

**CHAPITRE 3, SUJET 6**  
**POLITIQUE DU MENTORAT POUR LE PGQ**

**1. INTRODUCTION**

Le mentorat a été introduit dans le Programme de gestion de la qualité (PGQ) comme complément aux méthodes d'apprentissage liées au poste d'inspecteur dispensées dans le cadre d'une formation traditionnelle en classe ou de modules d'auto-apprentissage. Le mentorat offre à l'inspecteur un soutien lui permettant d'obtenir les compétences et les connaissances qui ne peuvent être acquises que par l'expérience pratique.

Le présent document énonce la politique et les méthodes du mentorat permettant aux employés de l'ACIA d'atteindre le niveau de compétence nécessaire pour participer, à titre de membre ou de chef d'équipe à une vérification de la conformité (VC) du PGQ. La politique et les procédures de la vérification de la conformité pour les établissements de poisson agréés auprès du gouvernement fédéral se retrouvent dans le *Manuel d'inspection des installations* publié par la Division du poisson, des produits de la mer et de la production.

**2. PORTÉE**

La présente politique vise tout le personnel de l'ACIA qui participe à la vérification de la conformité dans les établissements de poisson agréés auprès du gouvernement fédéral.<sup>1</sup>

**3. PRINCIPES DIRECTEURS**

- 3.1 Afin de se préparer à effectuer des vérifications de la conformité, l'ACIA forme et encadre un effectif spécialisé composé de mentors, de chefs d'équipe et de membres de l'équipe qualifiés qui exécutent de façon uniforme les vérifications de la conformité.

---

<sup>1</sup>Les inspecteurs qui ont suivi le programme de mentorat et qui ont été évalués avant la publication de la présente politique sont confirmés au niveau qu'ils ont atteint (membre de l'équipe ou chef d'équipe). Les personnes reconnues comme mentors avant la publication de la présente politique continueront d'être reconnues comme mentors.

- 3.2 La Direction des opérations gère le processus de mentorat, notamment la désignation des mentors, la mise en oeuvre du programme de mentorat selon la présente politique et l'évaluation des membres de l'équipe et des chefs d'équipe.
- 3.3 Le rôle de mentor et celui de superviseur sont différents. Le mentor partage ses connaissances et son expérience, et aide le mentoré à développer sa propre expertise en matière de PGQ. Le mentor fournit au superviseur du mentoré la preuve objective qui servira à évaluer les compétences du mentoré.
- 3.4 La Direction des programmes renforce le processus de mentorat en appuyant les mentors par le perfectionnement en matière de mentorat et de formation, l'orientation et la communication au niveau du programme du PGQ, et en évaluant l'uniformité du mentorat et des vérifications de la conformité.

#### **4. POLITIQUE**

- 4.1 Dans le cadre du PGQ, on entend par mentorat le processus obligatoire d'assistance et d'évaluation auquel sont soumis les nouveaux inspecteurs avant qu'ils deviennent membres d'équipe ou chefs d'équipe. Le volet assistance est assuré par un mentor et le volet évaluation par un superviseur.
- 4.2 Le processus de mentorat jumelle le mentor à un inspecteur qui débute dans le domaine de la vérification de la conformité. Le mentorat est une approche individualisée et planifiée, s'inscrivant dans un plan de mentorat élaboré par le mentor en consultation avec le superviseur et le mentoré. En suivant ce plan de mentorat, le mentoré tire parti des connaissances de son mentor, acquiert une expérience pratique et reçoit une rétroaction constructive et un soutien afin de développer les compétences techniques nécessaires pour effectuer des VCs.
- 4.3 Le mentor est un employé des Opérations (c.-à-d. un inspecteur, un superviseur, un coordonnateur, etc.) qui est choisi parce qu'il possède les qualités suivantes :
- posséder le statut de membre de l'équipe et de chef d'équipe et posséder un bon bagage de connaissances et les compétences nécessaires pour effectuer des vérifications de la conformité;
  - être capable de partager et de communiquer son expertise d'une manière qui aide les autres et les incite à travailler;

- être capable de communiquer l'information d'une manière claire, non biaisée et constructive;
- être capable d'évaluer les réalisations d'un collègue et de communiquer avec lui d'une manière positive;
- être reconnu par ses pairs comme possédant ces qualités;
- être prêt à accompagner d'autres personnes.

4.4 La Direction des opérations est le principal responsable de la désignation des mentors, de l'établissement des besoins de formation des mentorés, du programme de mentorat et de soutien aux mentors. Les personnes désignées comme mentors doivent recevoir un perfectionnement sur les techniques de mentorat efficace.

4.5 La Direction des programmes fournit une aide par l'intermédiaire du Réseau de programmes et de la DPPMP. Le Réseau de programmes appuie les mentors du Centre opérationnel et examine la mise en oeuvre du PGQ, notamment le programme de mentorat. La Division du poisson, des produits de la mer et de la production offre un appui au programme à l'échelle nationale, s'occupe de la formation et délivre un certificat aux mentorés qui se sont qualifiés comme membres d'équipe, chefs d'équipe et mentors.

4.6 En ce qui concerne le mentorat, il revient au superviseur d'assumer les fonctions suivantes :

- a) permettre l'accès aux mentors, et, s'il ya lieu, nommer de nouveaux mentors;
- b) établir les exigences de formation pour les nouveaux inspecteurs;
- c) faciliter la formation des nouveaux inspecteurs, au besoin, avant le processus de mentorat;
- d) entreprendre le programme de mentorat;
- e) examiner les plans de mentorat individuels;
- f) faciliter l'exécution du plan de mentorat;
- g) effectuer l'évaluation finale des réalisations pour le statut de membre de l'équipe et de chef d'équipe;
- h) tenir et/ou transmettre des dossiers confidentiels de mentorat;
- i) communiquer le nom des mentors et des personnes qualifiées comme membre d'équipe et chef d'équipe.

4.7 Le mentor doit :

- a) élaborer le plan de mentorat, en consultation avec le mentoré et le superviseur;
- b) guider le mentoré;
- c) tenir un registre des réalisations du mentoré;
- d) communiquer régulièrement les progrès réalisés par le mentoré au superviseur.

4.8 Le mentoré doit collaborer activement au processus de mentorat. Son premier objectif est d'acquérir les compétences et les connaissances nécessaires pour participer à une VC, puis de la diriger, ce qui lui permet d'obtenir le statut de membre d'équipe puis de chef d'équipe.

4.9 Le rapport mentor-mentoré est un partenariat d'égal à égal. Les deux parties doivent se conduire de manière ouverte et transparente. Le rapport doit favoriser le transfert des connaissances et de l'expérience du mentor et permettre au mentoré de mettre en pratique ses aptitudes et d'acquérir les compétences nécessaires pour effectuer une VC.

4.10 Le plan de mentorat est un document important. Chaque mentoré aura un ou plusieurs plans de mentorat. Le plan doit indiquer clairement les étapes ou les activités qui aideront le mentoré à obtenir le statut de membre d'équipe ou de chef d'équipe. Le plan de mentorat comprend une interaction étroite, au départ, entre le mentor et le mentoré, qui évolue progressivement vers des actions indépendantes à mesure que le mentoré acquiert et développe les aptitudes et les compétences requises.

4.11 L'agent de formation du Centre opérationnel est chargé de la tenue d'un dossier sur les mentors, les membres d'équipe et les chefs d'équipe.

## 5. **PROCÉDURES**

5.1 Les superviseurs nomment les mentors en remettant le Rapport de recommandation à titre de mentor du PGQ (annexe A) au gestionnaire de l'inspection. Le rapport énonce les qualités de la personne qui lui serviront dans son rôle de mentor. Le gestionnaire de l'inspection doit accepter ou refuser la nomination du mentor et aviser le superviseur en conséquence. Le nom des mentors doit être transmis à

l'agent de formation du Centre opérationnel et au chef du Réseau de programmes.

- 5.2 Le superviseur identifie l'inspecteur qui suivra le mentorat, et vérifie avant que le processus de mentorat débute, s'il est nommé en vertu du RIP et qu'il possède les connaissances et les compétences requises, tel qu'indiqué ci-dessous.

**Connaissances et compétences requises du  
mentoré dans le cadre du PGQ**

Connaissances et compétence requises

Avant le début du processus de mentorat

1. *Loi et Règlement sur l'inspection du poisson*
2. Programme de gestion de la qualité
3. Techniques et procédures d'audit
4. Compétences en matière de vérifications de la conformité
5. Théorie et application des principes HACCP

Avant la fin du processus de mentorat

6. Méthodes et procédures d'assainissement
7. Méthodes et procédures de lutte contre la vermine

- 5.3 Le superviseur jumelle un mentor à un mentoré et en avise les deux parties. L'agent de formation du Centre opérationnel doit avoir une liste des mentors.
- 5.4 Le superviseur remet au mentor le formulaire d'inscription au programme de mentorat du PGQ rempli (annexe B) qui contient un résumé de la formation et de l'expérience de l'inspecteur mentoré, dont il faut tenir compte pour élaborer le plan de mentorat. Le mentor collabore avec le superviseur et le mentoré afin de déterminer les besoins du mentoré qui doivent figurer dans le plan de mentorat.
- 5.5 Le plan de mentorat est élaboré en fonction de l'expérience et des connaissances du mentoré. Le plan du mentorat individuel est axé sur l'acquisition des compétences et de l'expérience supplémentaires nécessaires pour exécuter une VC conformément aux politiques et aux procédures du PGQ. Le plan de mentorat comprend un programme de séances de mentorat, la participation à des activités de VC particulières, et une formation complémentaire, s'il y a lieu. Le plan de mentorat doit être conçu de manière à ce que le mentoré reçoive la formation requise avant l'exécution des activités de VC qui exigent des connaissances techniques spécialisées (p. ex., la formation

en matière d'assainissement avant l'exécution des activités de VC en vue de l'évaluation du programme d'assainissement). Le plan de mentorat énonce les activités qui permettront au mentoré d'effectuer des tâches assorties d'un niveau de responsabilité croissant. Par exemple, le mentoré peut commencer par observer la VC de tous les éléments du plan de PGQ, puis évaluer certains aspects de base des éléments du plan de PGQ (c.-à-d. la lutte contre la vermine), pour finalement s'occuper d'éléments de plus en plus complexes.

Le plan de mentorat est conçu de façon à exposer le mentoré au processus complet de VC (préparation, planification, exécution et clôture) et à lui permettre d'évaluer les sept éléments de la Norme de référence du PGQ. Les activités du plan de mentorat permettent au mentoré de travailler avec les membres d'une équipe, des chefs d'équipe et le mentor.

On trouvera à l'annexe C un formulaire de plan de mentorat.

Le plan de mentorat indique le temps qu'il faut pour réaliser tout le plan ainsi que les étapes progressives précisées dans le plan.

- 5.6 Le mentor communique avec le mentoré pour organiser une première réunion destinée à analyser le processus et le plan d'encadrement. Lors de cette première réunion, le mentor explique le rapport mentor-mentoré-superviseur, le processus de mentorat, le plan de mentorat et l'évaluation finale effectuée par le superviseur.
- 5.7 Le mentor supervise la mise en oeuvre du plan de mentorat mais il n'est pas chargé d'accompagner le mentoré à chaque exercice; dans bien des cas, il convient, et il est même bénéfique pour le mentoré, de travailler avec un membre d'équipe ou un chef d'équipe parfaitement qualifié afin d'observer la technique adoptée par cette personne.
- 5.8 Le mentor organise des réunions, régulièrement ou au besoin, avec le mentoré et le superviseur. Ces réunions permettent de discuter des progrès du mentoré et de déterminer les problèmes qui peuvent nuire au processus de mentorat. Le superviseur et/ou le mentoré peuvent aussi demander la tenue d'une réunion, s'il y a lieu.
- 5.9 Le mentor utilise le formulaire approprié du rapport de mentorat du PGQ (membre d'équipe ou chef d'équipe) (annexes D et E) pour consigner les progrès du mentoré. Le mentor fournit des données objectives et des remarques constructives seulement. À la fin du plan de mentorat, le

mentor remet au superviseur le rapport indiquant les réalisations.

- 5.10 Le superviseur utilise les renseignements contenus dans le plan de mentorat et le rapport des réalisations, ainsi que les communications avec le mentoré et le mentor, et les autres activités, au besoin (p.ex. le superviseur peut décider d'effectuer un examen sur place du mentoré) pour vérifier si le mentoré a atteint le statut de membre d'équipe ou de chef d'équipe. Le superviseur peut aussi indiquer qu'il faut donner un autre mentorat et/ou formation; cette décision amorce un autre cycle de mentorat, notamment un deuxième plan de mentorat.
- 5.11 Le superviseur utilise le Rapport d'évaluation du mentoré (annexe F) pour consigner et communiquer les réalisations à titre de membre d'équipe ou de chef d'équipe, au mentoré et au mentor. Des copies sont aussi envoyées à l'agent de formation du Centre opérationnel et au chef du réseau du Programme d'inspection du poisson par les voies de communication ordinaires.
- 5.12 Tous les dossiers de mentorat sont confidentiels. Lorsque le plan de mentorat est terminé, le mentor transfère tous les rapports de mentorat au superviseur du mentoré qui s'occupe du traitement du dossier.
- 5.13 Le chef du Réseau du Programme d'inspection du poisson communique le nom des personnes qui ont obtenu le statut de membre d'équipe, de chef d'équipe ou le rôle du mentor à la DPPMP. Le directeur de la DPPMP appuiera la délivrance d'un certificat de réussite aux inspecteurs qui ont obtenu le statut de membre de l'équipe ou/et de chef d'équipe et un certificat de reconnaissance aux employés qui sont reconnus comme mentors.

## 6. FORMULAIRES/DOCUMENTS

Annexe A - Rapport de recommandation à titre de mentor du PGQ

Annexe B - Formulaire d'inscription au programme de mentorat du PGQ

Annexe C - Formulaire du plan de mentorat du PGQ

Annexe D - Rapport de réussite du programme de mentorat du PGQ - Membre d'équipe

Annexe E - Rapport de réussite du programme de mentorat du PGQ - Chef d'équipe

Annexe F - Rapport d'évaluation du mentoré du PGQ

**ANNEXE A**  
**RAPPORT DE RECOMMANDATION À TITRE DE MENTOR**  
**POUR LE PROGRAMME DU PGQ**

(À remplir par le superviseur aux fins d'approbation  
par le gestionnaire du Programme d'inspection)

<p>_____ (nom de la personne nommée) est nommé(e) à titre de mentor pour le programme du PGQ par _____ (nom du superviseur).</p>	
Qualités requises pour un mentor	Justification
<p>La personne nommée possède les qualités suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membre d'équipe et chef d'équipe.</li> <li>2. Connaissances et expérience suffisantes pour l'exécution d'une vérification de la conformité.</li> <li>3. Capacité de partager et de communiquer son expérience d'une manière qui aide les autres et les incite à travailler.</li> <li>4. Capacité de transmettre l'information d'une manière claire, non biaisée et constructive.</li> <li>5. Capacité d'évaluer les réalisations d'un collègue et de communiquer avec lui de manière positive.</li> <li>6. Reconnaissance par ses pairs comme possédant les qualités susmentionnées.</li> <li>7. Volonté d'encadrer les autres.</li> </ol>	
<p>Autres renseignements (il peut être nécessaire d'indiquer les besoins opérationnels) :</p> <p>Superviseur : _____ Date : _____</p>	

Décision du responsable de l'inspection  
(Approuvée/refusée) : \_\_\_\_\_

Gestionnaire de l'inspection : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_

**ANNEXE B**  
**FORMULAIRE D'INSCRIPTION AU PROGRAMME DE MENTORAT DU PGQ**  
 (À remplir par le superviseur)

Nom du candidat:
Lieu de travail (y compris l'adresse et le numéro de téléphone):
Expérience pertinente:
<p>Formation</p> <p>A. Le candidat doit avoir reçu la formation suivante avant d'entreprendre le programme de mentorat du PGQ pour devenir membre de l'équipe :</p> <p>1) Connaissance de la <i>Loi</i> et du <i>Règlement sur l'inspection du poisson</i>  <input type="checkbox"/> A-03/A-04 <i>Loi sur l'inspection du poisson</i> et son règlement d'application  <input type="checkbox"/> Ou l'équivalent (précisez S.V.P.) : _____</p> <p>2) Connaissance des techniques et des méthodes d'audit  <input type="checkbox"/> A-01 Introduction à l'audit  <input type="checkbox"/> D-15 Vérification de la conformité - audit  <input type="checkbox"/> Ou l'équivalent (précisez S.V.P.) : _____</p> <p>3) Théorie et méthodes concernant le système HACCP  <input type="checkbox"/> D-09 Introduction au HACCP  <input type="checkbox"/> Ou l'équivalent (précisez S.V.P.) : _____</p> <p>4) Formation PGQ  <input type="checkbox"/> D-23 PGQ - Introduction à la vérification réglementaire  <input type="checkbox"/> Ou l'équivalent (précisez S.V.P.) : _____</p> <p>B. La formation suivante doit être reçue avant ou pendant le processus de mentorat :</p> <p>1) Connaissance des méthodes et des procédés d'assainissement  <input type="checkbox"/> D-13 Assainissement (salubrité des usines)  <input type="checkbox"/> Ou l'équivalent (précisez S.V.P.) : _____</p> <p>2) Connaissance des méthodes et des procédés de lutte antiparasitaire :  <input type="checkbox"/> D-14 Contrôle de la vermine  <input type="checkbox"/> Ou l'équivalent (précisez S.V.P.) : _____</p>

L'inspecteur susmentionné est désigné en vertu du *Règlement sur l'inspection du poisson* et est prêt à entreprendre le processus de mentorat du PGQ.

\_\_\_\_\_

Date

\_\_\_\_\_

Signature du superviseur



**ANNEXE D**  
**RAPPORT DE RÉUSSITE DU PROGRAMME DE MENTORAT**  
**DU PGQ - MEMBRE DE L'ÉQUIPE**

(À remplir par le mentor aux fins d'évaluation par le superviseur)

Le mentoré a participé aux vérifications de la conformité suivantes :

Date de la Vérification de la conformité	Nom de l'établissement et n° d'agrément	Mentor/chef d'équipe	Norme de référence du PGQ Éléments vérifiés

Exigences	Justification
Techniques d'audit 1. Collecte des preuves objectives et examen des constatations de façon objective et impartiale. 2. Utilisation des bonnes techniques d'audit - observation, inspection, entrevue, mesure et/ou examen des registres. 3. Communication (verbale et écrite) efficace des constatations aux membres de l'équipe et à l'audité	
Vérification de la conformité 4. Compréhension et application de la politique et des procédés de VC du <i>Manuel d'inspection des installations</i> . 5. Connaissance des différences entre les techniques d'inspection et les techniques d'audit. 6. Compréhension et application des programmes de VC et de leur planification (Bulletin 24). 7. Capacité de suivre le procédé d'audit (préparation de l'audit, examen du plan, élaboration de la liste de contrôle, collecte des preuves, constatations et rédaction du rapport). 8. Collaboration avec les membres de l'équipe; capacité de travailler en autonomie pour réaliser les tâches, de participer à des discussions d'équipe. 9. Bonne préparation pour se rendre sur les lieux pour l'audit de la VC.	

<p>10. Collaboration avec les membres de l'équipe pour réaliser les tâches dans les délais prescrits.</p> <p>11. Examen du plan de PGQ et des résultats des audits précédents et dépistage des problèmes potentiels ou des secteurs nécessitant un examen plus approfondi.</p> <p>12. Établissement de renvois et de liens avec les renseignements de tous les éléments du PGQ (s'il y a lieu).</p> <p>13. Évaluation et vérification des données, s'il y a lieu.</p> <p>14. Évaluation des données pour déterminer la conformité aux exigences réglementaires et à la Norme de référence du PGQ.</p> <p>15. Rédaction et présentation des constatations à l'équipe.</p> <p>16. Compréhension du concept d'équipe et de la nécessité de demander une aide technique, au besoin.</p> <p>17. Participation aux discussions d'équipe, compréhension de ce qu'est une non-conformité et démonstration de l'aptitude à décrire des non-conformités avec l'équipe sous la direction du chef d'équipe.</p> <p>18. Examen et évaluation des plans de mesures correctives pour en déterminer l'acceptabilité avec l'équipe.</p> <p>19. Participation au processus de clôture de la VC.</p>	
<p>Rapports</p> <p>20. Tous les documents de vérification de la conformité dûment remplis.</p>	
<p>Autres commentaires :</p>	

c.c. : Mentoré  
 Superviseur du mentoré  
 Agent de formation du Centre opérationnel  
 Chef du Réseau du Programme d'inspection du poisson du  
 Centre opérationnel

**ANNEXE E**  
**RAPPORT DE RÉUSSITE DU PROGRAMME DE MENTORAT**  
**DU PGQ CHEF D'ÉQUIPE**

(À remplir par le mentor aux fins d'évaluation par le superviseur)

Le mentoré a participé aux vérification de la conformité suivantes :

Date de la VC	Nom de l'établissement et n° d'agrément.	Mentor/chef d'équipe	Norme de référence du PGQ Éléments vérifiés

Exigences	Justification
Gestion de la vérification de la conformité 1. Gérer et faciliter le processus de VC de façon efficace et efficiente : <ul style="list-style-type: none"> <li>- organiser et établir le calendrier selon les critères de temps établis</li> <li>- diriger l'entrevue d'ouverture et de clôture</li> <li>- effectuer la VC sur place</li> <li>- évaluer le processus de mesures correctives</li> <li>- faciliter la clôture de la VC.</li> </ul>	
Travail d'équipe 2. Faciliter le travail d'équipe de façon efficace : <ul style="list-style-type: none"> <li>- assigner les tâches de VC selon l'expérience et l'expertise des membres de l'équipe</li> <li>- répartir la charge de travail équitablement</li> <li>- aider et guider les membres de l'équipe dans l'exécution de leurs tâches.</li> </ul>	
Prise de décisions 3. Prendre des décisions selon la politique pertinente. 4. Les non-conformités identifiées sont appropriées et conformes à la politique du programme.	

<p>Communication</p> <ol style="list-style-type: none"><li>5. Négocier des solutions aux problèmes avec les membres de l'équipe et les représentants de l'industrie, notamment des plans de mesures correctives.</li><li>6. Donner une rétroaction aux membres de l'équipe sur l'exécution de la VC.</li><li>7. Donner une orientation claire aux membres de l'équipe et à l'industrie dans les secteurs ambigus ou litigieux.</li></ol>	
<p>Autres commentaires :</p>	

c.c. : Mentoré  
Superviseur du mentoré  
Agent de formation du Centre opérationnel  
Chef du Réseau du Programme d'inspection du poisson du  
Centre opérationnel

**ANNEXE F**  
**RAPPORT D'ÉVALUATION DU MENTORÉ DU PGQ**  
(À remplir par le superviseur)

\_\_\_\_\_ (nom du mentoré)

- n'a pas atteint le niveau de membre d'équipe - je recommande qu'il poursuive le programme de mentorat à cet effet.
- a atteint le niveau de membre d'équipe pour la vérification de la conformité.
- n'a pas atteint le niveau de chef d'équipe - je recommande qu'il poursuive le programme de mentorat à cet effet.
- a atteint le niveau de chef d'équipe pour la vérification de la conformité.

Signature du superviseur : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_

J'ai lu et discuté du présent rapport avec le superviseur susmentionné.

Signature de l'inspecteur : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_

c.c. : Mentoré  
Superviseur du mentoré  
Agent de formation du Centre opérationnel  
Chef du Réseau du Programme d'inspection du poisson du  
Centre opérationnel