

Recherche@l'IRSST

Plus encore sur le site Web de la section Recherche à l'IRSST : www.irsst.qc.ca/prevention-au-travail

Aussi...

Bruit et vibrations

Une première étude exhaustive dans le secteur minier

Boulangeries artisanales

Mieux connaître les effets de l'exposition aux poussières de farine

Actualités

Intégration sécuritaire des nouveaux travailleurs dans le secteur minier

Tous y gagnent

Alors qu'ils allaient entreprendre une étude exploratoire sur les conditions facilitant l'intégration sécuritaire des nouveaux travailleurs dans le secteur minier, des scientifiques de l'IRSST en ont profité pour instaurer des conditions facilitant le transfert des connaissances qui en découleraient vers les milieux de travail. Histoire de la participation des partenaires à un projet de recherche... par eux-mêmes.





Photo Association minière du Québec

L'industrie minière repose sur le savoir et sur la technologie. Ici, sur une foreuse jumbo utilisée pour le forage des galeries souterraines.

» Il y a quelques années, Jean Drollet, alors directeur de l'Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail du secteur minier (APSM), approche Élise Ledoux, chercheuse à l'IRSST, qui vient de donner une conférence sur l'intégration sécuritaire des jeunes travailleurs en entreprise. Le sujet a éveillé son intérêt, car le milieu des mines est en plein essor, alors que toute une génération d'employés s'apprête à partir à la retraite. Les besoins de main-d'œuvre sont donc élevés et l'industrie embauche un grand nombre de nouveaux travailleurs. D'une part, le secteur minier, qui figure parmi les plus touchés sur le plan des lésions et des maladies professionnelles, souhaite améliorer cette situation ; d'autre part, l'Institut veut s'assurer de l'utilité et de l'utilisation des résultats de la recherche par les milieux de travail. La table est mise pour officialiser la collaboration entre les deux organisations à cet effet. Plus tard, la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) et le Comité sectoriel de la main-d'œuvre (CSMO) Mines y ajoutent leurs efforts en cofinçant le projet. Puis, des chercheurs de l'Université Laval et de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) se joignent également à l'équipe.

Afin d'instaurer un contexte favorable à la réalisation de la recherche et d'organiser le réseau de partenaires dès son élaboration, les chercheurs s'adjoignent aussitôt la contribution du conseiller en valorisation Charles Gagné, du Service de valorisation de la recherche et des relations avec les partenaires, de l'IRSST.

Une grande part de la tâche de réseautage, c'est : identifier les partenaires concernés par la problématique en s'assurant de la diversité des points de vue, et respecter le fonctionnement paritaire dans le contexte de la SST au Québec ; obtenir l'engagement des personnes et des organisations, et assurer des interactions fréquentes entre les partenaires et l'équipe de recherche.

Le transfert des connaissances, une priorité

L'équipe de ce service de l'Institut a notamment pour mandat de soutenir le transfert des résultats de la recherche vers les milieux de travail, un objectif qui repose notamment sur la construction et le maintien de réseaux où tous les acteurs concernés par un projet sont représentés. Une grande part de cette tâche de réseautage relève du conseiller en valorisation : identifier les partenaires concernés par la problématique tout en s'assurant de la diversité des points de vue et respecter le fonctionnement paritaire dans le contexte de la SST au Québec ; obtenir l'engagement des personnes et des organisations, et assurer des interactions fréquentes entre les

partenaires et l'équipe de recherche. Tout cela prend du temps, mais les retombées en valent la peine.

« Nous avons voulu nous associer à ce projet dès le début, indique André Lavoie, directeur des communications et des affaires publiques à l'Association minière du Québec (AMQ), l'un des partenaires clés de l'étude. Nous avons donc invité à plusieurs reprises les membres de l'équipe de recherche à rencontrer nos gens des ressources humaines dans les mines afin de les impliquer dans le projet. Une telle collaboration avec l'IRSST nous est apparue rapidement une excellente opportunité de continuer à mobiliser nos membres autour de ce grand défi que représentent la santé et la sécurité du travail dans notre secteur d'activité ».

Pierre Thibault, directeur des Services techniques à l'AMQ, explique l'importance de cette façon de faire : « Les compagnies minières souhaitent participer aux recherches, mais elles veulent être tenues au courant afin de pouvoir faire les ajustements nécessaires en cours de projet. C'est une condition essentielle. C'est de cette façon que nous travaillons dans tous nos projets et dans ce cas-ci, nous sommes très satisfaits. Premièrement parce que l'industrie a très bien collaboré. Deuxièmement, parce que l'IRSST nous a vraiment fait part de l'évolution de la recherche au fur et à mesure. On a même commencé à faire certaines améliorations dans nos milieux de travail.»

Les ressources humaines constituent un défi de taille pour le secteur minier : deux travailleurs inuits à la mine Raglan (Xstrata Nickel), dans le Nunavik.

Un solide ancrage dans le milieu

Pendant plusieurs mois, la crise financière ralentit l'embauche dans l'industrie minière, mais donne aux chercheurs le temps d'approfondir leurs connaissances du milieu alors qu'ils y mènent une étude exploratoire. Avec Charles Gagné, ils mettent ce délai à profit pour mieux cerner les besoins des mines en matière d'intégration des nouveaux travailleurs et pour établir les bases d'une relation solide avec les partenaires. L'IRSST réalise à ces fins une étude exploratoire qui brosse un portrait de la situation de cette intégration. Cette recherche sert aussi à mieux définir les paramètres d'une autre, plus poussée, actuellement en cours, et le contexte dans lequel elle devrait être effectuée.

Le boom minier qui suit redonne du souffle au projet initial et décuple les besoins de l'industrie, laquelle recommence à embaucher.

Le secteur minier en pleine transformation

André Racicot, président du local 9291 du Syndicat des métallos, se porte volontaire lorsqu'il entend parler du projet lors d'une réunion du conseil d'administration de l'APSM. « Je me suis engagé dans le comité de suivi de la recherche parce que de plus en plus de travailleurs partent à la retraite et de nombreux jeunes entrent sur le marché du travail. À la mine où je travaille, la moitié des travailleurs ont un an, un an et demi, au maximum cinq ans d'expérience.

« Quand un vieux mineur entre dans une galerie, poursuit-il, seulement en regardant l'état du terrain, il perçoit pas mal les risques, tandis qu'un jeune ne les voit pas. Aussi, dans notre secteur, nous fonctionnons avec des primes au rendement, ce qui fait que les jeunes ont parfois tendance à couper les coins ronds, à s'exposer à des risques sans savoir, parce qu'ils n'ont pas l'expérience des mineurs expérimentés.

Photo Association minière du Québec



« Dans une mine, on travaille en équipe; le nouveau doit s'intégrer vite et ce n'est pas donné à tout le monde. Moi, mon travail comme président de syndicat, c'est de faire comprendre aux plus expérimentés qu'ils ont été jeunes eux aussi et qu'ils ont appris grâce à leurs collègues plus anciens. Actuellement, l'intégration des nouveaux travailleurs n'est plus comme par les années passées. C'est, à mon avis, le nouveau défi du secteur minier.

« L'IRSST nous a vraiment fait part de l'évolution de la recherche au fur et à mesure. On a même commencé à faire certaines améliorations dans nos milieux de travail. »

— Pierre Thibault, directeur des services techniques à l'Association minière du Québec.

« Avant, quand les compagnies minières embauchaient quelqu'un, celui-ci commençait au bas de l'échelle. Il apprenait le métier graduellement pour monter les échelons. Maintenant, avec la pénurie de main-d'œuvre et les gros projets actuels, les compagnies minières ont beaucoup de pression pour former du personnel rapidement. Il faut s'assurer de ne pas passer d'étape. J'ai été vraiment impressionné de constater comment les chercheurs comprennent les nouveaux travailleurs. C'est très complexe, et nous ne connaissons pas toutes les ficelles. Moi, ça m'a ouvert les yeux. »

Sylvie Ouellet et Élise Ledoux font toutes deux partie de l'équipe de recherche de l'IRSST. M^{me} Ledoux raconte : « Le directeur de l'APSM nous disait que les membres de comités de SST de ces entreprises savaient qu'ils devaient changer leur façon d'aborder les questions de SST avec les nouveaux travailleurs, mais ignoraient comment le faire. C'est à ce besoin-là qu'il nous fallait répondre. »

Sa collègue Sylvie Ouellet poursuit : « Cinq entreprises participent à notre étude terrain. Dans une première phase, nous documentons le processus d'intégration des nouveaux employés qui est déjà en place dans l'entreprise. Dans une deuxième phase, nous faisons des observations sur le terrain, aux postes de travail mêmes. Notre objectif est de proposer des pistes d'amélioration aux processus existants, puis de dégager des éléments susceptibles d'alimenter toutes les autres entreprises du même secteur. Nous cherchons les facteurs qui facilitent ou, au contraire, limitent la transmission des savoirs entre les travailleurs d'expérience et les novices à l'intérieur de l'entreprise.

« Nous voulons, en fait, recenser les situations d'action caractéristiques du métier, explique la chercheuse, les choses importantes à considérer pour une entreprise qui veut intégrer un nouveau travailleur en toute sécurité. Prenons l'exemple de la gestion de la circulation. Dans une mine, il y a toujours des véhicules qui circulent et il y a des choses importantes qu'un mineur doit absolument pouvoir faire ou savoir pour éviter les accidents. L'entreprise doit mettre en place les conditions pour que

1. « Nouveaux travailleurs miniers, Accorder intégration et SST », *Prévention au travail*, vol. 24, n° 2, printemps 2011, p. 17-19.

chaque travailleur sache comment cet aspect-là fonctionne. »

À titre de conseiller en valorisation, Charles Gagné, joue le rôle d'intermédiaire et de facilitateur entre les chercheurs et les partenaires du milieu. « Avant même d'approcher qui que ce soit, nous avons fait un travail de base pour documenter les réseaux existants du secteur et déterminer les partenaires que nous devons joindre. Nous avons eu notamment la chance de pouvoir compter sur M. Jean Drolet, qui a porté le projet sur de nombreux fronts. Nous sommes allés chercher un engagement formel de la part de toutes les organisations concernées. Nous avons organisé des rencontres avec tous les organismes partenaires et les chercheurs, pour présenter le projet. Nous avons aussi documenté les besoins et les outils de communication des collaborateurs, pour mieux saisir leurs façons de faire, leurs intérêts, etc.

« Cette façon de fonctionner permet aux partenaires de s'approprier les résultats de la recherche pour les intégrer dans leurs propres mécanismes, au fur et à mesure de la réalisation du projet. De cette façon, les membres des organisations sont joints par leurs canaux habituels et les connaissances sont adaptées à leur réalité.

« La tenue de rencontres et les communications régulières tout au long du projet font en sorte que les partenaires sont au courant du déroulement et reçoivent des résultats intermédiaires. Cela garde l'intérêt vivant et facilite le contact. De plus, les connaissances du terrain qu'ont les partenaires alimentent l'équipe de recherche. Ces échanges permettent de mieux comprendre les enjeux et les réalités du secteur et assurent de répondre aux besoins du milieu. Pour maximiser l'effet des résultats de la recherche, il faut prendre en considération tous ces aspects, ce que permet le comité de suivi. »

Partenaires et chercheurs se rencontrent du début à la fin de l'étude, de sa conception jusqu'à la diffusion des résultats aux entreprises participantes et aux partenaires du secteur. « Les partenaires, au début, précise Sylvie Ouellet, nous ont aussi aidé à définir le projet. Par exemple, quand nous nous demandions dans quel type d'entreprise nous irions, ils nous



« Les connaissances du terrain qu'ont les partenaires alimentent l'équipe de recherche, ce qui permet de mieux comprendre les enjeux et les réalités du secteur et assure de répondre aux besoins du milieu. Pour maximiser l'effet des résultats de la recherche, il faut considérer tous ces aspects, ce que permet le comité de suivi. » – Sylvie Ouellet, professionnelle scientifique à l'IRSST.

ont dit qu'il était essentiel de prévoir au moins une mine à ciel ouvert. Ils ont précisé qu'il y a plus de mines mécanisées aujourd'hui qu'avant et que cela devrait se refléter dans la planification de notre projet de recherche. Ils nous aidaient, tout au long, à valider nos choix. Les rencontres avec le comité de suivi ont donné naissance à des échanges très riches et nous ont apporté de nombreuses connaissances sur le milieu et sur ses particularités. »

Une relation où tout le monde gagne

« Nos partenaires, raconte Sylvie Ouellet, nous ont fourni à maintes reprises l'occasion d'aller présenter notre projet, dans des réunions internes, des comités, des colloques, etc. Cela nous aide à le faire connaître et nous ouvre des portes.

« Le fait de rester en contact avec les partenaires et de rencontrer les parties patronales et syndicales nous permet de planifier notre recherche de façon à bien l'ancrer dans les besoins et dans les préoccupations du milieu. On sait, dès le départ, que notre travail va servir. Cela nous amène à nous questionner continuellement et c'est essentiel à notre avis.

Par ailleurs, le fait de leur transmettre des résultats préliminaires crée une dynamique où les gens réfléchissent, discutent, pendant toute la durée du projet. Cela fait en sorte qu'à la fin, les réflexions seront déjà amorcées, il y aura déjà des mesures en place, des budgets; le milieu sera prêt à recevoir les résultats. »

Progression des activités

Le travail de recherche suit son cours. Les partenaires apprécient que les chercheurs partagent leurs recommandations pendant tout son déroulement, afin d'en faire bénéficier les membres de l'industrie et les travailleurs. Michel Bélanger, du CSMO, résume bien l'engagement et la volonté de son organisation : « Nous contribuons au financement de la recherche et nous entendons aussi soutenir la création et la mise en place d'un programme standard qui contribuera au transfert intergénérationnel des savoirs de SST à la grandeur de l'industrie. Nous sommes prêts. » <<

LORAINÉ PICHETTE