L'INTÉGRATION D'ANTOINE

AU POSTE D'OPÉRATEUR DE CAMION À BENNE SURDIMENSIONNÉ

DI-962-2

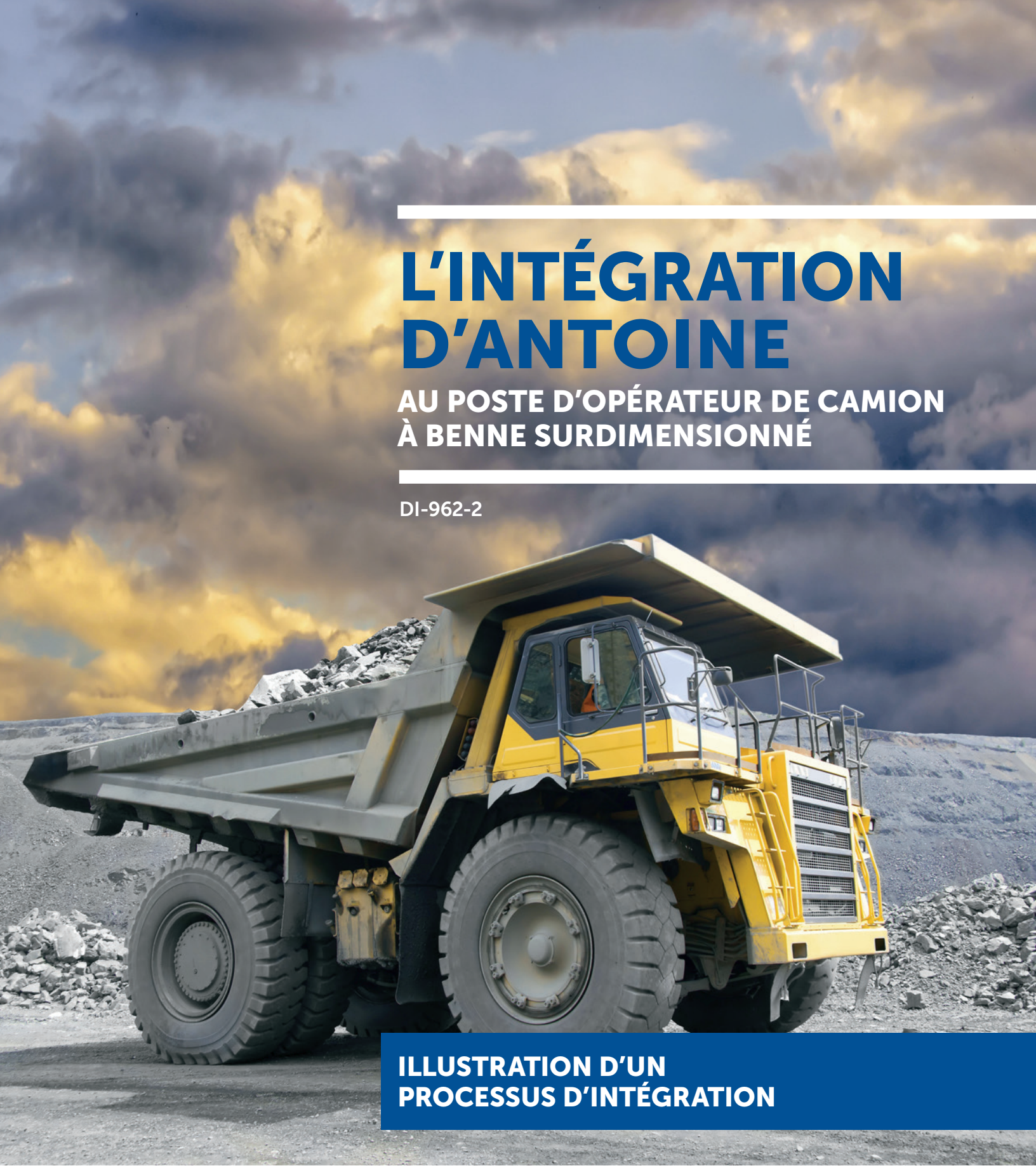


ILLUSTRATION D'UN PROCESSUS D'INTÉGRATION

apsm
association paritaire pour la santé et la sécurité du travail du secteur minier

irsst
Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail

COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE DE L'INDUSTRIE DES MINES

Institut de recherche
Robert-Sauvé en santé
et en sécurité du travail

SOURCES

Ledoux, É., Beaugrand, S., Jolly, C., Ouellet, S. et Fournier, P-S. (2015). Les conditions pour une intégration sécuritaire au métier — Un regard sur le secteur minier québécois, (Rapport R-898), Montréal, IRSST, 139 pages.

Ledoux, É., Beaugrand, S. (2017). Intégration sécuritaire des nouveaux travailleurs dans les entreprises minières — Outil d'autodiagnostic (DI-962), Montréal, IRSST, 28 pages.

COMMENTAIRES

Vous avez des commentaires ou des suggestions concernant cet outil? Contactez webmestre@irsst.qc.ca

AUTEURES

Élise Ledoux, UQAM
Sylvie Beaugrand, IRSST

COORDINATION

Linda Savoie et Charles Gagné, IRSST

CONCEPTION GRAPHIQUE

Samarkand

RÉVISION LINGUISTIQUE

Hélène Morin

PHOTOGRAPHIE

iStock

DÉPÔT LÉGAL

Bibliothèque et Archives nationales
du Québec 2017
ISBN 978-2-89631-938-1
ISSN 2292-9444

IRSST

Direction des communications
et de la valorisation de la recherche
505, boul. De Maisonneuve Ouest
Montréal (Québec) H3A 3C2
Téléphone : 514 288-1551
publications@irsst.qc.ca
www.irsst.qc.ca

© Institut de recherche Robert-Sauvé
en santé et en sécurité du travail
Avril 2017

Afin de faciliter la lecture, le générique masculin utilisé dans ce document désigne aussi bien les hommes que les femmes.

ILLUSTRATION D'UN PROCESSUS D'INTÉGRATION

Cet exemple illustre les différentes étapes du processus d'intégration et les rôles tenus par les principaux acteurs de l'intégration.

Il permet de rendre plus concret le contenu abordé dans le document *Intégration sécuritaire des nouveaux travailleurs dans les entreprises minières — Outil d'autodiagnostic*, offert sur le site Web de l'IRSST.

Il s'agit d'un exemple fictif élaboré à partir d'observations faites dans les mines. Bien que le processus illustré contienne plusieurs éléments favorables à l'intégration, il ne doit pas être considéré comme parfait.

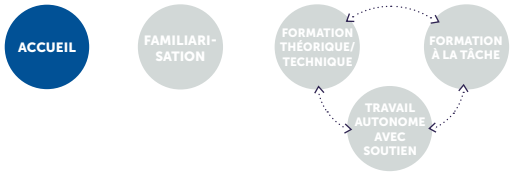
Consultez l'outil d'autodiagnostic sur l'intégration sécuritaire des nouveaux travailleurs **irsst.qc.ca/integration-travailleurs-mines**.

LE CONTEXTE D'EMBAUCHE

- Antoine a 35 ans, il détient un diplôme d'études secondaires (DES) et un diplôme d'études professionnelles (DEP) en transport par camion. Après avoir exercé divers métiers, il a conduit des camions-remorques sur route pendant 10 ans.
- Il vient d'être engagé à la mine à titre d'opérateur d'équipements miniers. Dans cette mine à ciel ouvert, il conduira un camion à benne surdimensionné.
- La mine, acquise récemment par une nouvelle société, produit de façon soutenue.
- Cette embauche fait suite aux récents départs à la retraite de deux employés très expérimentés qui occupaient des postes d'opérateurs de chargeuse et de bouteur. Des employés conduisant les camions ont posé leur candidature et obtenu les postes vacants, libérant ainsi leurs propres postes.

À considérer...

- *Il ne faut pas négliger l'importance du processus d'intégration pour les nouveaux employés ayant déjà une expérience pertinente.*
- *Les changements qui découlent d'une acquisition peuvent générer des besoins de formation pour tous les employés. Par exemple, pour les mettre à niveau quant aux nouvelles exigences en SST de la nouvelle direction.*
- *Quelques départs peuvent générer une cascade de besoins en formation.*



ACCUEIL

- Antoine amorce sa première journée de travail à la mine aujourd'hui à 7 h. Le programme prévu à l'accueil dure 2 jours.

- À son entrée à la mine, un responsable des ressources humaines lui explique notamment son contrat de travail, la durée de sa période de probation et ses avantages sociaux, puis il le met au courant de l'ordre du jour prévu pour son accueil. Ainsi, il rencontre le directeur de la mine et un responsable syndical, il visionne une vidéo présentant l'entreprise et on lui fait faire le tour des bâtiments.

- Un responsable de la SST lui explique les règles importantes pour sa sécurité à la mine (par ex. : évacuations, sautage, circulation). Il lui fait visionner des vidéos sur la sécurité et lui remet un cartable des procédures à respecter sur le site et dans le cadre de son travail. Il lui laisse quelques heures pour les lire, puis discute avec lui et répond à ses questions. Un formateur lui donne aussi quelques courtes formations sur différents thèmes (par ex. : analyse de risques, sécurité des convoyeurs, risques électriques). Après chaque étape, Antoine signe le registre pour confirmer que le contenu a été couvert.

À considérer...

L'accueil est un moment où le nouveau travailleur est submergé de nouvelles informations, dont plusieurs ont pour but de satisfaire des besoins de conformité.

- Lorsque le superviseur se libère et le rencontre, il lui explique l'organisation du travail dans la mine, lui fait faire le tour de la mine tout en attirant son attention sur les aspects à risque (par ex. : roches dangereuses) et il le présente aux autres travailleurs.

NOTES

FAMILIARISATION

- À la fin de sa deuxième journée, le conseiller en ressources humaines (RH) lui annonce que le formateur ne sera disponible que le surlendemain pour commencer sa formation.

À considérer...

Les changements dans la planification sont courants. Les formateurs sont parfois réclamés pour combler des besoins à la production.

- En attendant, Antoine passera la prochaine journée avec Bernard, un employé de longue date qui a occupé de nombreux postes et qui doit procéder à l'inspection et l'enlèvement de roches dangereuses.

- Le superviseur a prévenu Bernard qu'il accompagnera Antoine pour la journée, qu'il disposera d'une camionnette et qu'il pourra consacrer quelques heures exclusivement à lui faire mieux connaître les opérations de la mine.

NOTES

FORMATION THÉORIQUE/TECHNIQUE

- Par la suite, Antoine rencontre le formateur qui est un opérateur retraité et expérimenté que la mine a rappelé.

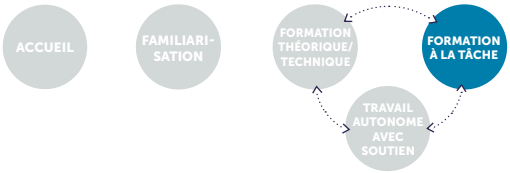
- Le formateur commence par l'explication des composants mécaniques, les recommandations d'utilisation des différents systèmes du camion, comme les freins. Les conditions d'utilisation sécuritaire et les manœuvres à réaliser pour se positionner au chargement sont aussi présentées de façon théorique.

À considérer...

Beaucoup d'efforts et de ressources sont consacrés à la formation théorique/technique. C'est parfois moins le cas pour la formation à la tâche.

- Antoine passe avec succès l'évaluation théorique présentée sous forme de questions à choix multiples.

NOTES



FORMATION À LA TÂCHE

- Antoine est ensuite jumelé à Charles, un opérateur de camion expérimenté qui s'est porté volontaire pour lui montrer le métier. Charles a été avisé la veille par son superviseur. Il a déjà formé d'autres camionneurs par le passé.

À considérer...

Former à la tâche est un métier en soi. Ce rôle crucial assumé par les travailleurs expérimentés n'est pas toujours reconnu à sa juste valeur.

- La formation s'effectue avec un camion de tonnage modéré, qui contribue à la production. La mine vise une production moyenne même durant la formation.

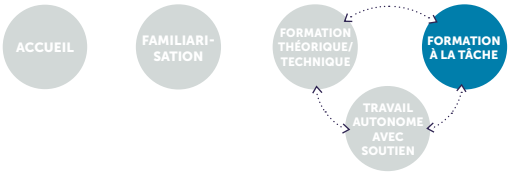
- Le compagnon utilise une liste de points à couvrir en formation pour guider les apprentissages. La liste a été dressée par un comité composé de travailleurs expérimentés de la mine.

- Ils procèdent à l'inspection avant départ et remplissent ensemble la fiche de vérification. Le compagnon en profite pour lui faire part des problèmes qu'il peut rencontrer en cours d'opération et ce qu'il doit faire dans ce cas (par ex. : arrêter immédiatement, appeler le mécanicien).

- Le compagnon conduit ensuite le camion sur une partie de la mine à l'écart de la production et où le sol est plan. Il montre comment opérer le camion, puis laisse les commandes à Antoine alors que lui-même prend la place du passager.

- Ils s'insèrent dans la production et effectuent différentes manœuvres : le chargement, le transport dans des pentes, le déchargement du stérile aux abords d'une ancienne fosse, le déchargement du minerai au concasseur, le déchargement du minerai dans les zones de stockage temporaire.

NOTES



FORMATION À LA TÂCHE
(SUITE)

- Au fur et à mesure qu'il lui montre le travail, le compagnon introduit les nombreuses procédures et également différents trucs et repères qu'il utilise lui-même dans son travail. Il rapporte aussi des anecdotes et incidents qui l'ont marqué afin de sensibiliser Antoine aux risques.

- Antoine ne se souvient pas du nombre de pieds ou de mètres de distance à respecter entre les camions bien qu'il l'ait lu lors de l'accueil. Le récent changement de propriétaire impose de nouvelles procédures. Les documents ne sont pas encore révisés et le compagnon ne sait pas quelle est la nouvelle distance exigée. Par ailleurs, il a du mal à répondre à Antoine lorsque celui-ci lui demande comment estimer la distance (quels repères utiliser) et si cela s'applique dans toutes les situations.

- Antoine est d'abord impressionné par la taille de l'équipement et les angles morts, surtout à droite. L'évaluation des distances est ardue pour reculer, mais aussi pour avancer lorsqu'un obstacle se situe à droite, comme lorsqu'il monte la rampe et croise un autre camion alors qu'il y a un muret rocheux à sa droite.

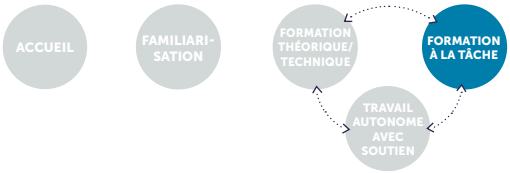
- À l'approche du bord de la fosse, en marche arrière, Antoine est nerveux, particulièrement parce qu'il a du mal à évaluer ses distances. Le compagnon et le bouteur l'aident à se placer correctement.

À considérer...

Les postes d'entrée sont plus complexes à apprendre qu'il n'y paraît.

- Antoine est aussi sensibilisé au risque de crevaison s'il roule sur des roches pointues. Il est maintenant très préoccupé par l'impact que cela peut avoir sur la production et sur les coûts très élevés de remplacement.

NOTES



FORMATION À LA TÂCHE
(SUITE)

- Les ondes radio sont surchargées le jour et rendent les communications difficiles, voire pénibles. Il apprend que dans l'équipe, les camionneurs et chargeurs essaient de réduire les contacts par radio : lorsque la chargeuse est immobile avec le godet dans les airs, c'est le signal que le camion peut approcher pour le chargement. Aussi, la communication se fait par des regards, des gestes, des coups de klaxon.

- Il apprend à coordonner son travail avec celui de ses coéquipiers : le bouteur, les chargeuses, la niveleuse, les autres camionneurs, l'opérateur de concasseur.

- Graduellement, il reconnaît les dangers à l'approche de la fosse (les fissures, les roches qui se détachent et font disparaître une partie du remblai...).

- Son expérience préalable en conduite de camion est manifeste puisqu'il contrôle avec facilité plusieurs fonctions du véhicule. Il désire démontrer ses capacités non seulement à ses supérieurs, mais aussi à ses coéquipiers. Néanmoins, il mentionne éprouver certaines craintes et certaines difficultés en marche arrière.

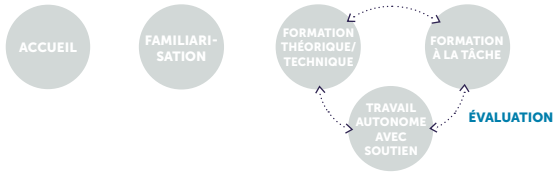
- Après la 2e journée, le compagnon considère que tous les points de la liste ont été couverts et qu'Antoine satisfait aux exigences. Les membres de l'équipe ont d'ailleurs mentionné à Charles qu'ils appréciaient l'attitude sécuritaire d'Antoine.

À considérer...

Certains travailleurs expérimentés refusent de contribuer à la formation à la tâche de crainte d'être tenus responsables en cas d'accidents.

- Charles s'assure qu'Antoine ne sent pas le besoin de prolonger sa formation avant de recommander au formateur de procéder à son évaluation.

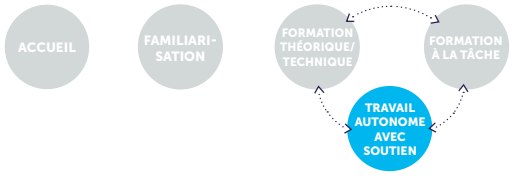
NOTES



ÉVALUATION

- Quelques jours après la fin de sa formation à la tâche, Antoine est convoqué pour son évaluation.
- Le formateur commence par lui faire passer un examen écrit. Antoine est embêté par les choix de réponses et rate quelques questions. Lorsqu'il fait son examen pratique, qui consiste à exécuter le travail demandé tout en respectant les procédures sécuritaires, le formateur constate qu'Antoine applique bien ce qui lui a été enseigné, mais que les questions théoriques ne permettaient pas de le vérifier efficacement.
- Antoine a réussi son évaluation. Le formateur n'aura pas à lui offrir un complément de formation comme ce fut le cas avec un autre candidat.

NOTES



LES DÉBUTS AUTONOMES DANS SON ÉQUIPE

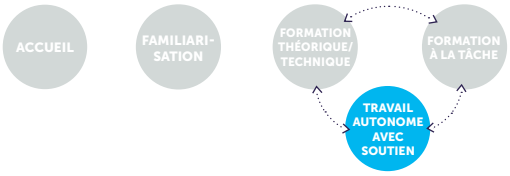
- Antoine commence à son poste au sein de l'équipe B qu'il connaît très peu. Son équipe travaille maintenant de jour.
- Le nouveau superviseur d'Antoine lui attribue un camion de tonnage modéré ayant des caractéristiques similaires à celui qu'il a utilisé en formation.
- L'équipe, qui lui a brièvement été présentée, prend en considération qu'il est nouveau.
- L'opérateur au chargement évite de charger de gros blocs qui pourraient rendre le camion plus instable, particulièrement en montant la rampe. Il ajuste graduellement le chargement en constatant qu'Antoine a la maîtrise de son camion.

À considérer...

L'équipe de travail module les conditions pour permettre au nouveau d'expérimenter graduellement les situations plus délicates.

- Craintif, Antoine décharge trop loin du bord de la fosse, ce qui entraîne un surcroît de travail pour le bouteur. Le bouteur prend le temps de le guider (Antoine doit développer sa confiance envers ses collègues).
- Après quelques voyages, Antoine se rend compte que cette équipe n'a pas les mêmes habitudes de communication et que le chargeur a des préférences différentes pour le positionnement du camion lors du chargement. Cependant, toutes ces règles ne sont pas claires pour lui et il n'a d'autre choix que de demander de se les faire expliquer durant la pause.

NOTES



LES DÉBUTS AUTONOMES DANS SON ÉQUIPE
(SUITE)

- L'équipe vit depuis quelques semaines avec des effectifs réduits. Bien que la vitesse maximale des camions soit limitée, l'équipe travaille sans relâche pour tenter de compenser et en tire une grande fierté. Même si Antoine sait qu'un nombre moyen de chargements est attendu par opérateur/jour, il désire suivre le rythme de ses collègues qui en font plus.

À considérer...

L'équipe apporte souvent son aide et est vigilante, mais peut aussi mettre, sans le vouloir, de la pression sur les nouveaux.

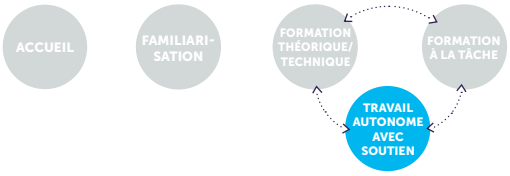
- Après plusieurs jours de repos, Antoine et son équipe travaillent de nuit. Il est alors confronté à plusieurs nouvelles difficultés : éblouissement par les lampadaires de chantier dans la zone du chargement, repères qui ne sont plus visibles, codes de communication différents, utilisation des feux de croisement... Heureusement, il peut utiliser plus fréquemment la radio, moins surchargée de nuit, pour demander de l'assistance pour se positionner.

À considérer...

De nouvelles situations impliquent de nouveaux apprentissages et une période d'adaptation.

- Le stress généré par ces nouvelles conditions de travail le tient par ailleurs en état de vigilance constante. Bien que très fatigué à la fin de son quart, il échappe à l'état d'endormissement qui guette les opérateurs au petit matin et dont lui ont parlé ses collègues.

NOTES



LES DÉBUTS AUTONOMES DANS SON ÉQUIPE
(SUITE)

- Un soir, en descendant du camion pour aller à la pause, Antoine met le pied sur une roche et se blesse à la cheville. Il décide de ne pas le mentionner et compte sur ses prochains jours de congé pour s'en remettre. Toujours en période de probation, il craint que cela nuise à ses chances d'être engagé formellement et à la perception que pourraient avoir ses coéquipiers.

À considérer...

Les nouveaux travailleurs évitent de mentionner les situations qui pourraient entacher leur dossier.

NOTES

IRSST.QC.CA

INSTITUT DE RECHERCHE ROBERT-SAUVÉ EN SANTÉ ET EN SÉCURITÉ DU TRAVAIL