du présent chapitre pour vous aider à mettre sur pied votre budget.

Int : Intérieur,  
ext : Extérieur.

## 1. FORMATIONS SPÉCIFIQUES

PARTICIPANT	ACTIVITÉ DE FORMATION	DURÉE	COÛT	INT./ EXT.	FORMATEUR	PRIORITÉ
Carole Plante	Opérateur de chariot élévateur	7,5 h	600 \$	Ext.	« FormaPlus chariot »	1
Sylvie Dubois	Transpalette	7,5 h	350 \$	Int.	Compagnon Alain Beaubien	2

Cette colonne vous aidera à faire votre calendrier de formation.

Vous devez considérer le salaire des employés ainsi que le salaire du formateur.

Int : Intérieur,  
ext : Extérieur.

## 2. ENTRAÎNEMENT À LA TÂCHE

PARTICIPANT	POSTE	DURÉE	COÛT	INT./EXT.	FORMATEUR	PRIORITÉ
Alain Beaubois	Affûteur	60 h	2 700 \$	Int.	Compagnon Marc Racine	1
Michel Boissonneault	Opérateur	40 h	1 800 \$	Int.	Compagnon Sylvie Dubois	3

Cette colonne facilitera la création de votre calendrier de formation.

# Calendrier annuel de formation

## OUTIL V

Dans cette annexe, vous trouverez les explications et les astuces pour utiliser les outils que Formabois a créés.

Reportez-vous à la version qui se trouve dans votre « Coffre à outils » sur le site Web de Formabois pour personnaliser votre calendrier.

### ASTUCE 1

Il arrive régulièrement que les formations prévues soient reportées en raison d'une contrainte de production. Assurez-vous de bien connaître les activités de l'entreprise avant de fixer le calendrier.

### ASTUCE 2

Afin de vous aider à faire face aux imprévus, nous vous invitons à prendre connaissance de l'outil XIII, « Gestion des imprévus ». Dans cet outil, nous vous suggérons, entre autres, de prévoir une deuxième date.

ANNÉE \_\_\_\_\_

Inscrivez l'année de votre calendrier de formation.

### FORMATIONS SPÉCIFIQUES

PARTICIPANT	ACTIVITÉ DE FORMATION	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Carole Plante	Opérateur de chariot élévateur			1	1		2	2					
Sylvie Dubois	Transpalette					1			2				

Cette période réfère à votre première option quant à la date de diffusion.

### ENTRAÎNEMENT À LA TÂCHE

PARTICIPANT	POSTE	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Alain Beaubois	Affûteur				1	1	2	2					
Michel Boissonneault	Opérateur							1	1		2	2	

Cette période réfère à votre deuxième option quant à la date de diffusion.

# Plan spécifique d'entraînement à la tâche – Formation interne

## OUTIL VI

Dans cette annexe, vous trouverez les explications et les astuces pour utiliser les outils que Formabois a créés.

Reportez-vous à la version qui se trouve dans votre « Coffre à outils » sur le site Web de Formabois pour personnaliser votre plan.

### ASTUCE 1

Cet outil représente l'ensemble des tâches d'un poste. Il deviendra votre référence lors des entraînements à la tâche.

### ASTUCE 2

En procédant de cette façon, vous vous assurez que tous vos employés reçoivent la même information et que toute l'information leur est transmise.

### ASTUCE 3

Pour être totalement efficace, veuillez utiliser l'outil VII, « Plan d'entraînement à la tâche », du présent chapitre. C'est à partir de cet outil que vous pourrez effectuer le suivi de votre formation pour chacun de vos employés.

<b>Titre de la formation</b>	Affûteur
<b>Département</b>	Affûtage
<b>Durée de la formation</b>	60 h

Les contenus de la formation sont les tâches principales et nécessaires à l'exercice du poste ciblé.

## 1. CONTENUS DE LA FORMATION

À la fin de la formation, l'employé devrait être apte à :

1. planifier son travail;
2. démonter et vérifier les couteaux;
3. réparer les couteaux;
4. affûter les couteaux;
5. installer et ajuster les couteaux.

## 2. CONTENU DÉTAILLÉ DE LA FORMATION

Cette section vous permet de détailler l'ensemble des tâches du poste ciblé précédemment. En les décortiquant une fois, vous vous assurerez une plus grande uniformité de vos formations.

### 1. Planifier son travail

- 1.1. Organiser les étapes de travail
- 1.2. S'assurer de la mise en place des mesures de sécurité
- 1.3. S'assurer de la disponibilité et de l'état des outils de travail

### 2. Démonter et vérifier les couteaux

- 2.1. Procéder au démontage des couteaux selon les critères requis;
- 2.2. Procéder au nettoyage des couteaux en respectant les précautions requises;
- 2.3. S'assurer de la qualité de l'état des couteaux droits et profilés selon les critères requis.

### 3. Réparer les couteaux

- 3.1. Effectuer adéquatement et sécuritairement le soudage des brèches;
- 3.2. Vérifier la qualité du soudage en respectant les critères de qualité;

### 4. Affûter les couteaux

- 4.1. Appliquer correctement et sécuritairement la technique d'affûtage des couteaux selon les critères requis;
- 4.2. Effectuer correctement le calage des couteaux en fonction des critères requis;
- 4.3. Vérifier la qualité du travail (absence de traces de mise en rond, de morfil et de bavures, précision de la largeur ou de l'angle de biseau)

### 5. Installer et ajuster les couteaux

- 5.1. Installer et ajuster correctement les couteaux sur la machinerie de sciage
- 5.2. Respecter la projection recommandée;
- 5.3. Respecter le type d'équipement à vis ou à plomb;
- 5.4. Observer l'état de la surface de la pièce de bois après le sciage (absence d'entailles ou de rainures);
- 5.5. Apporter les correctifs si nécessaire.

### 3. MÉTHODOLOGIE

	Exposé
	Démonstration
	Discussion
	Jeu de rôle
	Entraînement à la tâche

Indiquez la façon dont vous souhaitez que la formation soit offerte.

### 4. CLIENTÈLE VISÉE

- Affûteur
- Mécanicien d'entretien
- Outilleur
- Chef d'équipe

Précisez quel poste de l'entreprise devrait ou pourrait recevoir cette formation.

### 5. MATÉRIEL REQUIS POUR LA FORMATION (LE MÊME QUE SUR LES LIEUX DE TRAVAIL DU CANDIDAT)

#### Exemples :

- Équipement obligatoire de protection individuelle
- Scie à ruban double coupe ou simple coupe
- Outils de nettoyage
- Systèmes pneumatiques, hydrauliques et électriques
- Outils d'affûtage
- Accessoires de nettoyage

Ciblez en avance les différents outils dont vous aurez besoin pour octroyer les formations.

# Calendrier annuel de formation

## OUTIL VII

Dans cette annexe, vous trouverez les explications et les astuces pour utiliser les outils que Formabois a créés.

Reportez-vous à la version qui se trouve dans votre « Coffre à outils » sur le site Web de Formabois pour personnaliser votre plan.

### ASTUCE 1

Le plan d'entraînement à la tâche est le complément de l'outil VI, « Plan spécifique d'entraînement à la tâche ». Voici comment les distinguer :

- **Plan spécifique d'entraînement à la tâche** : Modèle d'un entraînement à la tâche pour l'un de vos postes.
- **Plan d'entraînement à la tâche** : Document de travail sur lequel vous pouvez faire un suivi pour chacun de vos employés lors de l'entraînement à la tâche.

### ASTUCE 2

Conservez ce document dans le dossier de l'employé en formation.

<b>Titre de la formation</b>	
<b>Apprenti</b>	
<b>Compagnon 1</b>	
<b>Compagnon 2</b>	
<b>Superviseur</b>	
<b>Date de début</b>	Date de fin

Il est possible pour un même poste que deux personnes détiennent des spécialités différentes quant aux tâches. Profitez de l'expertise de chacun en sélectionnant deux compagnons.



## CONTENU 1 – PLANIFIER SON TRAVAIL

ÉLÉMENTS DE COMPÉTENCE		Initiales (lorsque maîtrisé)
<b>1.1. Organiser les étapes du travail :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Établir un inventaire des tâches à réaliser.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interpréter les instructions de la commande de travail.</li> <li>• Corriger toute anomalie dans les instructions de travail.</li> </ul> </li> </ul>	<input type="checkbox"/>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Déterminer les tâches critiques.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clarifier et ordonner les tâches selon les priorités établies.</li> </ul> </li> </ul>	<input type="checkbox"/>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Estimer les délais.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluer l'avancement du travail des équipes précédentes et prévoir les délais pour les équipes suivantes.</li> </ul> </li> </ul>	<input type="checkbox"/>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Répartir la charge de travail.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluer les besoins en personnel.</li> <li>• Donner les instructions de travail aux membres de l'équipe.</li> </ul> </li> </ul>	<input type="checkbox"/>	
<b>1.2. S'assurer de la mise en place des mesures de sécurité :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Veiller à la propreté et à la sécurité de l'environnement de travail.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dégager les sorties de secours, les voies de circulation et les aires de travail selon le règlement.</li> <li>• Faire fonctionner les différents équipements de sécurité (douches corporelles et oculaires, etc.).</li> <li>• Connaître les secouristes de l'entreprise ainsi que l'emplacement des trousse de premiers soins et des extincteurs.</li> <li>• Ranger les équipements et outils non utilisés.</li> <li>• Transvider les matières dangereuses (toxiques, inflammables) dans des contenants appropriés et bien étiquetés.</li> <li>• Remédier aux déversements de produits ou d'huile.</li> <li>• Vérifier les systèmes de ventilation de l'aire de travail.</li> <li>• Vérifier l'état des connexions électriques.</li> <li>• Vérifier l'état du sol.</li> </ul> </li> </ul>	<input type="checkbox"/>	

À cocher lorsque le contenu est maîtrisé.

À initialiser lorsque l'ensemble des compétences du contenu est maîtrisé.

ÉLÉMENTS DE COMPÉTENCE		Initiales (lorsque maîtrisé)
<p><b>1.3 S'assurer de la disponibilité et de l'état des outils de travail :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vérifier la disponibilité des outils de travail nécessaires.</li> <li>• Vérifier l'état général des outils.</li> <li>• Faire fonctionner les petits outils de manière sécuritaire (perceuse, etc.).</li> <li>• Utiliser les outils spécifiques à chaque intervention.</li> <li>• Remplacer de manière sécuritaire les pièces ou accessoires de base pour assurer le bon fonctionnement de l'outillage (lame de couteau, etc.).</li> <li>• Vérifier si les fournitures nécessaires sont disponibles (guenilles, papier, crayon, etc.).</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	

**Les personnes suivantes confirment la maîtrise de l'objectif 1 – Planifier son travail.**

**L'apprenti ou l'apprentie :**

\_\_\_\_\_

Nom en lettres moulées

\_\_\_\_\_

Signature

\_\_\_\_\_

Date

**Le compagnon ou la compagne :**

\_\_\_\_\_

Nom en lettres moulées

\_\_\_\_\_

Signature

\_\_\_\_\_

Date

**Le compagnon ou la compagne :**

\_\_\_\_\_

Nom en lettres moulées

\_\_\_\_\_

Signature

\_\_\_\_\_

Date

# Informations concernant les services de formation externe

Dans cette annexe, vous trouverez de l'information sur quelques services externes à votre disposition. Les informations contenues dans ce document sont sujettes à changement, la dernière mise à jour de cet outil a été réalisée à l'automne 2020. Veuillez consulter les différents organismes pour davantage d'information.

## OUTIL VIII

### 1. COMITÉS SECTORIELS DE MAIN-D'ŒUVRE

Les comités sectoriels de main-d'œuvre sont mandatés par la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) pour, entre autres, soutenir le développement des compétences des travailleurs de leur industrie. Ils ont plusieurs programmes de formation à vous offrir, dont :

#### - Des formations variées

Formabois ([www.formabois.ca](http://www.formabois.ca)) propose à l'industrie de la transformation du bois une grande variété de formations offertes en entreprise. De plus, à différents moments dans l'année, l'industrie de la transformation du bois bénéficie de formations touchant différents sujets de l'heure en gestion des ressources humaines.

Pour en connaître davantage au sujet des autres CSMO au Québec, visitez le [www.cpmt.gouv.qc.ca/reseau-des-partenaires/comites-sectoriels.asp](http://www.cpmt.gouv.qc.ca/reseau-des-partenaires/comites-sectoriels.asp).

### 2. SERVICES-QUÉBEC

Services-Québec a pour mission de contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre ainsi que de lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté dans une perspective de développement économique et social. L'organisme vous offre plusieurs services, dont :

#### - Investissement-compétences

Investissement-compétences est une initiative de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) visant à favoriser la formation et le développement des compétences de la main-d'œuvre. Dans le cadre de ce programme, la CPMT, en collaboration avec Services-Québec, vous offre différents programmes de formation :

- a) du soutien pour le développement du personnel en statut précaire;
- b) du soutien pour un projet de développement des compétences interne.

#### - Formateur agréé

Si vous souhaitez faire bénéficier votre entreprise d'une formation admissible à la Loi sur les compétences, vous devez utiliser les services d'un formateur agréé par la CPMT. Pour en connaître davantage sur l'agrément ou pour vérifier celle de votre formateur, visitez l'adresse [agrement-formateurs.gouv.qc.ca](http://agrement-formateurs.gouv.qc.ca).

### 3. CENTRE DE SERVICES SCOLAIRE, SERVICE AUX ENTREPRISES (SAE)

Plusieurs centres de services scolaires offrent aux entreprises des services de formation en classe ou en entreprise. Pour davantage d'information sur les SAE, visitez le [www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/infosite?x=1536207820](http://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/infosite?x=1536207820).

### 4. CONSULTANTS PRIVÉS

Dans l'éventualité où aucune des formations offertes ci-dessus ne répond à vos besoins, vous pouvez toujours vous tourner vers la consultation privée. Généralement plus dispendieuses, les formations privées peuvent être développées sur mesure pour votre organisation ou être diffusées à plusieurs entreprises simultanément.

La liste des consultants privés est longue, nous vous invitons à vous reporter aux formateurs agréés pour trouver de bons formateurs qualifiés en visitant l'adresse [agrement-formateurs.gouv.qc.ca/](http://agrement-formateurs.gouv.qc.ca/).

Voici quelques conseils tirés du site d'Emploi-Québec pour vous permettre d'effectuer un choix éclairé :

- Définissez clairement vos besoins de formation et les compétences souhaitées.
- Déterminez les responsabilités rattachées au mandat de l'entreprise externe, afin de minimiser les risques d'erreurs, les coûts et les délais.
- Choisissez une équipe de formation qui présente des affinités avec votre organisation et votre secteur d'activités. Par exemple, certaines petites entreprises préfèrent collaborer avec des organismes de taille équivalente.
- Évaluez quelles sont les réalisations de cette entreprise dont les résultats correspondent à ceux que vous visez.
- Vérifiez la documentation utilisée par l'équipe de formation et celle remise aux participantes et aux participants :
  - Devra-t-elle être adaptée à votre situation ?
  - Quels seront les coûts ?
  - Est-elle au fait de l'utilisation des nouvelles technologies ?
- Exigez des références de clients récents. Informez-vous de leur niveau de satisfaction quant aux objectifs, aux méthodes utilisées et aux résultats obtenus.

# Budget de formation

## OUTIL IX

Dans cette annexe, vous trouverez les explications et les astuces pour utiliser les outils que Formabois a créés.

Reportez-vous à la version qui se trouve dans votre « Coffre à outils » sur le site Web de Formabois pour personnaliser votre budget.

### ASTUCE 1

Nous vous présentons une liste de coûts à prévoir pour vos formations. Il est possible que votre entreprise ou votre consultant prévoie des sommes additionnelles ou que certains des coûts ne s'appliquent pas.

### ASTUCE 2

Avant de présenter le budget à la direction, veuillez évaluer les chiffres que nous vous proposons. Les montants peuvent différer d'une région à l'autre et d'un secteur à l'autre. Le présent outil a été développé en 2015.

## COÛTS RELATIFS AUX PARTICIPANTS

POSTE BUDGÉTAIRE	CALCUL	TOTAL
Salaire des participants	Nombre de participants x Nombre d'heures de la formation x Taux horaire	\$
Déplacement des participants	Nombre de km x 0,43 \$ ou Somme forfaitaire par jour de déplacement x Nombre de jours de déplacement	\$
Total		\$

Il est conseillé de rembourser le Km les employés pour les déplacements entre le bureau et l'endroit où est diffusée la formation.

Cette colonne vous aidera à faire votre calendrier de formation.

## FRAIS D'INSCRIPTION À UNE FORMATION EXTERNE

POSTE BUDGÉTAIRE	CALCUL	TOTAL
Frais d'inscription	Coût fixe par session ou par formation	\$
Total		\$

Cette section réfère à toute formation externe qui n'est pas organisée par l'entreprise, exemple université, colloque.

## COÛTS RELATIFS AUX SERVICES D'UN CONSULTANT

POSTE BUDGÉTAIRE	CALCUL	TOTAL
Honoraire des consultants – Développement	Nombre d'heures de diffusion x 20 heures x 125 \$	\$
Honoraire des consultants – Diffusion	Nombre d'heures de diffusion x 125 \$	\$
Déplacement des consultants	Nombre de km x 0,50 \$	\$
<b>Total</b>		\$

Si vous souhaitez développer une formation sur mesure, il faut estimer le ratio suivant : 20 h de développement pour chaque heure de diffusion. Donc si vous avez besoin d'une formation de 7 heures, évaluez que votre consultant vous chargera des honoraires pour 140 heures de développement.

Les honoraires de consultants varient entre 100 et 150 \$ de l'heure.

## COÛT DU MATÉRIEL ET DU NÉCESSAIRE

POSTE BUDGÉTAIRE	CALCUL	TOTAL
Matériel	Livres, cartables, crayons	\$
Location de salle	Jours de formation x 400 \$	\$
Repas	Jours de formation x Nombre d'employés x 30 \$	\$
<b>Total</b>		\$

Les coûts sont d'environ 400 \$ pour la location de salle dans les hôtels si vous souhaitez avoir une grande salle.

Évaluez 10 \$ pour viennoiserie et café le matin ainsi que 20 \$ pour le diner.

Si votre formation se déroule à l'extérieur, il est souvent de mise d'offrir les repas aux participants.

# « To do » – Organisation de la diffusion

## OUTIL X

Dans cette annexe, vous trouverez les explications et les astuces pour utiliser les outils que Formabois a créés.

Reportez-vous à la version qui se trouve dans votre « Coffre à outils » sur le site Web de Formabois pour personnaliser votre « To do ».

### ASTUCE 1

Reportez-vous au présent chapitre pour obtenir tous les outils nécessaires à la réalisation des activités.

Élaboration du budget	<input type="checkbox"/>
Élaboration de la liste des participants	<input type="checkbox"/>
Planification du calendrier et de l'horaire	<input type="checkbox"/>
Vérification des équipements disponibles	<input type="checkbox"/>
Choix et réservation des lieux	<input type="checkbox"/>
Invitation des participants	<input type="checkbox"/>
Préparation de l'autodiagnostic des besoins de formation	<input type="checkbox"/>
Préparation de la fiche de présence	<input type="checkbox"/>
Préparation des attestations	<input type="checkbox"/>
Organisation des repas	<input type="checkbox"/>
Accueil des participants	<input type="checkbox"/>
Évaluation de la satisfaction des participants	<input type="checkbox"/>
Évaluation des apprentissages	<input type="checkbox"/>

# Diffuser la formation

## ASSUREZ-VOUS DE BIEN ENCADRER VOS FORMATIONS.

La préparation des formations revêt une importance capitale. Vous vous êtes assuré de la qualité de vos formations et que ces dernières sont offertes aux bonnes personnes. Vient enfin le moment de diffuser ces formations. Voici quelques astuces pour assurer le succès des opérations.

### COMMENT DIFFUSER LA FORMATION :

1. Assurez-vous que tous les détails seront réglés (**outil X**).
2. Faites prendre conscience à vos employés de leurs besoins de formation (**outil XI**).
3. Prenez les présences au moment de la formation (**outil XII**).
4. Apprenez à gérer les contraintes de production en situation de formation (**outil XIII**).
5. Remettez des attestations de participation (**outil XIV**).

Dans le but de simplifier votre démarche, Formabois a créé quatre outils que vous pourrez utiliser pour concevoir vos propres outils et diffuser vos formations. Vous trouverez les explications de ces documents ainsi que les astuces d'utilisation aux pages suivantes.

Vous bénéficiez également des versions personnalisables dans votre « Coffre à outils ». Elles se trouvent sur le site Web de Formabois.

#### XI Autodiagnostic des besoins de formation

Cet outil vous aidera à faire prendre conscience à vos employés qu'ils ont réellement besoin d'une formation. Cette prise de conscience les responsabilisera et les motivera.

#### XII Fiche de présence – Formation

Cet outil vous permettra d'avoir une confirmation écrite et un suivi des participants à vos formations.

#### XIII Gestion des imprévus

Cet outil vous propose quelques astuces pour gérer les imprévus qui surviennent au moment où vos employés sont en formation.

#### XIV Attestation de participation

Cet outil vise à reconnaître les employés qui ont reçu une formation de qualité.



# Autodiagnostic des besoins de formation

## OUTIL XI

Dans cette annexe, vous trouverez les explications et les astuces pour utiliser les outils que Formabois a créés.

Reportez-vous à la version qui se trouve dans votre « Coffre à outils » sur le site Web de Formabois pour personnaliser votre autodiagnostic.

### ASTUCE 1

Distribuez cet autodiagnostic à tous vos employés ou, du moins, aux employés réfractaires à la formation.

### ASTUCE 2

Cet outil est utile pour l'employé, il posera lui-même son propre diagnostic en cochant la case appropriée en réponse à chacune des questions. Il n'est donc pas nécessaire de demander le nom du répondant.

1. De manière générale, ressentez-vous le besoin de mettre à jour vos compétences afin de mieux accomplir vos tâches quotidiennes ?  
 Oui     Non
2. Au cours de la dernière année, avez-vous eu à travailler sur une nouvelle machine, de nouveaux outils ou avec de nouvelles méthodes de travail sans avoir reçu de formation dès le début ?  
 Oui     Non
3. Au cours de la dernière année, avez-vous changé de poste ou modifié vos tâches sans avoir reçu de formation nécessaire ?  
 Oui     Non
4. Au cours de la dernière année, vous êtes-vous senti démotivé ou découragé par vos tâches ?  
 Oui     Non     Peut-être
5. Vous arrive-t-il de demander conseil à d'autres employés ?  
 Oui     Non

6. À quand remonte votre dernière formation suivie liée à votre apprentissage ?

- Moins d'un mois
- Entre un et trois mois
- Entre trois et six mois
- Entre six mois et un an
- Plus d'un an
- Je n'ai jamais suivi de formation dans cette organisation

### Voici de bonnes raisons de suivre une formation.

- La formation vous permet de développer vos habiletés afin d'augmenter votre productivité.
- La formation favorise votre développement de carrière.
- La formation vous permet de faire connaître votre travail à d'autres travailleurs et travailleuses.
- La formation favorise un climat de travail positif.
- Dans tous les cas, la formation rend votre travail plus stimulant et sécuritaire et ouvre de nouveaux horizons.

# Fiche de présence – Formation

## OUTIL XII

Dans cette annexe, vous trouverez les explications et les astuces pour utiliser les outils que Formabois a créés.

Reportez-vous à la version qui se trouve dans votre « Coffre à outils » sur le site Web de Formabois pour personnaliser votre fiche.

### ASTUCE 1

Laissez cet outil au formateur et demandez-lui de faire circuler cette fiche dès le début de la formation.

### ASTUCE 2

Conservez une copie de ce document dans le dossier de chaque employé ayant suivi la formation.

PRÉSENTATION DE LA FORMATION	
Titre	
Durée	
Date	
Type d'apprentissage	<input type="checkbox"/> Pratique <input type="checkbox"/> Théorique

À remplir par la personne qui organise la formation.

FORMATEUR INTERNE <input type="checkbox"/>	
Nom du formateur	

À remplir par la personne qui organise la formation.

FORMATEUR EXTERNE <input type="checkbox"/>	
Firme	
Nom du formateur	
Téléphone	
Courriel	

À remplir par la personne qui organise la formation.



# Gestion des imprévus

Afin de vous aider à pallier les difficultés engendrées par la production, nous avons donc décidé de vous proposer quelques astuces pour vous aider à prévoir les imprévus.

## OUTIL XIII

**VOICI LA LISTE DES IMPRÉVUS QUI SURVIENNENT LE PLUS SOUVENT AINSI QUE NOS RECOMMANDATIONS.**

### MANQUE D'EMPLOYÉS POUR ASSURER LA PRODUCTION

Prévoyez toujours une liste de remplaçants, et ce, pour tous vos employés. Cette liste est nécessaire non seulement si vos employés doivent poursuivre une formation, mais également si ceux-ci doivent s'absenter pour maladie ou congé. Ces remplaçants peuvent être des personnes externes comme des retraités, des stagiaires ou d'anciens employés. Ces remplaçants peuvent également être des employés provenant d'autres postes dans l'entreprise. Dans ce cas, n'oubliez pas de prévoir des remplaçants pour prendre la relève de ces remplaçants internes. Cette tâche peut vous sembler lourde, mais elle sera profitable à de nombreux moments dans l'avenir lorsque vous devrez réagir rapidement.

### AUGMENTATION SUBITE DE LA PRODUCTION

L'augmentation subite de la production amène souvent un manque de personnel. Si la liste des remplaçants n'est pas de mise à ce moment, nous vous suggérons, lors de la planification, de prévoir un plan B avec de nouvelles dates de formation.

### BAISSE DE LA PRODUCTION – MISES À PIED

Au lieu de mettre à pied vos employés de façon temporaire, profitez de la baisse des opérations pour les former. Le temps le permet et vos employés seront plus performants lors de la reprise des opérations.

### MANQUE DE MOTIVATION DE LA PART DES EMPLOYÉS

C'est à vous de vendre la formation que vous souhaitez offrir à vos employés. Nous vous suggérons de leur distribuer l'« Autodiagnostic des besoins de formation », que vous trouverez dans le présent chapitre, afin de faire prendre conscience à vos employés de leur réel besoin d'une formation et des bénéfices qu'ils en tireront :

- La formation permet de développer les compétences et d'augmenter la productivité tout en maintenant à jour les connaissances nécessaires pour faire le travail.
- La formation favorise le développement de la carrière.
- Dans tous les cas, la formation rend le travail plus stimulant et sécuritaire et ouvre de nouveaux horizons.
- La formation favorise un climat de travail positif.

# Attestation de participation

## OUTIL XIII

Dans cette annexe, vous trouverez les explications et les astuces pour utiliser les outils que Formabois a créés.

Reportez-vous à la version qui se trouve dans votre « Coffre à outils » sur le site Web de Formabois pour personnaliser votre attestation.

### ASTUCE 1

Remettez une attestation personnalisée à tous les employés qui ont suivi votre formation.

### ASTUCE 2

Conservez ce document dans le dossier de l'employé.

## ATTESTATION DE PARTICIPATION

Cette attestation est remise à

---

Insérez votre logo ici.

## TITRE DE LA FORMATION

Durée de \_\_\_\_\_ heures

Date \_\_\_\_\_

### Direction de l'entreprise

Nom \_\_\_\_\_

Titre \_\_\_\_\_

Signature \_\_\_\_\_

### Formateur

Nom \_\_\_\_\_

Titre \_\_\_\_\_

Signature \_\_\_\_\_

# Évaluer la formation

## VALIDER LA QUALITÉ DE VOS FORMATIONS.

Toute activité de formation doit se terminer par une évaluation afin d'en valider la pertinence et pour évaluer l'amélioration des compétences des employés ayant suivi ces dernières.

### COMMENT ÉVALUER LA FORMATION :

1. Validez la satisfaction des employés (**outil XV**).
2. Évaluez l'augmentation des compétences des employés (**outil XVI**).

Dans le but de simplifier votre démarche, Formabois a créé deux outils dont vous pourrez vous servir pour concevoir vos propres outils d'évaluation des formations. Vous trouverez les explications de ces documents ainsi que les astuces d'utilisation aux pages suivantes.

Vous bénéficiez également des versions personnalisables dans votre « Coffre à outils ». Elles se trouvent sur le site Web de Formabois.

#### **XV Évaluation de la satisfaction des employés en formation**

Cet outil vous permettra de mesurer le niveau de satisfaction de vos employés par rapport à la formation reçue.

#### **XVI Évaluation des compétences après formation**

Cet outil vous aidera à vérifier si votre formation a réellement contribué à augmenter les compétences de vos travailleurs.



# Évaluation de la satisfaction des employés en formation

## OUTIL XV

Dans cette annexe, vous trouverez les explications et les astuces pour utiliser les outils que Formabois a créés.

Reportez-vous à la version qui se trouve dans votre « Coffre à outils » sur le site Web de Formabois pour personnaliser votre évaluation.

<b>Nom du participant</b>	
<b>Titre de la formation</b>	
<b>Nom du formateur</b>	
<b>Date de la formation</b>	

Il est important pour nous de connaître votre appréciation de cette formation.

Notre objectif : nous améliorer.

### ASTUCE 1

Demandez au formateur de remettre cette évaluation directement aux employés à la toute fin de la formation.

### ASTUCE 2

Conservez ce document dans le dossier de chaque employé.

Vous pourriez également décider de mettre cette information confidentielle. Cette méthode permet une plus grande ouverture de la part des répondants.

Inscrivez une petite note pour encourager vos employés à répondre.

Veuillez encercler le chiffre qui correspond à votre opinion.

Légende

1	2	3	4	5
<i>Tout à fait en désaccord</i>	<i>En désaccord</i>	<i>Plus ou moins en accord</i>	<i>En accord</i>	<i>Tout à fait en accord</i>

<b>Le contenu :</b>					
• était bien structuré.	1	2	3	4	5
• allait suffisamment en profondeur.	1	2	3	4	5
• était clair et précis.	1	2	3	4	5
<b>Le formateur :</b>					
• maîtrisait bien la matière.	1	2	3	4	5
• était intéressant.	1	2	3	4	5
• était bien organisé.	1	2	3	4	5
<b>Dans l'ensemble :</b>					
• le matériel utilisé était adéquat.	1	2	3	4	5
• j'ai eu l'occasion de participer activement.	1	2	3	4	5
• cette formation m'a permis d'augmenter mon niveau de connaissances et d'habiletés.	1	2	3	4	5
• je compte mettre en application ces nouvelles compétences dès mon retour au travail.	1	2	3	4	5
• je recommanderais cette formation à un confrère de travail.	1	2	3	4	5

SVP, veuillez nous indiquer vos commentaires et recommandations pour tout pointage inférieur à 3.

---



---



---



---

**Nous vous remercions de votre précieuse collaboration.**

# Évaluation des compétences après formation

## OUTIL XVI

Dans cette annexe, vous trouverez les explications et les astuces pour utiliser les outils que Formabois a créés.

Reportez-vous à la version qui se trouve dans votre « Coffre à outils » sur le site Web de Formabois pour personnaliser votre évaluation.

### ASTUCE 1

Cet outil doit être utilisé en deux temps. Faites-en une première utilisation moins d'un mois avant la diffusion de la formation et une deuxième moins d'un mois après la diffusion de la formation. De cette façon, vous serez en mesure de bien cibler l'augmentation des compétences.

### ASTUCE 2

Cette évaluation doit être réalisée par le supérieur immédiat.

### ASTUCE 3

Conservez ce document dans le dossier de l'employé.

<b>Nom du participant</b>	
<b>Nom du supérieur</b>	
<b>Titre de la formation</b>	
<b>Date de la première évaluation</b>	
<b>Date de la formation</b>	
<b>Date de la deuxième évaluation</b>	

### Légende

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>S.O.</b>
<i>Échec</i>	<i>Faible</i>	<i>Moyen</i>	<i>Bon</i>	<i>Excellent</i>	<i>Sans objet</i>

Dans cette section vous devrez indiquer les éléments qui ont été enseignés au cours de la formation puisque c'est ce sur quoi vous souhaitez voir une amélioration.

Inscrivez le pointage de l'employé.

Contenu de la formation	Première évaluation	Deuxième évaluation
<b>1. Planifier son travail</b>		
1.1. Organiser les étapes de travail		
1.2. S'assurer de la mise en place des mesures de sécurité		
1.3. S'assurer de la disponibilité et de l'état des outils de travail		
<b>2. Démonter et vérifier les couteaux</b>		
2.1. Procéder au démontage des couteaux selon les critères requis;		
2.2. Procéder au nettoyage des couteaux en respectant les précautions requises;		
2.3. S'assurer de la qualité de l'état des couteaux droits et profilés selon les critères requis.		
<b>3. Réparer les couteaux</b>		
3.1. Effectuer adéquatement et sécuritairement le soudage des brèches;		
3.2. Vérifier la qualité du soudage en respectant les critères de qualité;		
<b>4. Affûter les couteaux</b>		
4.1. Appliquer correctement et sécuritairement la technique d'affûtage des couteaux selon les critères requis;		
4.2. Effectuer correctement le calage des couteaux en fonction des critères requis;		
4.3. Vérifier la qualité du travail (absence de traces de mise en rond, de morfil et de bavures, précision de la largeur ou de l'angle de biseau)		
<b>5. Installer et ajuster les couteaux</b>		
5.1. Installer et ajuster correctement les couteaux sur la machinerie de sciage		
5.2. Respecter la projection recommandée;		
5.3. Respecter le type d'équipement à vis ou à plomb;		
5.4. Observer l'état de la surface de la pièce de bois après le sciage (absence d'entailles ou de rainures);		
5.5. Apporter les correctifs si nécessaire.		

Formabois tient à remercier Plasticompétences de lui avoir permis d'utiliser et de modifier le contenu des documents de la boîte à outils RH afin que les entreprises du secteur de la transformation du bois puissent en bénéficier.