

# La formation de ses employés: un processus continu

Changement oblige, les entreprises sont «condamnées» à promouvoir la mise à jour constante des connaissances de leurs employés.

**L**a nouvelle saison approche à grands pas et sonne avec elle le retour des employés ainsi que l'arrivée potentielle de nouveaux collaborateurs. Pour vous assurer de demeurer une entreprise concurrentielle et compétente, le développement des compétences et la formation des employés constituent sans contredit des atouts considérables.

## Identifier les besoins de formation

Pour identifier quels sont les besoins de formation au sein de son personnel, un employeur doit d'abord déterminer quelles sont les compétences actuelles de ses employés et

## Déterminer les objectifs de développement des compétences et de formation ainsi que les activités de formation

À la suite de l'identification des besoins de formation, l'employeur doit déterminer lesquels sont prioritaires selon les besoins futurs et les objectifs de son entreprise. Lorsque cette étape est réalisée, il s'agit de traduire les besoins de formation les plus importants en objectifs.

Pour répondre à ces besoins, différentes avenues peuvent être considérées. On peut notamment recourir à:

- un programme de formation en milieu de travail (PAMT) lorsqu'il en existe un (par exemple, le PAMT pour l'ouvrier ou l'ouvrière en aménagement paysager ou le PAMT pour l'ouvrier ou l'ouvrière serricole);
- l'enrichissement des tâches, c'est-à-dire ajouter de nouvelles tâches à un employé qui maîtrise parfaitement les siennes;

«Investir dans la formation, c'est conjurer au présent mais aussi au futur le souci des hommes et le souci des résultats.»

Philippe Bloch, conférencier-animateur

quelles sont celles qu'ils devraient idéalement posséder. Lorsqu'il existe un écart entre la situation actuelle et la situation souhaitée, l'employeur doit se questionner sur les façons d'y remédier. Cette évaluation peut être effectuée grâce à différents moyens, entre autres:

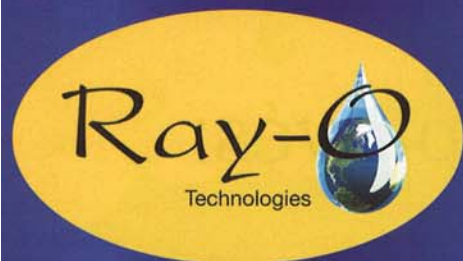
- une autoévaluation de l'employé (connaissances, compétences, attitudes, forces, points à améliorer), qui sera revue au moment de l'évaluation de rendement avec son employeur, gestionnaire, superviseur ou chef d'équipe;
- une observation par l'employeur du travail de ses employés afin d'évaluer le poste et l'environnement de travail et de noter les changements qui pourraient être apportés pour faciliter l'accomplissement des tâches;
- une rencontre d'équipe;
- une entrevue individuelle avec chacun des employés.

Une fois les besoins identifiés, l'employeur doit les analyser afin de déterminer si ces besoins nécessitent une formation ou s'ils peuvent être comblés autrement, par exemple, par une réorganisation du travail.

- un changement d'équipe de travail pour permettre à un employé de développer de nouvelles compétences en s'assurant, évidemment, de son intérêt;
- une activité de *coaching* entre deux employés;
- des formations offertes par les services de formation continue des établissements d'enseignement ou par les diverses associations du secteur horticole;
- des colloques, congrès ou conférences, etc.

## Mise en œuvre du plan de formation

Quand l'employeur a identifié les besoins prioritaires de formation, pour qui et par quelles activités ces besoins seront comblés, il est recommandé de faire valider son plan de formation auprès des superviseurs ou chefs d'équipes et des employés afin de s'assurer que rien ne lui a échappé. De plus, cela suscitera l'adhésion de l'ensemble du personnel. ⇒



## Gestion de l'eau de pluie



**RÉCUPÉRATION**  
**RÉTENTION**  
**ÉPURATION**  
**SUIVI**

Résidentiel  
Commercial  
Industriel  
Contrôle des rejets  
Devis d'entretien

[www.ray-o.com](http://www.ray-o.com)  
[info@ray-o.com](mailto:info@ray-o.com)

1 877 301.7296  
418 878.0296

## Évaluation de la formation

Il importe d'évaluer les retombées des formations suivies par les employés. Pour réaliser cela, l'employeur peut se poser et poser à ses employés les questions suivantes.

- Quelles sont les retombées des formations suivies sur l'ensemble de l'entreprise?
- La formation a-t-elle été appréciée des employés? Pourquoi?
- Les employés ont-ils acquis de nouvelles connaissances, compétences ou attitudes? Lesquelles?
- Les connaissances acquises peuvent-elles être appliquées dans l'entreprise? Si oui, comment? Sinon, pourquoi?

Les réponses à ces questions permettront d'apporter les correctifs nécessaires au plan de formation s'il y a lieu ou de tenir compte d'éléments qui auront été soulevés.

Par ailleurs, il importe d'éviter certains obstacles à la formation pour optimiser son succès.

- Le manque de temps: Privilégier la basse saison ou les périodes plus calmes pour la formation afin d'éviter une surcharge de travail pour les employés.
- Peu ou pas de soutien de l'employeur: Lorsque l'employeur tient un discours soulignant l'importance de la formation au sein de l'entreprise, cela doit se traduire par des actions concrètes comme des encouragements, la mise en place d'une politique de formation, etc.
- Les coûts directs et indirects: Aux coûts directs (salaire, frais d'inscription, etc.) s'ajoutent des coûts indirects comme la surcharge de travail que devront assumer les collègues d'un employé absent pour participer à une formation. On doit en tenir compte, surtout dans le contexte de petites équipes de travail.

## Les avantages de la formation

Les entreprises peuvent bénéficier de plusieurs avantages relatifs au développement des compétences et à la formation des employés, entre autres:

- le développement de nouveaux produits ou services;
- l'amélioration des façons de faire ou de la qualité des produits et services offerts par l'entreprise;
- l'amélioration de la productivité;
- la connaissance des développements technologiques du secteur;
- la polyvalence accrue de la main-d'œuvre;
- la motivation et la fidélisation des employés;
- le développement d'un sentiment d'accomplissement au sein de son personnel;
- la hausse de la compétitivité de l'entreprise par rapport aux concurrents.

Pour s'assurer que les nouvelles compétences soient mises de l'avant dans l'entreprise, l'employeur doit encourager ses employés à les utiliser et reconnaître ceux qui tentent de les utiliser.

Sur ce, bon début de saison! **QV**

Les propriétaires ou gestionnaires d'entreprises horticoles sont invités à communiquer par courriel leurs besoins de formation à Mme Josée Mireault, conseillère en formation chez HortiCompétences ([josee.mireault@horticompetences.ca](mailto:josee.mireault@horticompetences.ca)). Ces besoins seront mis en commun afin d'élaborer des solutions de formation pour le secteur.

Catherine Lamothe, conseillère en ressources humaines agréée (CRHA), chargée de projet à HortiCompétences, comité sectoriel de main-d'œuvre en horticulture ornementale – commercialisation et services. ([catherine.lamothe@horticompetences.ca](mailto:catherine.lamothe@horticompetences.ca))