



Normes professionnelles nationales
Superviseur/superviseure dans
l'industrie de la transformation
des produits du bois

Préparé pour :
Conseil des fabricants de bois

Mars 2008

NPN – Superviseur/superviseure

Document préparé par :

Human Resource Systems Group Ltd. (HRSG)

6, promenade Antares, Phase II, bureau 100

Ottawa (Ontario)

Canada K2E 8A9

www.hrsg.ca

Personne-ressource :

Isabelle Gonthier, Ph.D.

Conseillère principale

6, promenade Antares, Phase II, bureau 100

Ottawa (Ontario)

Canada K2E 8A9

613-745-6605 (poste 237)

igonthier@hrsg.ca

TABLE DES MATIÈRES

CONTEXTE DU PROJET ET MÉTHODOLOGIE	3
CONTEXTE PROFESSIONNEL	6
INFORMATIONS CONTEXTUELLES	8
ANALYSE SITUATIONNELLE	9
NORMES PROFESSIONNELLES NATIONALES.....	13
A. PLANIFICATION DE LA PRODUCTION ET GESTION DES INVENTAIRES	13
B. GESTION DE LA PRODUCTION ET DÉPANNAGE	15
C. ASSURANCE DE LA QUALITÉ	17
D. GESTION DU PERSONNEL	19
F. SANTÉ ET SÉCURITÉ	22
G. QUALITÉS À CARACTÈRE TECHNIQUE	24
H. QUALITÉS PERSONNELLES	25
ANNEXE A NORMES PROFESSIONNELLES NATIONALES – DIAGRAMME DACUM POUR LES SUPERVISEURS/SUPERVISEURES.....	28
REMERCIEMENTS.....	34

CONTEXTE ET MÉTHODOLOGIE UTILISÉE DANS LE CADRE DU PROJET

Contexte

Le Conseil des fabricants de bois (CFB), conseil sectoriel qui répond aux besoins en ressources humaines de l'industrie de pointe de la transformation des produits du bois au Canada. Il a été constitué en 2001 pour résoudre les problèmes liés à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée au sein des usines de transformation du bois. Le CFB est une société indépendante, sans but lucratif, dont le conseil d'administration se compose de personnes œuvrant dans l'industrie. Le CFB offre une tribune nationale réunissant des employeurs, des travailleurs, des éducateurs, les gouvernements et d'autres parties concernées, établissant une alliance stratégique pour analyser, reconnaître et tenir compte des défis que posent les ressources humaines dans le secteur et pour s'assurer que les travailleurs possèdent les bonnes compétences pour affronter les marchés mondiaux du XXI^e siècle.

En 2007, le CFB a entrepris la mise en place de normes professionnelles nationales (NPN) pour le poste de superviseur/superviseure dans l'industrie de la transformation des produits du bois. Le but de ce projet était de travailler en collaboration avec les titulaires de ces postes et d'autres intervenants afin d'élaborer le profil de la profession de superviseur/superviseure pour que ce profil fasse l'objet d'une approbation, à l'échelle nationale, tout en effectuant un examen de la portée des tâches de cette profession. Les plus récentes recherches réalisées par le CFB révèlent que d'importants défis attendent l'industrie de pointe de la transformation des produits du bois, dont la diminution constante de la disponibilité des ressources humaines qualifiées et compétentes ainsi que l'évolution des exigences relatives aux compétences des métiers relevant de l'industrie. Les normes professionnelles peuvent servir de document de référence pour l'élaboration d'un programme comme, par exemple, l'élaboration d'un plan de formation ou de programmes d'évaluation axés sur les compétences. Les normes professionnelles procurent également des renseignements aux personnes à la recherche d'information portant sur le perfectionnement professionnel ou sur le marché du travail.

Méthodologie

Comité directeur

Le CFB chapeaute un comité directeur qui se compose de six experts œuvrant dans l'industrie. Ce comité a été formé pour fournir des renseignements essentiels et des commentaires concernant la réalisation du projet. Ces experts avaient pour tâche de déterminer pour quels métiers un profil devait être établi dans le cadre du projet. Ils ont joué un rôle clé dans la vérification et l'approbation des renseignements contenus dans cette section. Les membres du comité directeur ont été sélectionnés afin de réunir des représentants d'entreprises de divers types et de différentes tailles, des associations sectorielles de même que des représentants des régions.

Experts en la matière (EM)

Le personnel du CFB et les intervenants ont choisi des EM qui ont été invités à participer au processus d'élaboration de NPN, par le biais d'entrevues et de forums de discussion en ligne. Les EM ont été sélectionnés en fonction de la nécessité de garantir la représentation d'entreprises de divers types et de différentes tailles, la représentation d'associations sectorielles de même que celle des régions. On a demandé aux titulaires de poste et à leurs gestionnaires de contribuer au processus.

Analyse situationnelle

Une analyse situationnelle de la profession de superviseur/superviseure dans le secteur de la transformation des produits du bois a été effectuée par le biais d'entrevues téléphoniques qu'ont réalisées les EM dans le but de recueillir des données empiriques sur la profession. Un guide d'entrevue a été utilisé pour recueillir des données sur l'environnement de travail, le profil type du titulaire du poste, les tendances prévues et futures qui se dessinent et l'attitude des titulaires des postes concernés face au

perfectionnement professionnel. Ces données fournissent de l'information contextuelle importante et pertinente sur la profession.

Normes professionnelles nationales

Les NPN précisent les compétences et les connaissances nécessaires pour travailler efficacement en milieu de travail. Dans le but de créer des NPN applicables aux superviseurs/superviseures du secteur de la transformation des produits du bois, des entrevues ont été effectuées sur les lieux de travail et par téléphone avec des superviseurs/superviseures et leurs gestionnaires, de manière à recueillir des informations détaillées sur cette profession. Des documents authentiques ont également été recueillis sur les lieux de travail. Le processus régissant l'élaboration de NPN se fonde sur une combinaison de méthodologies inspirées du programme DACUM, du système d'analyse des compétences par profil CAPS, de l'analyse fonctionnelle des tâches (technique FJA) et des compétences tirées des pratiques exemplaires. La conjugaison de ces techniques a permis d'acquérir une connaissance approfondie de la profession ainsi qu'une définition détaillée des compétences requises pour exercer cette fonction. Les étapes suivantes ont été suivies pour établir les normes :

- *Préparation en vue de la réalisation d'entrevues* (recherche de documents pertinents) – afin de préparer les entrevues à réaliser sur place auprès des représentants de l'industrie, le consultant a pris connaissance de tous les documents pertinents relativement à la profession (p. ex. normes élaborées dans d'autres pays, lignes directrices des gouvernements territoriaux ou provinciaux concernant la profession). Cette information a servi à mieux comprendre les tâches, les compétences clés et les défis propres à cette profession. Le consultant a utilisé ces données pour mieux mener la discussion au cours des entrevues.
- *Entrevues* – Une série d'entrevues réalisées sur les lieux et par téléphone a été menée auprès des superviseurs/superviseures et des gestionnaires/propriétaires d'entreprises afin de collecter des données qui ont servi à exécuter une analyse situationnelle et contribué à l'établissement des NPN.
- *Groupes de discussion* – Deux groupes de discussion ont été mis sur pied, l'un en français et l'autre en anglais; un outil de discussion en ligne a été utilisé pour faciliter l'examen de la première ébauche des NPN. Les commentaires et les rétroactions ont été pris en considération pour modifier l'ébauche dans le but d'élaborer la version présentée au comité directeur.
- *Validation des normes* – Le présent document a fait l'objet d'une étude lors d'une réunion de validation qui a duré deux jours et demi. Pendant cette réunion, les normes ont été étudiées et approuvées par les membres du comité directeur et les représentants de l'industrie. À la suite de la réunion, le conseiller a actualisé les normes en y apportant les modifications convenues, puis le document a de nouveau été présenté aux membres du comité pour un dernier examen.

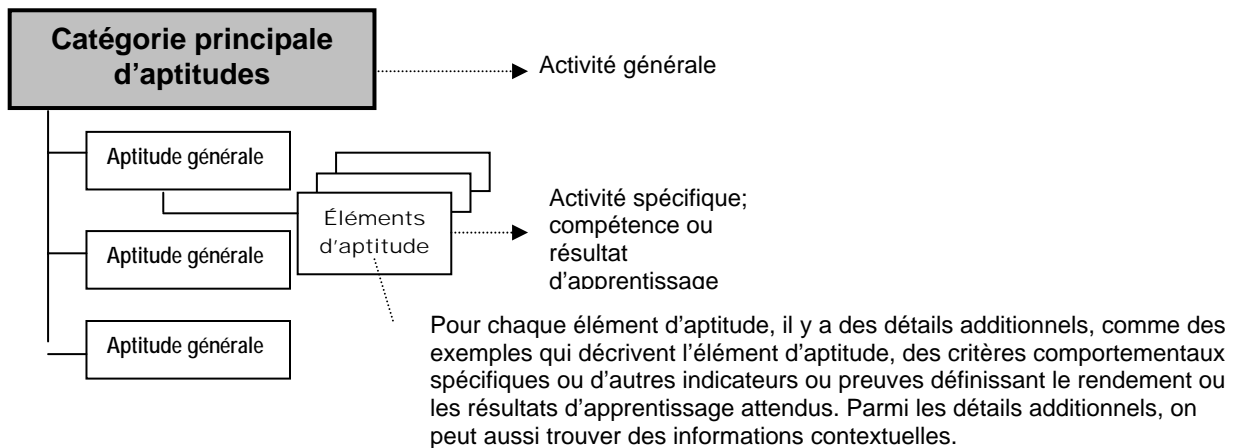
Structure du rapport

Les NPN relatives aux superviseurs/superviseures du secteur de la transformation des produits du bois sont présentées en fonction des points suivants :

1. Contexte lié à la profession : Ressources humaines et Développement social Canada (RHDSO) a établi une classification nationale des professions (CNP) s'appliquant au poste de superviseur/superviseure dans le secteur de la transformation des produits du bois. La (CNP) « décrit les professions des Canadiennes et Canadiens et permet de normaliser la compréhension de la nature du travail, en fournissant une description des tâches, des compétences, des intérêts, des aptitudes, des exigences relatives à la formation et les environnements de travail pour les emplois au sein du marché du travail canadien. Les statisticiens, les analystes du marché du travail, les conseillers d'orientation professionnelle et les particuliers qui se cherchent un emploi disposent ainsi d'un système pour structurer et interpréter les statistiques et d'autres éléments factuels sur le marché du travail ». Les données contenues dans le présent rapport procurent une définition globale et générale de la profession, en se fondant sur les données de la CNP.

2. Analyse situationnelle : Cette analyse vise à dresser le profil professionnel général de la profession et à fournir des informations contextuelles pour l'élaboration des NPN. Elle comprend en outre des données démographiques anecdotiques et des informations concernant la scolarité, la formation, l'expérience et les défis liés aux ressources humaines.

3. NPN : Les NPN fournissent une description exhaustive des habiletés, des aptitudes et des connaissances qui sont nécessaires pour qu'un travailleur puisse exercer sa profession avec compétence; leur structure est illustrée ci-dessous.



4. Diagramme DACUM : L'abréviation DACUM correspond au programme **D**evelopping **A** Curriculum. Il s'agit d'une représentation graphique, sous forme de diagramme, des habiletés et des compétences requises pour exercer une profession avec compétence. Ce diagramme offre une synthèse visuelle des informations contenues dans les NPN.

RENSEIGNEMENTS SUR LA PROFESSION

9224 – Surveillants/surveillantes dans la fabrication de meubles et d'accessoires¹

Les surveillants/surveillantes dans la fabrication de meubles et d'accessoires supervisent et coordonnent le travail du personnel affecté à la fabrication de meubles et d'accessoires en bois ou en matériaux divers. Ils travaillent dans des entreprises de fabrication de meubles et d'accessoires.

Exemples d'appellations d'emploi

contremaître/contremaîtresse à l'assemblage de bureaux
contremaître/contremaîtresse à l'assemblage de meubles
contremaître/contremaîtresse à la stratification
contremaître/contremaîtresse d'opérateurs de machines à bois
superviseur/superviseure de finisseurs de meubles
superviseur/superviseure d'opérateurs de machines à travailler le bois
surveillant/surveillante de la fabrication de meubles et d'accessoires

Fonctions principales

Les surveillants/surveillantes dans la fabrication de meubles et d'accessoires exercent une partie ou l'ensemble des fonctions suivantes :

- surveiller, coordonner et établir l'horaire de travail des ouvriers qui assemblent des meubles et des accessoires en matériaux divers, qui opèrent des machines à façonner le bois et qui finissent les meubles selon les couleurs et les finis spécifiés;
- instaurer des méthodes permettant de respecter les échéances et coordonner les activités avec celles des autres services;
- résoudre les problèmes reliés au travail et recommander des mesures pour améliorer la productivité et la qualité des produits;
- préparer les commandes de matériel et de fournitures;
- assurer la formation des travailleurs quant à leurs tâches, aux normes de sécurité et aux politiques de l'entreprise;
- recommander certaines mesures concernant l'embauche et les promotions;
- rédiger des rapports de production et d'autres rapports.

¹ <http://www23.hrdc-drhc.gc.ca/2001/f/groups/9224.shtml>

9227 - Surveillants/surveillantes dans la fabrication et le montage de produits divers²

Les surveillants dans la fabrication et le montage de produits divers, non classés ailleurs, supervisent et coordonnent les activités des travailleurs qui assemblent, fabriquent et inspectent divers produits tels que des bijoux, des horloges et des montres, des produits de menuiserie, des articles de sport, des jouets et d'autres produits divers. Ils travaillent dans une gamme variée de compagnies de fabrication.

Exemples d'appellations d'emploi

contremaître/contremaîtresse à la fabrication de bijoux
contremaître/contremaîtresse au montage de bicyclettes
contremaître/contremaîtresse au montage d'horloges et de montres
contremaître/contremaîtresse au montage d'ouvrages de menuiserie
surveillant/surveillante de la fabrication de jouets
surveillant/surveillante de la fabrication de pièces d'argenterie
surveillant/surveillante de l'assemblage d'équipement de sport

Fonctions principales

Les surveillants dans la fabrication et le montage de produits divers exercent une partie ou l'ensemble des fonctions suivantes :

- superviser, coordonner et planifier les activités des travailleurs qui montent, fabriquent et inspectent des produits tels que des bijoux, des horloges, des montres, des bicyclettes, des articles de menuiserie, des articles de sport et des jouets;
- établir des méthodes pour respecter les échéances et coordonner les activités avec celles des autres services;
- résoudre les problèmes reliés au travail et recommander des mesures pour améliorer la productivité et assurer la qualité;
- préparer les commandes de matériel et de fournitures;
- assurer la formation des travailleurs quant à leurs tâches, aux normes de sécurité et aux politiques de la compagnie;
- recommander des mesures concernant l'embauche et les promotions;
- rédiger des rapports de production et d'autres rapports;
- régler, s'il y a lieu, des machines et du matériel.

² <http://www23.hrdc-drhc.gc.ca/2001/f/groups/9227.shtml>

INFORMATIONS CONTEXTUELLES

Les informations contextuelles fournissent davantage de renseignements à propos d'une *habileté liée au rendement*. Elles sont utiles pour élaborer du matériel de formation ou pour cibler les outils et les méthodes de formation appropriés. Les normes en matière de connaissances n'englobent pas les informations contextuelles.

HABILETÉS LIÉES AU RENDEMENT (R) : Habiletés requises pour fournir un rendement satisfaisant dans la profession.

NORMES EN MATIÈRE DE CONNAISSANCES (C) : Connaissances requises pour fournir un rendement satisfaisant dans la profession.

Dans les NPN, les habiletés qui sont liées au rendement sont précédées de la lettre « R » tandis que celles qui sont axées sur les connaissances sont identifiées au moyen de la lettre « C ».

Des informations contextuelles telles que la **fréquence**, la **pertinence** et le niveau de **difficulté** peuvent être ajoutées aux NPN par les intervenants de l'industrie de la transformation des produits du bois. Veuillez noter que ces informations contextuelles ne figurent pas dans les NPN pour les superviseurs/superviseures afin que chaque intervenant ait la possibilité de préciser ce qui lui convient le mieux compte tenu des besoins de son entreprise. De brèves descriptions de chaque type d'informations contextuelles sont présentées ci-dessous pour aider les intervenants à déterminer ce qui correspond le mieux à leurs besoins en fonction de l'évaluation des tâches particulières à leur entreprise.

FRÉQUENCE : Indique à quel rythme il faut utiliser l'habileté.

Exemples de termes employés pour indiquer la fréquence des tâches :

1. *Quotidiennement*
2. *Bimensuellement*
3. *Hebdomadairement*
4. *Mensuellement*
5. *Continuellement*
6. *Selon la situation*

Exemple : *L'entretien d'un appareil est effectué mensuellement.*

PERTINENCE : Évaluation qualitative indiquant l'importance de l'habileté afin de fournir un rendement adéquat.

Exemple d'échelle d'importance pour les tâches :

1. *Pas important* : cette habileté n'est pas essentielle pour effectuer le travail.
2. *Plutôt important* : cette habileté est requise au minimum pour exécuter le travail.
3. *Important* : cette habileté est modérément essentielle pour exécuter le travail.
4. *Extrêmement important* : cette habileté est essentielle; son absence constitue un risque.

Exemple : *Il est extrêmement important de connaître les symboles liés à la santé et à la sécurité pour assurer la sécurité du travailleur et celle de l'environnement.*

NIVEAU DE DIFFICULTÉ : Indique les niveaux d'effort, d'exigence et de complexité associés à l'exécution de l'habileté.

Exemple : *Calculer le coût total d'un bien manufacturé est assez difficile.*

ANALYSE SITUATIONNELLE

Contexte et méthodologie

La présente analyse situationnelle porte sur la profession de superviseur/superviseure dans le secteur de la transformation des produits du bois au Canada. Cette analyse a pour objet d'établir un profil général de la profession et de fournir des informations contextuelles pour les Normes professionnelles nationales (NPN). Des informations anecdotiques ont été recueillies dans le but de dresser un portrait d'ensemble du profil type des titulaires de poste. Pour une analyse en profondeur de l'industrie de la transformation des produits du bois en général, nous vous invitons à consulter le document *Analyse situationnelle de l'industrie de pointe de la transformation des produits du bois (2003)*, qui peut être obtenu en communiquant avec le Conseil des fabricants de bois.

Des titulaires de poste, leurs gestionnaires ainsi que des propriétaires d'entreprises ont été approchés afin de participer à des entrevues téléphoniques. Les individus ciblés travaillent dans des entreprises de tailles variées et avec différents produits liés au bois. Les entrevues ont été menées en octobre et en novembre 2007. Une grande partie des informations recueillies est anecdotique.

Ensemble de l'industrie

Les titulaires de poste œuvrent au sein d'entreprises dont la taille varient considérablement. Les titulaires de poste qui travaillent dans de petites entreprises (2 à 50 employés) ont des responsabilités beaucoup plus élargies qui s'étendent sur plusieurs services, tandis que ceux qui occupent des postes de surveillance dans les grandes entreprises se concentrent sur leur équipe ou leur service. Dans l'industrie, les tendances en matière de gestion indiquent que les superviseurs/superviseures font partie intégrante de l'équipe de gestion et que leur opinion est sollicitée dans des domaines tels que les initiatives de rentabilisation des coûts, les examens de l'efficacité de la production et les initiatives d'amélioration continue. Les superviseurs/superviseures sont considéré(e)s comme faisant partie de l'équipe de gestion dans les grandes entreprises, mais la situation peut varier dans les sociétés plus petites, où le propriétaire est parfois le seul gestionnaire. Les superviseurs/superviseures qui font partie de l'équipe de gestion ne sont pas des salariés et bénéficient d'avantages sociaux complets. La profession est souvent perçue comme une porte d'entrée vers des postes de gestionnaires. Bien que les superviseurs/superviseures soient tenu(e)s d'exécuter des tâches techniques liées à la production dans une proportion plus ou moins grande, selon l'entreprise et la situation, leur principale fonction consiste à diriger une équipe, en se concentrant sur le côté humain des opérations. Les entreprises demandent aux superviseurs/superviseures d'assumer un nombre croissant de responsabilités liées à une vaste gamme d'activités opérationnelles, notamment les comités sur la santé et la sécurité, la planification de la production et les activités concernant les ressources humaines (y compris, mais sans exclure d'autres possibilités, la gestion du rendement, le règlement des questions disciplinaires, la formation et le mentorat). Les entreprises avaient l'habitude de nommer le technicien le plus qualifié au poste de superviseur(e); toutefois, selon les pratiques exemplaires actuellement observées au sein de l'industrie, le choix devrait plutôt s'arrêter sur la personne qui possède une bonne connaissance de l'aspect technique du travail ainsi que des aptitudes particulières en matière de leadership et de communication.

Survol démographique

Sexe

Dans l'industrie du bois, le poste de superviseur/superviseure est généralement occupé par des hommes. Les personnes interrogées estiment que cela est dû à l'arrivée plutôt récente des femmes dans le secteur de la transformation des produits du bois, de même qu'au nombre restreint de femmes dans le domaine. Les personnes interrogées n'ont pas relevé d'obstacle majeur à la nomination de femmes au poste de superviseure, si ce n'est la difficulté de recruter et de retenir des femmes au sein des différentes professions du secteur de la transformation des produits du bois.

Expérience

L'expérience des superviseurs/superviseures varie selon les individus mais dans l'ensemble, tous ceux qui ont été interrogés avaient acquis une longue expérience auprès de leur employeur actuel ou précédent avant d'être nommés à ce poste. Les promotions internes sont préférées à l'embauche de travailleurs de l'extérieur de l'entreprise. Cette façon de faire permet de s'assurer que les superviseurs/superviseures possèdent les connaissances appropriées au sujet des procédures administratives internes, des normes de qualité, des attentes relatives au rendement et aux produits et qu'ils/elles seront en mesure d'offrir une formation et des conseils pertinents à leur personnel.

Langue

Dans les entreprises, la langue de travail est le français ou l'anglais, en fonction de la province. Cependant, certaines entreprises mentionnent qu'elles comptent des travailleurs ayant des origines linguistiques variées et que leur connaissance du français ou de l'anglais est parfois limitée. Les superviseurs/superviseures doivent souvent surmonter ces obstacles linguistiques en traduisant eux-mêmes les directives, s'ils/elles en sont capables, ou en faisant appel à des ressources externes qui pourront faciliter cette traduction.

Scolarité et formation

Certain(e)s superviseurs/superviseures possédaient un diplôme d'études secondaires, et d'autres un diplôme d'études professionnelles en travail du bois. Toutefois, beaucoup n'étaient titulaires d'aucun diplôme reconnu mais possédaient de nombreuses années d'expérience au sein de l'industrie. Les entreprises font fi de l'absence de diplôme, particulièrement dans le cas des promotions internes, mais il est possible qu'elles exigent un diplôme d'études secondaires lorsqu'elles embauchent un travailleur de l'extérieur. Étant donné que les superviseurs/superviseures comptent plusieurs années d'expérience, la plupart ont acquis leurs habiletés techniques dans le cadre de formations dispensées au sein de l'entreprise, de jumelages ou d'occasions de formation continue offertes hors de l'entreprise. Pour les employeurs, le défi consiste à identifier les lacunes dans les connaissances liées à la gestion et à les combler de manière satisfaisante. Les entreprises proposent souvent des possibilités d'accroître les connaissances des superviseurs/superviseures en matière de compétences générales en leur offrant des cours qui portent, entre autres, sur la sensibilisation à la diversité, sur les habiletés relatives au mentorat, sur la réalisation d'évaluation du rendement et sur d'autres sujets se rattachant à la gestion des ressources humaines ou des installations.

Les superviseurs/superviseures doivent également suivre une formation en santé et en sécurité de même que de la formation continue, et ils/elles ont la responsabilité de transmettre ces informations au reste de leur équipe.

Qualités, habiletés et connaissances

Qualités personnelles

Les superviseurs/superviseures font partie intégrante de l'équipe de gestion et, par conséquent, ils/elles doivent posséder de bonnes aptitudes en matière de leadership et de communication de même que des qualités personnelles telles que :

- la sensibilité à l'égard de la diversité;
- la maturité;
- une attitude positive (sens de l'humour, capacité à motiver les autres, personnalité sympathique);
- l'esprit de collaboration;
- la patience;
- une éthique professionnelle rigoureuse.

Une qualité que les superviseurs/superviseures se doivent de posséder est de privilégier l'élément humain. Ils/elles doivent considérer leurs employés comme le plus précieux atout de l'entreprise et leur manifester du respect, que ce soit dans le milieu de travail ou dans d'autres circonstances. Les

superviseurs/superviseures doivent se concentrer sur le perfectionnement des employés, sur leur satisfaction au travail et sur la création d'un esprit d'équipe qui contribuera à assurer la rétention de la main-d'œuvre et un travail de qualité accrue.

Habilités exigées

Les superviseurs/superviseures doivent posséder des habiletés techniques élémentaires ou avancées, selon le type d'entreprise pour lequel ils/elles travaillent et le type de soutien qu'ils/elles doivent fournir à leur personnel. Ils/elles doivent avoir occupé des postes d'exécutants au sein de l'entreprise pour laquelle ils/elles travaillent ou pour d'autres employeurs. Ils/elles doivent être en mesure d'évaluer des problèmes ou des défis et de discuter des exigences techniques relatives aux solutions avec leurs employés ou ceux d'autres services. Dans la plupart des cas, ils/elles n'ont pas à effectuer des tâches de production quotidiennes mais doivent être bien informé(e)s à propos des normes de qualité, être capables de communiquer et de faire respecter ces normes et savoir effectuer des inspections de produits. Leurs habiletés techniques leur permettront de déterminer quelle est la meilleure marche à suivre en ce qui concerne l'ordonnancement de la production, les mesures visant à régler les problèmes de qualité et les stratégies à adopter pour les commandes de travail à forfait.

Connaissances exigées

Les superviseurs/superviseures doivent avoir une bonne connaissance des procédés de travail du bois. Ils/elles n'ont pas à être des expert(e)s techniques dans ce domaine mais doivent posséder des connaissances générales liées aux techniques de travail du bois (p. ex., techniques d'assemblage, de finition et de coupe, etc.), particulièrement dans les grandes entreprises où il n'est peut-être pas nécessaire d'œuvrer directement à la production. Au sein d'entreprises plus petites, toutefois, il est possible que le/la superviseur/superviseure doivent posséder le même niveau d'expertise technique que les autres membres de son équipe car il/elle peut être amené(e) à participer activement aux activités de production. Une connaissance générale de l'outillage et de la machinerie utilisés de même que des régimes d'entretien est essentielle. Le/la titulaire du poste devrait aussi connaître les produits du bois, leur utilisation et leurs propriétés.

Environnement professionnel

Milieu de travail

Les superviseurs/superviseures travaillent dans une grande variété de services et dans des entreprises de tailles diverses, et la plupart effectuent des quarts de travail. Bien que les types de produits varient considérablement, les milieux de travail sont assez semblables en ce qui a trait au type de machinerie et d'outils employés. Le milieu de travail peut être poussiéreux, comporter des fumées toxiques (dans les ateliers de finition, par exemple) ou présenter des risques pour la santé et la sécurité en raison de la nature des outils et de la machinerie servant à la production. Plusieurs entreprises ont indiqué se fonder sur les principes de la production allégée ou d'autres philosophies de fabrication similaires visant à maximiser l'espace tout en assurant la mobilité des produits durant le processus de production et entre les différents services. Les espaces de travail sont habituellement bien éclairés mais les entreprises n'offrent généralement pas de climatisation afin d'empêcher la détérioration des produits non transformés. La plupart des superviseurs/superviseures travaillent surtout sur le plancher, mais aussi dans des bureaux pour remplir leurs tâches administratives ou dans des salles pour assister aux différentes réunions de gestion.

Exigences physiques

Les exigences physiques qui sont associées au travail de superviseur/superviseure varient en fonction de la quantité de tâches de production technique qu'il/elle devra exécuter. Il lui faudra adopter la position debout et marcher tout au long de la journée. Les entreprises fournissent l'outillage et la machinerie nécessaires pour toutes les activités de levage ou de déplacement d'objets. En ce qui a trait à l'exécution des activités de production, les superviseurs/superviseures sont soumis aux mêmes exigences physiques que celles qui s'appliquent à leur personnel.

Technologie et équipement

Les superviseurs/superviseures doivent utiliser les outils, les ferrures et la machinerie employés par leurs employés. Cependant, la fréquence à laquelle ils/elles devront les utiliser varie selon la taille de l'entreprise. De plus, ils/elles emploient des outils informatiques pour effectuer des tâches administratives telles que la rédaction de rapports et la saisie d'informations dans un système de gestion de données.

Interactions humaines

Les superviseurs/superviseures interagissent avec des individus de tous les niveaux au sein de l'entreprise, avec des superviseurs/superviseures d'autres services, avec des gestionnaires de la production, avec du personnel d'autres services et avec les membres de leur propre équipe. Ils/elles n'ont habituellement pas à interagir avec les fournisseurs ou les clients de l'extérieur.

Défis professionnels

Toute l'industrie est actuellement confrontée à plusieurs défis, y compris le manque de main-d'œuvre qualifiée, la valeur élevée du dollar canadien et les problèmes de l'industrie du bois d'œuvre, qui ont une incidence sur l'approvisionnement en matières premières. Ces défis créent une instabilité au sein des petites entreprises, ce qui intensifie le roulement du personnel. Les entreprises sont soumises à une forte concurrence pour embaucher du personnel et elles ont donc de la difficulté à retenir les employés qui fournissent un bon rendement et qui auraient les qualités nécessaires pour devenir superviseurs/superviseures.

Le secteur a aussi de la difficulté à recruter des superviseurs/superviseures. La concurrence est féroce et les entreprises renchérissent sur le plan des salaires et des avantages sociaux. Les entreprises mentionnent qu'il est très problématique de recruter des superviseurs/superviseures en raison du manque de leadership et d'aptitudes à la gestion au sein des effectifs existants et du peu d'intérêt que suscitent les postes de gestionnaires. Les entreprises ne sont pas toujours en mesure de nommer quelqu'un qui œuvre déjà pour elles au poste de superviseur(e), et elles doivent se tourner vers l'embauche d'individus de l'extérieur pour faire le plein d'idées, de méthodes et de visions novatrices.

La mondialisation a donné lieu à l'émergence de nouveaux marchés compétitifs, notamment la Chine et l'Inde. Pour concurrencer ces nouveaux acteurs, les entreprises font constamment appel aux superviseurs/superviseures dans le but d'améliorer leur productivité et d'accroître la qualité de leurs produits tout en réduisant les coûts. Les superviseurs/superviseures doivent trouver des moyens d'accroître l'efficacité de leur équipe afin que l'entreprise puisse demeurer concurrentielle sur le marché international.

NORMES PROFESSIONNELLES NATIONALES

A. PLANIFICATION DE LA PRODUCTION ET GESTION DE L'INVENTAIRE

A1. PLANIFIER LA PRODUCTION QUOTIDIENNE

- PA1.1** Participer à la réunion de production.
- a) Faire un retour sur les activités des journées précédentes, par exemple :
 - rapport sur les articles rejetés/défectuosités;
 - plaintes des clients;
 - rapport de production (productivité);
 - suivi des travaux et tâches assignés précédemment.
 - b) Discuter des nouvelles commandes, par exemple :
 - produits courants;
 - commandes spéciales;
 - calendrier de production;
 - dates de livraison.
 - c) Assigner des ressources aux tâches :
 - examiner la progression du travail en cours.
- PA1.2** Recevoir les ordres d'exécution et les spécifications.
- a) Noter les dates limites et les calendriers d'activités.
 - b) S'assurer que les ordres d'exécution et les dessins d'exécution sont inclus.
 - c) Noter les exigences concernant les commandes spéciales.
- PA1.3** Examiner les priorités.
- a) Examiner le calendrier des projets.
 - b) Examiner la liste des projets qui n'ont pas été complétés le jour précédent.
 - c) Examiner la liste des nouveaux projets.
 - d) Examiner la liste de priorités.
- PA1.4** Discuter des problèmes avec les superviseurs/superviseures des autres services.
- a) Discuter de la réaffectation du personnel:
 - en fonction du calendrier des projets;
 - en fonction des absences des employés;
 - en fonction des besoins des autres services;
 - en fonction des compétences des employés.
 - b) Discuter des problèmes liés aux retards de production.
 - c) Discuter des problèmes liés à la qualité de la production.
- PA1.5** Assigner des tâches ou des projets aux membres de l'équipe.
- a) Assigner un poste de travail/une tâche aux membres de l'équipe.
 - b) Modifier les tâches assignées à l'équipe :
 - en fonction du calendrier de production;
 - en fonction de l'expertise;
 - en fonction des demandes des autres superviseurs/superviseures.
- PA1.6** Communiquer les renseignements concernant la production au superviseur/superviseure du prochain quart de travail.
- a) Discuter des priorités.
 - b) Discuter des défis.

- c) Fournir une mise à jour concernant l'état d'avancement du travail.

A2. PLANIFIER LE TRAVAIL SUR COMMANDE

- KA2.1** Être capable de lire et d'interpréter les documents de production.
- a) Être capable d'interpréter la liste/nomenclature des matériaux.
 - b) Être capable de lire et d'interpréter les dessins techniques.
- PA2.2** Examiner les documents de production.
- a) Repérer les incohérences.
 - b) Identifier les informations manquantes.
 - c) Identifier les exigences techniques.
- PA2.3** Préparer la liste/nomenclature des matériaux en se fondant sur les documents de production.
- a) Identifier les pièces requises.
 - b) Identifier les ferrures requises.
 - c) Identifier les outils requis.
 - d) Identifier le type de gabarit requis.
- PA2.4** Demander des éclaircissements au gestionnaire de la production pour résoudre les problèmes.
- a) Incohérences dans les rapports.
 - b) Problèmes liés aux documents de production.
 - c) Données manquantes.
 - d) Demande de modifications.
- PA2.5** Discuter des défis techniques avec les gestionnaires de la production et les membres de l'équipe.
- a) Nouvelles techniques de production.
 - b) Défis liés à la forme du produit.
 - c) Défis liés aux commandes spéciales.

A3. GÉRER LES ACTIVITÉS RELATIVES AUX INVENTAIRES

- PA3.1** Assigner les activités relatives aux inventaires aux membres de l'équipe.
- a) Dénombrement.
 - b) Remplir les documents pour la vérification des inventaires/kanban.
 - c) Mise à jour de l'inventaire.
 - d) Déplacement des inventaires.
 - e) Renouvellement des inventaires.
- PA3.2** Dénombrer les inventaires.
- a) Effectuer un inventaire périodique des matières premières.
 - b) Vérifier l'exactitude des documents liés aux inventaires.
 - c) Identifier les fournitures rejetées/problématiques.
- PA3.3** Préparer un rapport sur les inventaires.
- a) Rédiger des rapports sur le niveau des inventaires.
 - b) Décrire les problèmes liés aux fournitures.

- c) Recommander une marche à suivre au service des achats concernant les relations avec les fournisseurs.

PA3.4 Surveiller les niveaux des inventaires.

- a) Examiner les inventaires et vérifier les documents/kanban régulièrement.
b) Examiner les inventaires afin d'assurer que les niveaux sont suffisants pour livrer les commandes.

P3.5 Discuter des exigences associées aux inventaires avec le/la gestionnaire de production.

- a) Discuter des besoins liés aux commandes pour maintenir les niveaux d'inventaires.
b) Discuter de la qualité des fournitures.

B. GESTION DE LA PRODUCTION ET DÉPANNAGE

B1. SOUTENIR LES ACTIVITÉS DE PRODUCTION AU BESOIN

PB1.1 Soutenir les processus de production pendant les pénuries de travailleurs et les périodes de pointe ou pour respecter les objectifs de production.

- a) Effectuer des activités de découpage.
b) Effectuer des activités d'usinage.
c) Effectuer des activités d'assemblage.
d) Effectuer des activités de finition.
e) Effectuer des activités d'expédition.
f) Effectuer des activités d'installation.

B2. RÉSOUDRE LES PROBLÈMES LIÉS AU PROCESSUS DE PRODUCTION

PB2.1 Résoudre les problèmes concernant les documents de production.

- a) Repérer les problèmes liés aux spécifications techniques.
Par exemple :

- erreurs de calcul;
- erreurs dans les dimensions;
- erreurs de conception.

- b) Vérifier les exigences s'appliquant aux pièces et aux ferrures.
c) Rapporter les problèmes non réglés au gestionnaire de la production.

PB2.2 Répondre aux demandes de renseignements des membres de l'équipe.

- a) Fournir des éclaircissements à propos des documents de production.
b) Fournir des éclaircissements à propos du calendrier de production.
c) Fournir des éclaircissements à propos des techniques de production.

PB2.3 Résoudre les problèmes concernant la qualité.

- a) Discuter des problèmes relatifs aux articles rejetés/défectueux avec les membres de l'équipe.
b) Discuter des façons de remédier aux problèmes de qualité avec les membres de l'équipe.

PB2.4 Rapporter les problèmes non réglés au gestionnaire de la production.

- a) Rapporter les problèmes qui ont une incidence sur le calendrier de production.
- b) Rapporter les problèmes découlant du travail d'autres services.

B3. REPÉRER LES PROBLÈMES LIÉS AUX FOURNISSEURS

- PB3.1** Repérer les problèmes qui se rapportent spécifiquement aux biens reçus.
- a) Surveiller la qualité des biens reçus.
 - b) Évaluer l'importance du problème (situation inhabituelle ou répétitive).
 - c) Documenter les problèmes.
- PB3.2** Isoler le matériel défectueux.
- a) Retirer les biens défectueux des inventaires.
 - b) Documenter les biens retirés des inventaires.
 - c) Rapporter les incidents qui pourraient avoir des répercussions sur la disponibilité de la matière première.
- PB3.3** Discuter des problèmes avec le/la gestionnaire de la production.
- a) Discuter du besoin de renouveler les commandes de biens.
 - b) Discuter des problèmes avec les fournisseurs visés.

B4. RÉSOUDRE LES PROBLÈMES LIÉS AUX AUTRES SERVICES

- PB4.1** Discuter des problèmes avec les autres superviseurs/superviseures.
- a) Discuter des problèmes de qualité concernant le matériel ou la qualité de l'exécution.
 - b) Discuter des problèmes liés au calendrier de production.
 - c) Discuter de la réaffectation du personnel.
 - d) Discuter de l'établissement d'un calendrier d'entretien d'urgence ou préventif.
- PB4.2** Rapporter les problèmes non réglés au gestionnaire de la production.

B5. RÉSOUDRE LES PROBLÈMES LIÉS AUX OUTILS ET À L'ÉQUIPEMENT

- PB5.1** Repérer les problèmes liés aux outils et à l'équipement.
- a) Problèmes concernant les programmes.
 - b) Équipement défectueux.
 - c) Problèmes concernant l'entretien.
 - d) Remplacement d'équipement.
- PB5.2** Au besoin, aider l'opérateur/opératrice à réparer l'équipement.
- a) Identifier les problèmes nécessitant une réparation.
 - b) S'assurer que l'opérateur/opératrice comprend le problème et la solution.
 - c) Appeler le service d'entretien pour régler le problème.
- PB5.3** Superviser les activités d'entretien préventif.
- a) S'assurer que le calendrier d'entretien préventif est respecté.
 - b) S'assurer que les activités d'entretien préventif sont effectuées.
- PB5.4** Rapporter les problèmes non réglés au gestionnaire de la production.

B6. RÉSOUDRE LES PROBLÈMES LIÉS AUX ORDRES D'EXÉCUTION

- PB6.1** Résoudre les problèmes liés aux changements dans les dates d'achèvement.
- Réorganiser le calendrier de production.
 - Réaffecter le personnel à différentes tâche.
- PB6.2** Examiner les plans de production en tenant compte du retravail.
- Réorganiser le calendrier de production.
 - Examiner les exigences relatives à la reprise.
 - Assigner les tâches aux membres de l'équipe.
- PB6.3** Résoudre les problèmes découlant de plaintes des clients.
- Discuter de la nature de la plainte avec le/la gestionnaire de la production.
 - Évaluer les problèmes qui nécessitent un retravail..
 - Discuter des solutions avec les membres de l'équipe.
 - Assigner les tâches relatives au retravail..

B7. RECOMMANDER DES AMÉLIORATIONS VISANT LE PROCESSUS DE PRODUCTION

- PB7.1** Repérer les possibilités d'amélioration.
- Évaluer les situations dans le but d'améliorer :
 - les coûts;
 - la productivité;
 - la qualité.
 - Évaluer l'incidence des solutions proposées sur les autres services.
 - Évaluer l'incidence des solutions proposées sur les clients et les fournisseurs de l'extérieur.
- PB7.2** Discuter des possibilités d'amélioration avec les autres employés.
- Demander aux employés qui exécutent les opérations d'offrir des suggestions d'améliorations.
 - Communiquer les suggestions à la direction.
- PB7.3** Faire des recommandations à la direction.
- Participer à des réunions portant sur l'amélioration continue.
 - Faire des recommandations dans le but d'améliorer :
 - les coûts;
 - l'efficacité;
 - la qualité.

C. ASSURANCE DE LA QUALITÉ

C1. VÉRIFIER L'ASSURANCE DE LA QUALITÉ

- PC1.1** Superviser les inspections de la qualité effectuées par les employés.
- Communiquer les normes de qualité aux employés.
 - Évaluer les inspections de la qualité effectuées par les employés en :
 - veillant à ce que les documents soient remplis;

- assignant des tâches;
- validant les inspections de la qualité effectuées par les employés de manière à assurer le respect des normes.

PC1.2 Procéder à une vérification de la qualité durant le processus de production.

a) Vérifier le produit pendant le processus de production afin d'assurer :

- l'exactitude des mesures;
- la qualité des découpes;
- la qualité des joints;
- l'installation appropriée des ferrures;
- la qualité de la finition;
- la conformité à l'ordre d'exécution.

b) Remplir les documents appropriés.

c) Identifier les pièces qui nécessitent un retravail.

d) Assigner les tâches de retravail aux employés.

PC1.3 Procéder à une vérification de la qualité des produits finis.

a) Vérifier que la qualité des produits finis est conforme aux normes de qualités établies ou au dossier contractuel.

b) Remplir les documents appropriés.

c) Identifier les produits qui nécessitent du retravail.

d) S'assurer que les produits qui nécessitent du retravail sont intégrés au calendrier de production quotidien.

e) Informer le/la gestionnaire de la production si le retravail entraîne un retard de livraison.

f) Demander aux membres de l'équipe d'effectuer les réparations si nécessaire.

PC1.4 Discuter des problèmes liés à la qualité avec le/la gestionnaire de la production.

C2. EFFECTUER DES ACTIVITÉS DE GESTION DE LA QUALITÉ

PC2.1 Identifier les produits qui nécessitent du retravail.

a) Évaluer les produits ou les pièces qui ne répondent pas aux exigences des documents contractuels.

b) Déterminer si les problèmes peuvent être réglés ou si le travail doit être repris.

PC2.2 Faire des recommandations d'améliorations dans le but de répondre aux exigences du dossier contractuel.

a) Participer à des réunions portant sur l'amélioration continue.

b) Identifier les domaines ou les problèmes qui pourraient être améliorés.

PC2.3 Mettre un plan d'action en œuvre pour répondre aux exigences des documents contractuel.

PC2.4 Préparer un rapport sur la qualité des éléments défectueux/rejetés.

PC2.5 Discuter des problèmes liés à la qualité avec le/la gestionnaire de la production.

D. GESTION DU PERSONNEL

D1. CONTRIBUER AU PROCESSUS D'EMBAUCHE

- PD1.1** Participer au processus d'entrevue.
- a) Assister aux entrevues.
 - b) Discuter des dossiers des candidats/candidates avec les ressources humaines.
 - c) Faire des recommandations concernant l'embauche.
 - d) Faire part de son opinion à propos des mutations internes du personnel :
 - identification du talent;
 - promotion;
 - postes vacants;
 - mutation latérale.
- PD1.2** Faire passer des tests techniques.
- a) Présenter des simulations de travail durant le processus d'entrevue.
 - b) Évaluer le rendement des candidats/candidates.
 - c) Rendre compte des résultats aux ressources humaines.

D2. ASSURER LE RESPECT DES CONVENTIONS, DES POLITIQUES ET DES LOIS

- PD2.1** Veiller au respect de la convention collective.
- a) Tenir compte des dispositions de la convention collective lors de la prise de décisions.
 - b) S'assurer que les employés se conforment aux dispositions de la convention collective.
- PD2.2** Veiller au respect des politiques et des procédures de l'entreprise.
- a) Normes de qualité.
 - b) Politiques en matière de ressources humaines.
 - c) Codes de conduite.
 - d) Législation fédérale/provinciale du travail.

D3. IDENTIFIER LES PROBLÈMES LIÉS À LA DISCIPLINE

- PD3.1** Contribuer aux mesures disciplinaires.
- a) Identifier les problèmes de discipline mineurs.
 - discuter du problème avec l'employé ou les employés;
 - décider de la solution/mesure disciplinaire;
 - documenter l'intervention.
 - b) Identifier les problèmes de discipline majeurs.
 - rencontrer les parties intéressées, y compris le/la représentant(e) syndical(e) au besoin;
 - documenter les problèmes;
 - recommander des mesures disciplinaires;
 - rencontrer les représentant(e)s des ressources humaines.

PD3.2 Documenter les problèmes.

a) Documenter chaque incident en apportant des précisions.

Par exemple :

- date de l'incident;
- personnes impliquées;
- détails de l'incident;
- conclusion/mesure disciplinaire prise.

b) Présenter un rapport aux ressources humaines.

PD3.3 Décider de la mesure disciplinaire appropriée en collaboration avec les ressources humaines.

a) Recommander des mesures disciplinaires en fonction :

- de la gravité de l'infraction;
- de la récurrence de la situation;
- des antécédents de l'employé;
- des mesures disciplinaires préalablement employées;
- des politiques de l'entreprise.

PD3.4 Appliquer la mesure disciplinaire.

D4. EXÉCUTER DES TÂCHES ADMINISTRATIVES SE RAPPORTANT À LA GESTION DU PERSONNEL

PD4.1 Approuver les demandes de congé.

Par exemple :

- a) vacances;
- b) congé pour raisons personnelles;
- c) congé pour obligations familiales;
- d) autres demandes de congé applicables.

PD4.2 Préparer des rapports.

- a) Feuilles de temps.
- b) Rapports sur les congés.
- c) Transmettre les rapports aux ressources humaines.

D5. PARTICIPER À L'ÉVALUATION DU RENDEMENT

PD5.1 Fournir des rétroactions concernant le rendement de l'employé.

- a) Fournir des rétroactions concernant le rendement de l'employé selon les exigences des politiques de l'entreprise.
- b) Documenter l'évaluation du rendement au moyens des formulaires exigés.

PD5.2 Identifier les occasions d'améliorer le rendement.

- a) Identifier les lacunes au niveau des connaissances.
- b) Identifier les lacunes au niveau des compétences.
- c) Identifier les possibilités d'améliorer le comportement et l'attitude.

PD5.3 Discuter du rendement avec l'employé.

- a) Fournir des rétroactions constructives concernant le rendement.

- b) Expliquer clairement les stratégies d'amélioration.
- c) Permettre à l'employé d'offrir ses rétroactions concernant l'évaluation.

E. FORMATION ET DÉVELOPPEMENT

E1. FOURNIR DES SERVICES D'ORIENTATION AUX NOUVEAUX EMPLOYÉS

- PE1.1** Fournir des services d'orientation lors de la première journée de travail des nouveaux employés.
- a) Offrir une visite des installations.
 - b) Présenter les nouveaux employés à leurs collègues.
 - c) Présenter les nouveaux employés à leur mentor/formateur.
 - d) Montrer aux nouveaux employés où se trouve leur poste de travail.
- PE1.2** Énoncer les politiques et les procédures de l'entreprise qui s'appliquent.
- a) Expliquer les politiques et les procédures de l'entreprise.
- Par exemple :
- politiques liées aux ressources humaines (présence, demandes de congé, feuilles de temps);
 - politiques en matière de santé et de sécurité;
 - normes de qualité;
 - mandat et vision de l'entreprise;
 - politique de satisfaction de la clientèle.
- PE1.3** Énoncer les fonctions et les responsabilités associées au poste.
- a) Expliquer la description de travail.
 - b) Examiner les tâches à effectuer.
 - c) Expliquer les conditions et les attentes liées à la période probatoire.

E2. IDENTIFIER LES BESOINS DE FORMATION

- PE2.1** Identifier les lacunes des nouveaux employés en ce qui concerne les connaissances et les compétences.
- a) Examiner le rendement durant la période probatoire :
 - qualité du travail;
 - niveau de compétence;
 - compétences techniques.
 - b) Identifier les lacunes liées aux connaissances qui nécessitent une formation.
 - c) Déterminer quelles lacunes liées aux connaissances ne peuvent pas être comblées par l'entreprise.
 - d) Établir un plan d'apprentissage.
 - e) Recommander la cessation des fonctions.
 - f) Recommander la permanence d'emploi.
- PE2.2** Identifier les lacunes des employés actuels en ce qui concerne les connaissances et les compétences
- a) Examiner le rendement durant le processus de production :
 - qualité du travail;
 - niveau de compétence;
 - compétences techniques.
 - b) Faire des recommandations/suggestions pour établir le plan d'apprentissage.

- PE2.3** Identifier les exigences de formation en vue de la planification de la relève.
- a) Identifier les postes pour lesquels il faut planifier la relève.
 - b) Cibler les candidats/candidates à une promotion en fonction :
 - des futurs besoins de l'entreprise mentionnés par la direction;
 - du talent;
 - des intérêts de l'employé;
 - du rendement de l'employé;
 - des habiletés en communications interpersonnelles de l'employé.
 - c) Établir un plan d'apprentissage pour l'employé en se fondant sur :
 - la description de travail du poste.
 - les lacunes au niveau des connaissances/compétences;
 - le temps disponible.

E3. METTRE DES ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT EN ŒUVRE

- PE3.1** Fournir des occasions de perfectionnement internes.
- a) Offrir aux employés des possibilités de participer à :
 - des activités de mentorat;
 - des programmes de perfectionnement internes.
 - a) Recommander des occasions de perfectionnement internes en fonction de l'évaluation des connaissances devant être acquises au sein de l'équipe.
 - d) Fournir des occasions de mentorat/d'encadrement :
 - repérer les employés qui possèdent une bonne base technique;
 - repérer les employés qui ont besoin de formation supplémentaire;
 - jumeler les employés pour une période déterminée.
 - d) Offrir des possibilités de jumelage aux employés.

F. SANTÉ ET SÉCURITÉ

F1. SÉCURITÉ DANS LA MANIPULATION DES MATÉRIAUX ET DES PRODUITS

KF1.1 Reconnaître les symboles du SIMDUT.

http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/occup-travail/whmis-simdut/index_f.html/

KF1.2 Comprendre les Fiches techniques santé/sécurité (FTSS).

KF1.3 Connaître les procédures applicables aux matières dangereuses (HAZMAT).

KF1.4 Connaître les procédures d'urgence.

Par exemple :

- a) sorties de secours;
- b) séismes;
- c) tempêtes;
- d) explosions.

F2. RESPECTER LES PROCÉDURES DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ EN MILIEU DE TRAVAIL

PF2.1 Respecter les procédures pour se pencher, transporter et soulever des objets en toute sécurité.

- a) Demander de l'aide pour déplacer les charges importantes.

- b) Au besoin, utiliser des plateaux roulants, des chariots élévateurs ou des voiturettes.

PF2.2 Respecter toutes les règles de sécurité applicables.

- a) Lois nationales.
- b) Lois provinciales.
- c) Politiques de l'entreprise.

PF2.3 Utiliser l'équipement de protection individuel.

F3. ASSURER LA PROPRETÉ ET LA SÉCURITÉ DU MILIEU DE TRAVAIL

PF3.1 S'assurer que l'espace de travail est exempt de désordre.

Par exemple :

- a) S'assurer que les matières inflammables sont rangées de manière sécuritaire.
- b) S'assurer que les zones de circulation sont dégagées.

PF3.2 S'assurer que l'équipement est manipulé de manière sécuritaire et adéquatement entretenu.

Par exemple :

- a) surveiller les fils effilochés, les prises usées, les fuites d'air comprimé et l'usure des outils;
- b) s'assurer que les verrous de sécurité des outils sont enclenchés et fonctionnels;
- c) s'assurer que les employés comprennent la procédure de verrouillage et d'apposition d'étiquettes lors des réparations et de l'entretien.

F4. FAIRE RESPECTER LES RÈGLES DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ

PF4.1 Surveiller l'application des règles de santé et de sécurité au sein de l'équipe.

- a) Faire preuve d'un comportement approprié en matière de santé et de sécurité.
- b) S'assurer que les employés utilisent leur équipement de protection individuel.

PF4.2 Faire connaître les procédures en matière de santé et de sécurité.

PF4.3 Prendre des mesures correctives.

- a) Communiquer les changements apportés aux procédures liées à la santé et à la sécurité,
- b) Donner suite aux recommandations du comité sur la santé et la sécurité.

PF4.4 Rapporter les infractions aux procédures de sécurité.

Par exemple :

- a) Rapporter la non-utilisation de l'équipement de protection individuel.
- b) Rapporter l'utilisation non-sécuritaire de l'équipement.

PF4.5 Recommander des améliorations liées à la sécurité au comité sur la santé et la sécurité.

PF4.6 S'assurer que les employés possèdent la certification appropriée.

Par exemple :

- a) certification relative à l'outillage;
- b) certification relative à l'opération de machines;
- c) certification relative en matière de santé et de sécurité.

G. QUALITÉS À CARACTÈRE TECHNIQUE

G1. CONNAISSANCE DES PROCÉDÉS DU TRAVAIL DU BOIS

KG1.1 Connaître les procédés de découpage.

KG1.2 Connaître les procédés d'usinage.

KG1.3 Connaître les procédés d'assemblage.

KG1.4 Connaître les procédés de finition.

KG1.5 Connaître les procédés d'expédition.

KG1.6 Connaître les procédés d'installation.

G2. CONNAISSANCE DU MATÉRIEL

KG2.1 Connaître les matières premières.

a) Identifier le bois massif.

- identifier les essences de bois communes, leur utilisation et leurs propriétés;
- différencier le bois de résineux et le bois de feuillus.

b) Identifier les panneaux dérivés du bois.

Par exemple :

- contreplaqué à base de placage;
- aggloméré de bois;
- panneau de fibres à densité moyenne (MDF).

c) Identifier les revêtements.

Par exemple :

- mélamine;
- placage;
- plastiques stratifiés;
- vinyle.

KG2.2 Connaître les composantes de fabrication et l'étiquetage.

a) Identifier les types de composantes de fabrication.

Par exemple :

- adhésifs;
- abrasifs;
- attaches.

b) Comprendre les codes d'étiquetage.

KG2.3 Connaître les ferrures.

a) Identifier les types de ferrures et leur utilisation.

Par exemple :

- ferrures d'armoires;
- ferrures d'installation;
- ferrures de portes et de fenêtres;
- ferrures spécialisées.

KG2.4 Connaître les produits de finition.

a) Identifier les types de produits de finition et leurs propriétés.

Par exemple :

- glakis;
- vernis;
- vernis-laques;
- colorants.

G3. CONNAISSANCES DES OUTILS ET DE L'ÉQUIPEMENT

KG3.1 Identifier les types d'outils et d'équipement associés au travail du bois de même que leur utilisation.

Par exemple :

- a) outils à main;
- b) outils électriques portatifs (pneumatiques, électroniques);
- c) outils fixes.

KG3.2 Connaître l'équipement auxiliaire et son utilisation.

Par exemple :

- a) chariots élévateurs à fourche;
- b) compresseurs;
- c) convoyeurs;
- d) dépoussiéreurs;
- e) air d'appoint.

H. QUALITÉS PERSONNELLES

H1. HABILITÉS EN COMMUNICATIONS INTERPERSONNELLES

PH1.1 Communiquer efficacement.

- a) Communiquer et présenter des informations/directives aux membres de l'équipe en faisant preuve d'honnêteté, de respect et de sensibilité.
- b) Communiquer les changements apportés au sein de l'entreprise aux membres de l'équipe d'une manière efficace, logique et objective.
- c) Communiquer efficacement avec les autres services en tenant compte des besoins, des attentes et des exigences des autres.
- d) Communiquer des suggestions/recommandations à la direction concernant un large éventail de questions.
- e) Encourager le dialogue avec les employés en tenant compte de leur point de vue et en les amenant à prendre part à la communication.
- f) Communiquer des informations techniques aux membres de l'équipe.

- PH1.2** Leadership exercé sur l'équipe.
- a) S'assurer que l'équipe bénéficie de tous les renseignements nécessaires pour exécuter les tâches efficacement.
 - b) Traiter les membres de l'équipe d'une façon juste et équitable.
 - c) Prendre les compétences, les habiletés, les connaissances et les intérêts des membres de l'équipe en considération lors de l'assignation des tâches.
 - d) Identifier et combler les lacunes liées à l'expertise de l'équipe.
 - e) Résoudre les conflits entre les membres de l'équipe avec équité et sensibilité.
 - f) Encadrer et soutenir les membres de l'équipe.
 - g) Créer un environnement dans lequel les membres de l'équipe sont encouragés à offrir un rendement qui est conforme aux normes les plus élevées.
 - h) Motiver les membres de l'équipe.
- PH1.3** Flexibilité et capacité d'adaptation.
- a) Avoir une attitude positive vis-à-vis l'ambiguïté et le changement.
 - b) Assumer des tâches, des rôles et des affectations variables afin de s'adapter aux priorités de l'entreprise et de la production.
 - c) Acquérir et appliquer des nouvelles connaissances dans le but de relever des défis.
- PH1.4** Professionnalisme.
- a) Afficher des comportements respectueux, justes, équitables et professionnels dans le cadre des interactions et de l'exercice des responsabilités.
- PH1.5** Esprit d'initiative.
- a) Signaler les problèmes au personnel approprié lorsque cela s'avère nécessaire.
 - b) Proposer des idées ou suggérer une modification des approches afin de faire face aux situations ou aux problèmes courants.

H2. HABILITÉS LIÉES À L'EFFICACITÉ FONCTIONNELLE

- PH2.1** Méthodes de travail efficaces.
- a) Utiliser des méthodes de travail qui permettent d'éviter les pertes de temps et les efforts inutiles.
 - b) Recommander/suggérer des méthodes de travail efficaces aux membres de l'équipe.
- PH2.2** Comportements axés sur les résultats.
- a) Anticiper les besoins et les préoccupations dans le but d'obtenir des résultats.
 - b) Adapter les actions et les stratégies utilisées par l'équipe dans le but de faciliter l'obtention de résultats.
- PH2.3** Orientation client.
- a) Répondre aux demandes des clients internes d'une manière courtoise et efficace.
 - b) Élaborer des stratégies visant à prévenir les plaintes de la part des clients.
 - c) Élaborer des stratégies visant à donner suite aux plaintes des clients.
- PH2.4** Mettre l'accent sur les personnes.
- a) Reconnaître que les individus sont la force motrice de l'entreprise.
 - b) Agir avec intégrité, équité et respect avec tous les membres de l'équipe et de la direction.

c) Être à l'affût des possibilités qui servent le mieux les intérêts des membres de l'équipe.

PH2.5 Souci de la sécurité.

- a) Comprendre, appliquer et faire respecter tous les règlements liés à la santé et à la sécurité.
- b) Le cas échéant, recommander des améliorations à apporter aux politiques sur la santé et la sécurité.
- c) Reconnaître les situations qui contreviennent à la sécurité ou qui sont potentiellement dangereuses dans le milieu de travail, et agir afin de les corriger.

PH2.6 Résolution de problèmes.

- a) Repérer les problèmes et identifier les solutions possibles.
- b) Jauger les conséquences qui sont associées aux problèmes et aux solutions.
- c) Mettre des solutions en œuvre.
- d) Évaluer l'efficacité des solutions et, au besoin, recommander des modifications.

PH2.7 Prise de décisions,

- a) Prendre des décisions dans des délais serrés afin de régler un problème ou une question.
- b) Prendre des décisions en tenant compte de plusieurs facteurs.
- c) Trouver un équilibre entre des priorités concurrentielles lors de la prise de décisions.

PH2.8 Gestion du stress.

- a) Conserver un jugement sûr et une capacité à prendre des décisions malgré les situations de stress.
- b) Reconnaître ses propres limites en ce qui concerne la charge de travail et apporter des modifications afin de minimiser les effets du stress tout en veillant à maintenir un niveau de productivité approprié.
- c) Aider les autres à demeurer calmes sans perdre leur concentration et leur énergie dans des situations de stress.

ANNEXE A

NORMES PROFESSIONNELLES NATIONALES – DIAGRAMME DACUM POUR LES SUPERVISEURS/SUPERVISEURES

Planification de la production et gestion des inventaires A	PLANIFIER LA PRODUCTION QUOTIDIENNE A1	Participer à la réunion de production A1.1	Recevoir les ordres d'exécution et les spécifications A1.2	Examiner les priorités A1.3	Discuter des problèmes avec les superviseurs/superviseures des autres services A1.4	Assigner des tâches ou des projets aux membres de l'équipe A1.5	Communiquer les renseignements concernant la production au superviseur/superviseure du prochain quart de travail A1.6
	PLANIFIER LE TRAVAIL SUR COMMANDE A2	Être capable de lire et d'interpréter les documents de production A2.1	Examiner les documents de production A2.2	Préparer la liste/nomenclature des matériaux en se fondant sur les documents de production A2.3	Demander des éclaircissements aux gestionnaires de la production pour résoudre les problèmes A2.4	Discuter des défis techniques avec les gestionnaires de la production et les membres de l'équipe A2.5	
	GÉRER LES ACTIVITÉS RELATIVES AUX INVENTAIRES A3	Assigner les activités relatives aux inventaires aux membres de l'équipe A3.1	Dénombrer les inventaires A3.2	Préparer un rapport sur les inventaires A3.3	Surveiller les niveaux des inventaires A3.4	Discuter des exigences associées aux inventaires avec le/la gestionnaire de production A3.5	
Gestion de la production et dépannage B	SOUTENIR LES ACTIVITÉS DE PRODUCTION AU BESOIN B1	Soutenir les processus de production pendant les pénuries de travailleurs et les périodes de pointe ou pour respecter les objectifs de production B1.1					

<p>RÉSOUTRE LES PROBLÈMES LIÉS AU PROCESSUS DE PRODUCTION</p> <p>B2</p>	<p>Résoudre les problèmes concernant les documents de production</p> <p>B2.1</p>	<p>Répondre aux demandes de renseignements des membres de l'équipe</p> <p>B2.2</p>	<p>Résoudre les problèmes concernant la qualité</p> <p>B2.3</p>	<p>Rapporter les problèmes non réglés au gestionnaire de la production</p> <p>B2.4</p>
<p>REPÉRER LES PROBLÈMES LIÉS AUX FOURNISSEURS</p> <p>B3</p>	<p>Repérer les problèmes qui se rapportent spécifiquement aux bien reçus</p> <p>B3.1</p>	<p>Isoler le matériel défectueux</p> <p>B3.2</p>	<p>Discuter des problèmes avec le/la gestionnaire de la production</p> <p>B3.3</p>	
<p>RÉSOUTRE LES PROBLÈMES LIÉS AUX AUTRES SERVICES</p> <p>B4</p>	<p>Discuter des problèmes avec les autres superviseurs/superviseures</p> <p>B4.1</p>	<p>Rapporter les problèmes non réglés au gestionnaire de la production</p> <p>B4.2</p>		
<p>RÉSOUTRE LES PROBLÈMES LIÉS AUX OUTILS ET À L'ÉQUIPEMENT</p> <p>B5</p>	<p>Repérer les problèmes liés aux outils et à l'équipement</p> <p>B5.1</p>	<p>Au besoin, aider l'opérateur/opératrice à réparer l'équipement</p> <p>B5.2</p>	<p>Superviser les activités d'entretien préventif</p> <p>B5.3</p>	<p>Rapporter les problèmes non réglés au gestionnaire de la production</p> <p>B5.4</p>
<p>RÉSOUTRE LES PROBLÈMES LIÉS AUX ORDRES D'EXÉCUTION</p> <p>B6</p>	<p>Résoudre les problèmes liés aux changements dans les dates d'achèvement</p> <p>B6.1</p>	<p>Examiner les plans de production en tenant compte du retravail</p> <p>B6.2</p>	<p>Résoudre les problèmes découlant de plaintes des clients</p> <p>B6.3</p>	
<p>RECOMMANDER DES AMÉLIORATIONS VISANT LE PROCESSUS DE PRODUCTION</p> <p>B7</p>	<p>Repérer les possibilités d'amélioration</p> <p>B7.1</p>	<p>Discuter des possibilités d'amélioration avec les autres employés</p> <p>B7.2</p>	<p>Faire des recommandations à la direction</p> <p>B7.3</p>	

Assurance de la qualité C	VÉRIFIER L'ASSURANCE DE LA QUALITÉ C1	Superviser les inspections de la qualité effectuées par les employés C1.1	Procéder à une vérification de la qualité durant le processus de production C1.2	Procéder à une vérification de la qualité des produits finis C1.3	Discuter des problèmes liés à la qualité avec le/la gestionnaire de la production C1.4	
	EFFECTUER DES ACTIVITÉS DE GESTION DE LA QUALITÉ C2	Identifier les produits qui nécessitent du retravail. C2.1	Faire des recommandations d'améliorations dans le but de répondre aux exigences du dossier contractuel C2.2	Mettre un plan d'action en œuvre pour répondre aux exigences du dossier contractuel C2.3	Préparer un rapport sur la qualité des éléments défectueux/rejetés C2.4	Discuter des problèmes liés à la qualité avec le/la gestionnaire de la production C2.5
Gestion du personnel D	CONTRIBUER AU PROCESSUS D'EMBAUCHE D1	Participer au processus d'entrevue D1.1	Faire passer des tests techniques D1.2			
	ASSURER LE RESPECT DES CONVENTIONS, DES POLITIQUES ET DES LOIS D2	Veiller au respect de la convention collective D2.1	Veiller au respect des politiques et des procédures de l'entreprise D2.2			
	IDENTIFIER LES PROBLÈMES LIÉS À LA DISCIPLINE D3	Contribuer aux mesures disciplinaires D3.1	Documenter les problèmes D3.2	Décider de la mesure disciplinaire appropriée en collaboration avec les ressources humaines D3.3	Appliquer la mesure disciplinaire D3.4	
	EXÉCUTER DES TÂCHES ADMINISTRATIVES SE RAPPORTANT À LA GESTION DU PERSONNEL D4	Approuver les demandes de congé D4.1	Préparer des rapports D4.2			

	PARTICIPER À L'ÉVALUATION DU RENDEMENT D5	Fournir des rétroactions concernant le rendement de l'employé D5.1	Identifier les occasions d'améliorer le rendement D5.2	Discuter du rendement avec l'employé D5.3	
Formation et développement E	FURNIR DES SERVICES D'ORIENTATION AUX NOUVEAUX EMPLOYÉS E1	Fournir des services d'orientation lors de la première journée de travail des nouveaux employés E1.1	Énoncer les politiques et les procédures de l'entreprise qui s'appliquent E1.2	Énoncer les fonctions et les responsabilités associées au poste E1.3	
	IDENTIFIER LES BESOINS DE FORMATION E2	Identifier les lacunes des nouveaux employés en ce qui concerne les connaissances et les compétences E2.1	Identifier les lacunes des employés actuels en ce qui concerne les connaissances et les compétences E2.2	Identifier les exigences de formation en vue de la planification de la relève E2.3	
	METTRE DES ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT EN ŒUVRE E3	Fournir des occasions de perfectionnement internes E3.1			
Santé et sécurité F	SÉCURITÉ DANS LA MANIPULATION DES MATÉRIAUX ET DES PRODUITS F1	Reconnaître les symboles du SIMDUT F1.1	Comprendre les Fiches techniques santé/sécurité (FTSS) F1.2	Connaître les procédures applicables aux matières dangereuses (HAZMAT) F1.3	Connaître les procédures d'urgence F1.4
	RESPECTER LES PROCÉDURES DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ EN MILIEU DE TRAVAIL F2	Respecter les procédures permettant de se pencher et de transporter et de soulever des objets en toute sécurité F2.1	Respecter toutes les règles de sécurité applicables F2.2	Utiliser l'équipement de protection individuel F2.3	

	ASSURER LA PROPRIÉTÉ ET LA SÉCURITÉ DU MILIEU DE TRAVAIL F3	S'assurer que l'espace de travail est exempt de désordre F3.1	S'assurer que l'équipement est manipulé de manière sécuritaire et adéquatement entretenu F3.2				
	FAIRE RESPECTER LES RÈGLES DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ F4	Surveiller l'application des règles de santé et de sécurité au sein de l'équipe F4.1	Faire connaître les procédures en matière de santé et de sécurité F4.2	Prendre des mesures correctives F4.3	Rapporter les infractions aux procédures de sécurité F4.4	Recommander des améliorations liées à la sécurité au comité sur la santé et la sécurité F4.5	S'assurer que les employés possèdent la certification appropriée F4.6
Qualités à caractère technique G	CONNAISSANCE DES PROCÉDÉS DU TRAVAIL DU BOIS G1	Connaître les procédés de découpage G1.1	Connaître les procédés d'usinage G1.2	Connaître les procédés d'assemblage G1.3	Connaître les procédés de finition G1.4	Connaître les procédés d'expédition G1.5	Connaître les procédés d'installation G1.6
	CONNAISSANCE DU MATÉRIEL G2	Connaître les matières premières G2.1	Connaître les composantes de fabrication et l'étiquetage G2.2	Connaître les ferrures G2.3	Connaître les produits de finition G2.4		
	CONNAISSANCE DES OUTILS ET DE L'ÉQUIPEMENT G3	Identifier les types d'outils et d'équipement associés au travail du bois de même que leur utilisation G3.1	Connaître l'équipement auxiliaire et son utilisation G3.2				
Qualités personnelles H	HABILITÉS EN COMMUNICATIONS INTERPERSONNELLES H1	Communiquer efficacement H1.1	Leadership exercé sur l'équipe H1.2	Flexibilité et capacité d'adaptation H1.3	Professionnalisme H1.4	Esprit d'initiative H1.5	

HABILETÉS LIÉES À L'EFFICACITÉ FONCTIONNELLE H2	Méthodes de travail efficaces H2.1	Comportements axés sur les résultats H2.2	Orientation client H2.3	Mettre l'accent sur les personnes H2.4	Souci de la sécurité H2.5	Résolution de problèmes H2.6
	Prise de décisions H2.7	Gestion du stress H2.8				

REMERCIEMENTS

Jeff Freimer, Loewen Window and Door, Manitoba
Gil Turenne, Loewen Window and Door, Manitoba
John Doerksen, Loewen Window and Door, Manitoba
Cornie Martens, Loewen Window and Door, Manitoba
Jean-Claude Boucher, Triangle Kitchen Ltd., Nouveau-Brunswick
Paul Richard, Triangle Kitchen Ltd., Nouveau-Brunswick
John Dooley, Dooley's Millwork Ltd., Ontario
Dan Ciavattone, Niagara Store Fixtures, Ontario
Darrin Beatty, Milestone Millwork, Ontario
Trevor Sandwell, Colombie-Britannique
Winston King, Leda Furniture, Ontario
Greg Heuer, Architectural Woodworking Institute, États-Unis
Christian Galarneau, Comité sectoriel de main-d'œuvre des industries des portes et fenêtres,
du meuble et des armoires de cuisine, Québec
Marcel Marion, Luxorama, Québec
Jimmy Guillemette, Royal Plast, Québec
Pierre Émond, Royal Plast, Québec
Guy Champagne, JELD-WEN, Québec
Ken Dreger, Superior Cabinet, Saskatchewan
Jessica Langedahl, Superior Cabinet, Saskatchewan
Neville Jewell, Pacific Rim Cabinet, Colombie-Britannique
Mike Cubertson, Artek Millwork, Ontario
Ross Renwick, Door Express, Colombie-Britannique
Mike Good, Chervin Custom Woodwork, Ontario
Brad Carter, Université de la Colombie-Britannique, Colombie-Britannique
Christopher Mallon, Université de la Colombie-Britannique, Colombie-Britannique
Carlene Castrucci, Laurysen Kitchens, Ontario
Mélanie Simon, Logiflex, Québec