









Webinaire
22 octobre 2018
11 h à 11 h 30

Elise Ledoux, UQAM et IRSST Marie-Hélène Poirier, IRSST











 Décrire les défis de l'intégration sécuritaire des nouveaux travailleurs

 Présenter un outil d'autodiagnostic adapté pour le secteur de la transformation du bois



• • L'entrée en poste



- 5 à 7 fois plus susceptibles d'être victimes d'un accident dans les 4 premières semaines – peu importe l'âge (Breslin, 2003)
- La mobilité d'emploi est fortement associée à la survenue d'une lésion professionnelle (Godin et coll., 2008)







Beaucoup plus que d'apprendre des tâches et des règles de sécurité

- Préparer les nouveaux à opérer et à prendre des décisions, résoudre des problèmes, en relation avec l'équipe, dans un environnement dynamique et présentant des dangers.
- Qu'ils puissent réaliser leur travail de façon sécuritaire tout en assurant la production.
- Qu'ils ne soient plus perçus comme un « danger » pour l'équipe, mais bien comme une personne capable d'adhérer à la culture de sécurité, d'y participer et de contribuer à son évolution.



Les nouveaux sont...

- Tous les employés récemment embauchés, mais également :
 - les personnes reprenant le travail après une longue absence (maladie, maternité, congé sabbatique, etc.);
 - les salariés qui changent de poste et /ou se reconvertissent et les équipes qui viennent de déménager;
 - les stagiaires, les remplaçants, les saisonniers.







- ✓ Mines
- ✓ Aéronautique
- ✓ Transformation du bois, pâtes et papiers











- La formation des nouveaux est une activité courante qui fait partie intégrante de la production.
- Les postes d'entrée sont souvent plus complexes à apprendre qu'il n'y paraît.
- Une part très importante de la formation et du soutien à l'intégration est assumée par les travailleurs sur les postes. Leur apport n'est pas toujours reconnu à sa juste valeur.
- Les conditions de production (ex. cadence) influencent les conditions d'apprentissage.





Adaptation d'un outil d'autodiagnostic

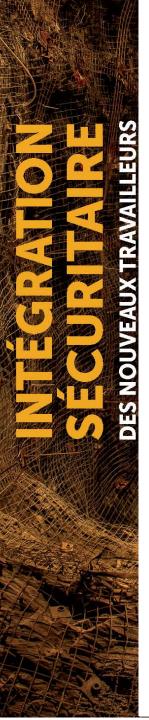
à la demande de Prévibois

financé par









Adaptation à partir d'expérience d'entreprises

Les conditions pour une intégration sécuritaire au métier. Un regard sur le secteur minier québécois



- 3 mines souterraines, 2 à ciel ouvert
- 115 entretiens : cadres, travailleurs
- 29 jours d'observation sur le terrain



Adaptation

- Visites d'usines et rencontres
- Conseillers RH, Formateurs, conseillers SST, superviseurs
- Pâtes et papiers (2)
- Sciage (1)
- Fabrication de lambris (1)





Objectifs de l'outil

 Faire un bilan des conditions favorisant l'intégration sécuritaire des nouveaux travailleurs



Cibler des priorités d'action dans une perspective d'amélioration continue



COMMENT FAIRE VOTRE AUTODIAGNOSTIC?

PROPOSITION D'UNE DÉMARCHE

01.

CONSTITUER UN COMITÉ « INTÉGRATION »

Pour démarrer l'exercice d'autodiagnostic, il est fortement recommandé de mettre sur pied un comité « intégration » qui sera porteur de toute la démarche.

COMMENCER LA DÉMARCHE (P. 5)

02.

DÉTERMINER LES OBJECTIFS D'INTÉGRATION

Faire le point sur le processus d'intégration exige de référer aux objectifs à atteindre. Avant de commencer l'autodiagnostic, le comité devrait donc s'entendre sur les objectifs du processus d'intégration.

POURSUIVRE LA DÉMARCHE (P. 6)

03.

COLLECTER L'INFORMATION

Cette étape constitue le cœur de la démarche.

Le comité doit remplir les 11 grilles d'autodiagnostic portant sur :

- le processus d'intégration
- les acteurs principaux

POURSUIVRE LA DÉMARCHE (P. 7)

04.

DRESSER LE BILAN ET CIBLER LES PISTES D'AMÉLIORATION

En fonction du bilan de l'autodiagnostic et des objectifs d'intégration, le comité élabore des pistes d'amélioration qu'il valide auprès des différents acteurs engagés dans le processus d'intégration.

POURSUIVRE LA DÉMARCHE (P. 26)

05.

ÉLABORER UN PLAN D'ACTION

Selon les priorités retenues et les objectifs à court, moyen et long termes, le comité complète un plan d'action.

..... POURSUIVRE LA DEMARCHE (P. 29)

Les entreprises sont engagées dans un processus d'amélioration de leur dispositif

Structure du document

Proposition d'une démarche en 5 étapes



01.

CONSTITUER UN COMITÉ « INTÉGRATION »

L'intégration de nouveaux travailleurs sollicite de nombreux acteurs. Considérez constituer un comité réunissant des représentants de différents services :

- ressources humaines;
- production (superviseurs et travailleurs);
- santé et sécurité du travail;
- formation:
- travailleurs (par ex.: délégué syndical).

À la tête du comité, une personne ayant une bonne connaissance des enjeux veillera au bon déroulement de la démarche en suivant les différentes étapes décrites dans cet outil d'autodiagnostic.

Le comité choisit le secteur ou les postes sur lesquels portera l'autodiagnostic en fonction des difficultés connues, des accidents, des changements récents, des embauches importantes, etc.

Q i

A considérer

La démarche peut aussi être prise en charge par un comité existant (par ex. : comité de santé et de sécurité) auquel s'ajouteront des personnes possédant des expertises complémentaires.

NOM	TITRE	COORDONNÉES

Le leadership des conseillers RH et un travail d'équipe

Former un comité

- ressources humaines
- opérations
- SST
- formation
- travailleur (syndicat)

Choisir un secteur



02.

DÉTERMINER LES OBJECTIFS D'INTÉGRATION

CONCILIER LES OBLIGATIONS DE CONFORMITÉ ET LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Dans les usines de transformation du bois, les procédés, les dispositifs techniques, les technologies, l'organisation de la production et du travail sont diversifiés et exposent les travailleurs à diverses situations qui peuvent présenter des dangers. Dans ce contexte, l'intégration concerne non seulement les travailleurs nouvellement engagés, mais aussi ceux qui changent de poste, accomplissent de nouvelles tâches ou travaillent dans un nouvell environnement, par exemple. Dans votre entreprise, est-ce que l'intégration ou la formation est prévue pour les travailleurs:

- sans expérience et embauchés récemment?
- avec expérience, provenant d'une autre usine?
- changeant de poste?
- accomplissant de nouvelles tâches?
- utilisant un nouvel équipement?
- travaillant dans de nouvelles conditions (quart de travail, nouveaux produits, etc.)?
- de retour au travail après une absence prolongée?

Avant de discuter des conditions énoncées dans les grilles d'autodiagnostic et d'établir des priorités d'action, il est souhaitable que le comité s'entende sur les objectifs à atteindre en ce qui concerne l'intégration des travailleurs.



A considèrer...

Une fois son intégration terminée, on s'attend généralement à ce que le travailleur soit capable :

- de fonctionner au sein d'une équipe de travail;
- d'analyser des problèmes, de les résoudre et de prendre des décisions;
- d'atteindre des objectifs de production et de qualité tout en assurant sa propre sécurité et celle des autres ; et
- à plus long terme, de contribuer à la culture de santé et de sécurité du travail (SST).

L'apprentissage de techniques et de procédures ne peut donc pas suffire.



Dans votre entreprise, l'intégration d'un nouveau travailleur a pour objectifs de...

Des objectifs à nommer et à partager

Objectifs de l'intégration ?

Savoir appliquer des procédures ne suffit pas.



03.

COLLECTER L'INFORMATION

Cette section est composée de 11 grilles regroupant des énoncés. Vous devrez évaluer s'ils font partie de vos pratiques courantes et dans quelle mesure (« jamais », « quelquefois » ou « presque toujours »).

Ces grilles portent sur les étapes du processus d'intégration (pages 8 à 16) et sur les différents acteurs (pages 17 à 25) qui y sont impliqués. Pour les remplir, il peut être utile de consulter d'autres personnes de l'entreprise (par ex. : compagnons ou superviseurs) ou de la documentation (par ex. : incidents et accidents au poste).

IL Y A DEUX FAÇONS DE REMPLIR LES GRILLES:

À l'écran

Remplir le PDF interactif téléchargé à partir du site irsst qc.ca.

Si vous remplissez le PDF interactif à l'écran, indiquez votre réponse à chaque question en mettant < 1 > dans la case appropriée. Les données seront colligées automatiquement dans le <u>Résumé</u> de l'autodiagnostic.

Manuellement

Remplir la version imprimée à partir du site irsst.qc.ca.

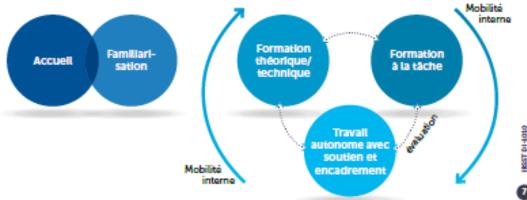
Si vous remplissez manuellement la version imprimée, vous devrez colliger les réponses vous-même et les reporter dans le <u>Résumé de</u> l'autodiagnostic (P. 26).

LE PROCESSUS D'INTÉGRATION

Des étapes modulables et intégrées à la production

Les cinq étapes de l'intégration se succèdent ou se chevauchent dans une optique de progression de l'apprentissage. Le contenu, la durée des étapes, les méthodes d'accompagnement peuvent être modulés selon les besoins du travailleur (par ex.: formations et expériences antérieures, connaissance du secteur, facilité d'apprentissage) et selon les diverses situations de travail caractéristiques ou importantes à couvrir.

De plus, ce travailleur risquant d'être affecté rapidement à différents postes, le processus d'intégration devra être adapté à cette mobilité interne.



Le cœur de l'outil d'autodiagnostic

11 grilles de collecte d'information

- étapes du processus d'intégration (5)
- principaux acteurs de l'intégration (6)



ACCUEIL

PRENDRE CONNAISSANCE D'UNE SOMME IMPORTANTE D'INFORMATION SUR LA COMPAGNIE ET SUR SES RÉGLES FORMELLES

L'accueil est le moment où les entreprises transmettent une grande quantité d'information sur une multitude de sujets, par ex. : l'entreprise et son organisation, le contrat et les avantages sociaux, les procédures et réglements SST, les personnes-ressources, l'équipe, et les lieux. L'acquisition de ces connaissances se fait à l'aide de rencontres, de séances de formation et d'information, de visionnement de vidéos, de lectures et de visites des lieux. La visite de l'usine dés l'arrivée du nouveau travailleur, avant de lui transmettre de l'information concernant son poste, l'aidera à se représenter le processus de production, à situer son poste et à mieux comprendre ce qui lui sera transmis par la suite.

A considérer...

L'accueil est une étape très structurée qui couvre un large éventail de contenus, dont beaucoup d'information en matière de SST. À l'issue de cette étape, plusieurs se questionnent sur ce que le nouveau travailleur a compris, retenu et ce qu'il pourra transfèrer lors de la réalisation de son travail.

Indiquez voitre réponse à chaque question en mettant « 1 » dans la case appropriée. Pour faciliter l'appropriation de l'information transmise à l'accueil : Une visite de l'usine est organisée dés l'arrivée Le procédé et l'organisation de la production lui sont expliqués. Le poste auguel il sera affecté est localisé. Il est présenté à son équipe de travail. 02. Pour éviter la surcharge et favoriser l'apprentissage : Seule l'information indispensable est présentée à cette étape (possibilité de déplacer des contenus à une autre étape). La quantité d'information à assimiler est réaliste Les moyens de transmission utilisés favorisent la compréhension, la rétention et l'utilisation de l'information (par ex.: apprentissage d'une procédure par des mises en situation). TOTAL (SUR 7)

SYNTHÈSE (par ex.: conséquences par rapport à l'atteinte des objectifs, priorités d'action)

Structure de la grille

- 1. Étape
- 2. Ce qui se fait
- 3. Constats
- 4. Liste de questions
- 5. Compilation
- 6. Synthèse



REST DI-1010

ACCUEIL

PRENDRE CONNAISSANCE D'UNE SOMME IMPORTANTE D'INFORMATION SUR LA COMPAGNIE ET SUR SES RÉGLES FORMELLES

L'accueil est le moment où les entreprises transmettent une grande quantité d'information sur une multitude de sujets, par ex. : l'entreprise et son organisation, le contrat et les avantages sociaux, les procédures et réglements SST, les personnes-ressources, l'équipe, et les lieux. L'acquisition de ces connaissances se fait à l'aide de rencontres, de séances de formation et d'information, de visionnement de vidéos, de lectures et de visites des lieux. La visite de l'usine dés l'arrivée du nouveau travailleur, avant de lui transmettre de l'information concernant son poste, l'aidera à se représenter le processus de production, à situes et à mieux comprendre ce qui lui sera transmis par la suite.

A considérer...

L'accueil est une étape très structurée qui couvre un large éventail de contenus, dont en matière de SST. À l'issue de cette étape, plusieurs se questionnent sur ce que le r retenu et ce qu'il pourra transfèrer lors de la réalisation de son travail.

Indiquez voitre réponse à chaque question en mettant « 1 » dans la case appropriée. Pour faciliter l'appropriation de l'information. transmise à l'accueil : Une visite de l'usine est organisée dés l'arrivée Le procédé et l'organisation de la production lui sont expliqués. Le poste auguei il sera affecté est localisé Il est présenté à son équipe de travail. 02. Pour éviter la surcharge et favoriser l'apprentissage : Seule l'information indispensable est présentée à cette étape (possibilité de déplacer des contenus à La quantité d'information à assimiler est réaliste Les moyens de transmission utilisés favorisent la compréhension, la rétention et l'utilisation de l'information (par ex. : apprentissage d'une procédure par des mises en situation). TOTAL (SUR 7)

Initier en accéléré pour les besoins de conformité ou alléger le contenu pour une meilleure appropriation ?

SYNTHÈSE (par ex.: conséquences par rapport à l'atteinte des objectifs, priorités d'action)



FORMATION À LA TÂCHE

DÉVELOPPER SES REPÉRES ET MAÎTRISER PROGRESSIVEMENT LA COMPLEXITÉ DU TRAVAIL

La formation à la tâche est assurée par le compagnon, un travailleur qui occupe le mouveau venu et qui est chargé de lui montrer comment affectuer son travail de d'équipe peut aussi assurer la formation à la tâche. Parfois, celle-ci se donne e théorique assurée par le formateur. Cette étape nécessite de planifier et de c'équipements et les situations de travail à couvrir avec l'organisation de la priconditions de production deviennent les conditions d'apprentissage. La fort fois que le superviseur ou le formateur obtient un jugement positif de la parfaire, le compagnon accompagnera le nouveau travailleur dans certaines situ expérimenter d'autres afin de développer son autonomie.

Cet apprentissage s'effectue de façon progressive pouvant impliquer des allers-rel d'expérimentation :

- hors production pour apprendre les rudiments des opérations;
- en production, dans les conditions réelles pour expérimenter différentes situations et dévelop.
 l'autonomie.

La présence du compagnon variera selon le niveau d'apprentissage du travailleur et la nouveauté des situations.

A considérer....

Les formations à la tâche peuvent prendre différentes formes. Certaines sont bien développées, encadrées et soutenues pour suivre un plan d'évaluation, mais d'autres laissent un flou tant sur le plan du contenu, de la durée et des moyens que du statut des personnes impliquées dans l'accompagnement. Lorsque des contenus formels sont définis, ils abordent les aspects techniques du travail, mais ils peuvent omettre certaines activités au cœur du métier, telles que la planification du travail, les périodes de maintenance et la résolution de problèmes pour faire face à des situations variées.

Indiquez votre réponse à chaque question en mettant « 1 » dans la case appropriée.	2A HANS	OURLOLE- FOR	PRESOUR	REMARQUES
01. Les objectifs de la formation à la tâche sont définis et réalistes (par ex.: maîtriser les situations les plus courantes, comment s'y prendre pour aborder une situation nouvelle).				
02. La formation spécifique au métier (qu'elle soit réglementée ou non) couvre une diversité de situations de travail selon les besoins comme par exemple :				
les équipements et charlots élévateurs les types de matériaux (diversité des produits, diversité des défauts, spécificités, etc.)				
les différents quarts de travail (jour, soir, nuit) les contraintes temporelles les normes de qualité				
 la configuration de l'espace (priorité ou non des chariots élévateurs, circulation restreinte, etc.) 				



Détecter les repères ?
« tu vas sentir la feuille raidir »







Les principaux acteurs

LES ACTEURS PRINCIPAUX

Quatre groupes d'acteurs jouent un rôle central pendant et après l'intégration :









Autres acteurs :

- Équipe SST
- Equipe R
- Supervision de deuxième niveau et autres
- Représentants des travailleur

Autres



Des conditions favorables doivent être mises en place pour que ces acteurs puissent :

- compter sur les ressources nécessaires;
- obtenir une formation conséquente;
- être libérés d'autres obligations;
- ne pas être pénalisés d'une contribution moindre à la production;
- avoir un statut reconnu

La coordination entre tous ces acteurs assure des pratiques cohérentes en matière d'intégration, de culture SST et d'impératifs de production.

Par ailleurs, plusieurs autres personnes contribuent au processus d'intégration des nouveaux travailleurs : le personnel de la direction, des représentants des travailleurs et le personnel de divers services tels que ressources humaines, santé et sécurité. Des conditions favorables à mettre en place pour que ces acteurs puissent :

- Compter sur les ressources nécessaires
- Obtenir une formation conséquente
- Être libérés d'autres obligations
- Ne pas être pénalisés d'une contribution moindre à la production
- Avoir un statut reconnu



Bilan et plan d'action

04.

DRESSER LE BILAN ET CIBLER LES PISTES D'AMÉLIORATION

Cette section propose des tableaux et questions pour vous aider à faire un bilan global et r
d'amélioration. Las questions posées vous améneront à discuter des conditions d'intépren place et de l'atteinte des objectifs définis au départ. Il est souhaitable de valider l
d'amélioration auprès des différents acteurs de l'intégration.

RÉSUMÉ DE L'AUTODIAGNOSTIC

Note à l'utilisateur : Si vous avez complété le PDF interactif à l'écran, vos répor Si vous avez rempli manuellement la version imprimée, vous devez colliger

LES CINQ ÉTAIPPROCESSUS	Questions		PILATIO DIS DINSES		C
Fam. C		0	0	0	
Formation ehéorique/ sechnique	questions	0	0	0	
	questions	0	0		
Travall autonome 18 soutien	questions	0	0	0	
(83.011	TOTAL	0	0	0	

right. My	ement di stableau	-dessous z.		
automai	COMPILATION DE VOS RÉPONSES			
LES ACTEURS PRINCIPAUX	SIMMIS	OUELOUE- POIS	PRESOUR	
15 questions	0	0	0	
16 questions.			0	
12 questions Superviseur		0	0	
6 questions Equipe de travail	0	0	0	
Équipe SST 7 questions	0	0	0	
Représentant des travailleurs 5 questions	0	0	0	
TOTAL (59 QUESTIONS)	0	0	0	

RETOUR SUR VOS OBJECTIFS
Ce qui est prévu dans le dispositif d'intégration correspond-il à ce qui se fait réellement?
Les pratiques d'intégration mises en place sont-elles en phase avec les valeurs de l'entreprise?
Dans quelle mesure les moyens mis en place permettent-ils d'atteindre vos objectifs d'intégration?
Quelles pratiques devraient prioritairement être améliorées pour favoriser l'atteinte de vos objectifs?
Dans le cas de départs ou d'arrivées multiples de travailleurs ou de changements importants (nouvelles technologies, nouveaux procédés, etc.), l'entreprise est-elle en mesure de soutenir l'intégration de plusieurs personnes à l'aide de formations simultanées, sans faire de compromis sur la qualité de l'intégration tout en atteignant les objectifs ?



http://www.irsst.qc.ca/actualites/id/689/outil-dautodiagnostic-de-lintegration-securitaire-des-nouveaux-travailleurs-dans-le-secteur-de-la-transformation-du-bois



Merci aux entreprises participantes!





