

# INTÉGRATION COMPÉTENTE ET SÉCURITAIRE DES NOUVEAUX EMPLOYÉS



Chez les jeunes de 15 à 24 ans, 54 % des accidents du travail surviennent dans les six premiers mois de l'emploi. Pour tous les groupes d'âge confondus, cette statistique est de 33 %. La situation est préoccupante. C'est pourquoi il est primordial de bien encadrer et former les travailleurs en santé et sécurité du travail (SST) dès leur arrivée, que ce soit à l'embauche, lors d'une promotion ou d'une mutation. C'est aussi une obligation légale de l'employeur de prendre les mesures pour préserver la santé et la sécurité des travailleurs et travailleuses. Dans cette fiche, l'APSAM vous propose une démarche d'intégration compétente et sécuritaire des nouveaux employés.

## Statistiques d'accidents du travail dans le secteur municipal

En 2002, les jeunes de 24 ans et moins ont subi : 6 % des accidents chez les cols blancs, 3 % chez les cols bleus, 3 % chez les pompiers et près de 10 % chez les policiers. Plus de 70 % de ces accidents sont survenus durant les mois d'été. Les victimes sont majoritairement des hommes. De façon générale, les conséquences sont des blessures traumatiques, des plaies et des contusions causées par des efforts excessifs, des chutes ou des réactions du corps (trébucher, se pencher, grimper, courir).



## Pourquoi un programme d'intégration compétente et sécuritaire?

L'intégration compétente et sécuritaire des nouveaux employés vous permettra d'atteindre les objectifs suivants :

### Faciliter l'insertion des nouveaux employés dans le milieu de travail

La personne qui arrive dans une organisation doit se sentir la bienvenue. On doit lui démontrer que son arrivée était attendue. Toute l'équipe (direction, syndicat, supérieur immédiat et collègues) doit être impliquée dans le processus d'intégration compétente et sécuritaire. Il est important de se préoccuper aussi de l'intégration des travailleurs qui sont transférés d'un département à un autre, des étudiants, des stagiaires, etc., bref de toute personne nouvellement affectée à une tâche.

### S'assurer que les nouveaux employés ont l'information requise pour comprendre et exécuter le travail de façon efficace et sécuritaire

Il ne suffit pas de transmettre au nouveau venu une description de fonction; il faut lui fournir aussi toute l'information nécessaire non seulement à l'exécution de son travail mais à la façon sécuritaire de le faire. La transmission des trucs sécuritaires du métier et les connaissances pratiques acquises par les travailleurs expérimentés contribuent à faciliter son apprentissage.

### Inculquer dès le départ des notions de SST

Ce n'est pas après un mois que le nouvel employé doit entendre parler de SST mais dès sa première journée de travail. Si la prévention des accidents et des maladies professionnelles est importante dans votre organisation, c'est dès le départ que vous devez le démontrer.



## Par quoi faut-il commencer?

La planification est une étape primordiale, on n'est jamais trop préparé. L'intégration compétente et sécuritaire d'un nouvel employé ne s'improvise pas. La contribution et l'implication de plusieurs personnes sont nécessaires pour obtenir des résultats optimaux et durables. Ces personnes doivent donc comprendre :

### Pourquoi?

Quelle est l'importance de bien intégrer le nouvel employé? Pourquoi l'implication de chacun est-elle primordiale tout au long de la démarche?

### Qui?

Qui fait quoi, quelle est l'implication de chacun (direction, service des ressources humaines, syndicat, comité SST, supérieur immédiat, compagnon, nouvel employé)?

### Quoi?

Quelles informations et formations (générales et spécifiques) le nouvel employé doit-il recevoir? Comment son entraînement doit-il être encadré?

### Quand?

Quelles sont les étapes de l'intégration compétente et sécuritaire? La séquence de ces étapes? La durée?

L'intégration compétente et sécuritaire dans un milieu de travail est un processus continu dans le temps. La durée dépend de plusieurs facteurs : complexité des tâches, risques associés aux tâches, statut et durée du contrat.

### Comment?

- ◆ Quels moyens peuvent être utilisés?  
Exemple : formation en salle, formation sur le terrain.
- ◆ A-t-on établi un plan d'action?
- ◆ Les ressources requises sont-elles disponibles?  
Exemple : locaux, matériel audio-visuel, outils et équipements pour la formation pratique.
- ◆ Comment la coordination et le suivi doivent-ils être faits?  
Exemple : outil de gestion, grille de suivi.



## Que doit contenir un programme d'intégration compétente et sécuritaire?

Une démarche est suggérée. Vous pouvez vous en inspirer et l'adapter à la réalité de votre milieu de travail. Ce qu'il est important de retenir, c'est que la SST est toujours imbriquée dans les pratiques du métier. Nous vous présentons chaque étape de cette démarche en mettant l'emphase sur les volets SST.

La démarche proposée comporte les quatre grandes étapes suivantes :

- ◆ les préalables, c'est-à-dire la préparation avant l'arrivée du nouvel employé;
- ◆ l'accueil;
- ◆ l'insertion dans le milieu de travail, la formation et l'entraînement;
- ◆ le suivi et l'évaluation.

### Les préalables

C'est avant l'arrivée du nouvel employé qu'il faut penser à intégrer la SST. Il est important de bien cibler les tâches auxquelles il sera affecté. La durée de l'emploi, la complexité des tâches et les risques associés doivent être pris en considération lors du choix de l'affectation. Par exemple, un étudiant embauché pour l'été ne sera pas affecté à un travail exigeant beaucoup de formation et d'expérience. De plus, sa formation et son entraînement devront être planifiés dans le but d'être bien adaptés à sa réalité de travail.

Les personnes impliquées dans le processus d'intégration compétente et sécuritaire doivent bien connaître leur rôle et celui de chacun. Elles doivent être choisies, formées et préparées. Contribuer à l'intégration d'un nouvel employé est souvent un nouveau rôle pour elles. Il faut donc mettre en place des conditions gagnantes pour les aider à bien remplir ce rôle (ex. : réorganiser le travail).

### L'accueil

Quelqu'un est désigné pour accueillir le nouvel employé dès son arrivée dans l'organisation. En plus des procédures administratives, c'est encore une fois dès le premier jour qu'il faut intégrer la SST. Il y aurait lieu, par exemple, de présenter :

- ◆ la politique et la culture en SST;
- ◆ la structure et le rôle du comité SST;
- ◆ les procédures en cas d'accident;
- ◆ le plan d'évacuation d'urgence;
- ◆ les règles générales de sécurité;
- ◆ l'organisation des premiers secours (ex. : trousse, registre, secouriste);
- ◆ etc.







C'est aussi lors de l'accueil, qu'il faut expliquer au nouvel employé ce que l'on attend de lui dans le cadre de son intégration (son rôle et ses responsabilités face à ses collègues, à son compagnon, à son supérieur immédiat, etc.).

### L'insertion dans le milieu de travail, la formation et l'entraînement

Cette phase est le coeur de la démarche d'intégration compétente et sécuritaire. C'est pourquoi la SST doit faire partie intégrante de chacune de ces étapes.

Dans un récent sondage pancanadien, 74 % des jeunes disent qu'ils devraient être mieux renseignés en SST. 87 % mettent en pratique ce qu'on leur apprend et 77 % ont confiance en leur supérieur immédiat. Cela démontre l'importance du rôle et des compétences du superviseur. Il est donc primordial de le former et de lui fournir des outils de gestion. Il faut également mettre en place des conditions organisationnelles lui permettant d'être disponible pour bien remplir son rôle dans le cadre de l'intégration d'un nouvel employé.

### L'insertion dans le milieu de travail

Dans le cadre de la démarche d'insertion dans le milieu de travail, il est essentiel de renforcer l'importance de la SST en l'incluant, par exemple, dans les activités suivantes :

- ◆ la visite du lieu de travail : on peut en profiter pour souligner les aspects SST;
- ◆ la présentation du nouvel employé au personnel : les membres du comité SST lui sont aussi présentés;
- ◆ la remise des outils et équipements requis pour le travail : les moyens de protection individuelle et collective sont remis et décrits en même temps que les autres outils et équipements;
- ◆ la description des méthodes de travail : les dangers et mesures de prévention sont également soulignés.

### La formation

Pour que la formation du nouvel employé soit efficace, il faut tenir compte des principes suivants :

- ◆ la formation théorique et pratique est spécifique à la tâche réelle;
- ◆ les volets SST sont intégrés à la formation. Il faut éviter de donner une formation technique et d'y ajouter par la suite une formation en SST, les deux doivent être bien imbriquées.

### L'entraînement

Dès le début de l'entraînement, il est important de :

- ◆ faire un rappel sur les principaux risques et règles de sécurité liés à la fonction;
- ◆ vérifier si le nouvel employé possède tous les outils et équipements de protection requis, lui expliquer comment les utiliser, les entretenir et les ranger;
- ◆ lui indiquer où se trouvent les extincteurs, les sorties d'urgence, les trousseaux de premiers soins et qui sont les secouristes;
- ◆ lui donner toutes les instructions requises afin qu'il puisse effectuer son travail de façon efficace et sécuritaire;
- ◆ assurer une supervision étroite pendant toute la période d'entraînement et ajuster le rythme de travail au besoin;
- ◆ prévoir des rencontres de suivi pour redonner des explications ou apporter des précisions. La fréquence et la durée de ces rencontres doivent être prédéterminées.

### Le compagnonnage

Le compagnon, en général un collègue expérimenté et crédible, a un rôle important dans l'intégration d'un nouvel employé, il va, entre autres, être appelé à :

- ◆ transmettre les trucs sécuritaires du métier (techniques et informels);
- ◆ offrir un soutien tant dans l'intégration à la tâche que dans l'intégration sociale;
- ◆ aider, orienter et dépanner le nouvel employé s'il y a lieu;
- ◆ assurer un suivi informel.

Le compagnon est un accompagnateur. Un nouvel employé peut avoir plus d'un compagnon. Dans un service des travaux publics, par exemple, une personne par département pourrait assurer le compagnonnage. Il n'est pas recommandé d'imposer à quelqu'un d'accompagner un nouveau travailleur. La personne qui assume ce rôle doit le faire sur une base volontaire. Elle doit également avoir des habiletés à transmettre ses savoirs.

En plus d'être informé et formé pour bien remplir son rôle, le compagnon doit être outillé et appuyé par l'organisation. Il est important de valoriser la fonction de compagnonnage. Il faut également mettre en place des conditions gagnantes comme par exemple, le libérer de certaines tâches car accompagner un nouvel employé exige du temps, ajuster le rythme de travail en fonction de l'expérience du nouvel employé, encadrer le compagnon et lui fournir des outils de gestion, etc. Bref, il est important de se rappeler que le compagnonnage ne fait pas partie de ses fonctions habituelles, c'est un nouveau rôle pour lequel il doit être bien préparé et soutenu.



## EXEMPLE

Nous vous proposons un exemple d'aide-mémoire qui présente les éléments de SST à inclure dans votre programme d'intégration des nouveaux employés. **Nous vous rappelons que l'intégration compétente et sécuritaire d'un nouvel employé est un processus continu. La durée ne peut être la même pour tous car elle dépend de plusieurs facteurs (ex. : l'expérience du travailleur, la complexité des tâches, etc.).**

Aide-mémoire pour l'intégration compétente et sécuritaire des nouveaux employés		
ACTIVITÉS SST	RESPONSABLE	SUIVI
<b>PRÉALABLES</b>		
◆ Désigner un compagnon, le former et l'outiller afin qu'il puisse bien remplir son rôle. Repenser l'organisation du travail afin de lui fournir les conditions de succès.		
◆ Bien déterminer les tâches qu'accomplira le nouvel employé en tenant compte de son expérience, de la durée de l'emploi et de la complexité des tâches. Analyser les risques associés à ces tâches et mettre en place les mesures de prévention.		
◆ Déterminer les besoins en formation et en entraînement en tenant compte des risques et des mesures de prévention liés aux tâches réelles.		
◆ Établir un programme de formation et d'entraînement intégrant la SST. Ce programme couvrira les volets suivants :		
◆ Aménager le poste de travail et préparer les outils et les équipements requis pour l'exécution des tâches et la protection du travailleur.		
◆ Si nécessaire, former les personnes impliquées dans l'accueil du nouvel employé afin de s'assurer qu'elles ont les connaissances requises pour bien remplir leur rôle (ex. : gestion, SST, etc.).		
<b>ACCUEIL</b>		
◆ Présenter le compagnon et bien expliquer son rôle : soutien, dépannage, insertion sociale et professionnelle, suivi.		
◆ Intégrer la SST : politique et culture en SST, comité SST, procédures d'urgence, premiers secours, plan d'évacuation, extincteurs, droits et responsabilités, droit de refus, indemnisation, équipements de protection individuelle et collective, déclaration d'accident, identification des dangers, inspection, enquête et analyse des accidents, SIMDUT, programme de prévention, etc.		
◆ Inclure les notions de prévention lors de la visite générale des lieux de travail.		

## Aide-mémoire pour l'intégration compétente et sécuritaire des nouveaux employés

ACTIVITÉS SST	RESPONSABLE	SUIVI
<b>INSERTION DANS LE MILIEU / FORMATION / ENTRAÎNEMENT</b>		
◆ Faire un survol des règles de sécurité lors de la visite spécifique du département et du poste de travail.		
◆ Présenter le nouvel employé aux membres du comité SST.		
◆ Remettre les outils et les équipements requis incluant l'équipement de protection individuelle. Expliquer leur mode d'utilisation et d'entretien, la procédure pour leur remplacement.		
◆ Expliquer le travail. Décrire les tâches, les méthodes de travail, les dangers et les mesures de prévention, les procédures sécuritaires lors de bris ou de défaillance d'un outil ou d'un équipement.		
◆ Donner une formation théorique et pratique sur les méthodes et procédures sécuritaires de travail. Cette formation doit inclure les volets suivants :		
◆ Faire un rappel des mesures de prévention à chaque rencontre d'évaluation et de suivi.		
◆ S'assurer que pendant la période d'entraînement le nouvel employé a une supervision suffisante. Le supérieur immédiat et le compagnon doivent assurer un suivi soutenu, vérifier régulièrement la compréhension et la mise en application des méthodes et procédures sécuritaires de travail, réajuster le tir au besoin.		
<b>SUIVI / ÉVALUATION</b>		
◆ Rencontrer l'employé. Vérifier si toutes les étapes du programme d'accueil et d'intégration en SST ont été respectées. Évaluer où en est le nouvel employé dans le processus d'intégration (ex. : compréhension et maîtrise de la complexité des tâches, intégration au collectif de travail). Offrir plus de formation et d'entraînement si requis.		
◆ Évaluer le programme d'accueil et d'intégration en SST. Faire les ajustements qui s'imposent.		



**APSAM**  
Association paritaire  
pour la santé  
et la sécurité du travail  
secteur  
«affaires municipales»

### **MONTRÉAL**

715, Square Victoria  
Bureau 710, Montréal (Québec)  
H2Y 2H7

Téléphone  
(514) 849-8373 • 1 800 465-1754  
Télécopieur  
(514) 849-8873 • 1 800 465-6578  
Site internet : <http://www.apsam.com>

### **QUÉBEC**

1610, route de l'Église  
Sainte-Foy (Québec)  
G1W 3P9

Téléphone  
(418) 687-3706 • 1 800 465-1754  
Télécopieur  
(418) 687-3706 • 1 800 465-6578  
Site internet : <http://www.apsam.com>

## Le suivi et l'évaluation

L'efficacité de l'intégration dépend aussi du suivi et de l'évaluation. Pendant toute la période d'apprentissage, il faut faire un suivi étroit afin de s'assurer que les notions de santé et de sécurité du travail sont comprises et appliquées par le nouvel employé et que le rythme de travail est adapté en fonction de son expérience.

Il faut également vérifier si la SST a bien été imbriquée dans toutes les étapes de la démarche d'intégration. Un programme d'intégration compétente et sécuritaire est un processus continu et n'est pas coulé dans le béton, il est important de réajuster le tir au besoin.

## Pour en savoir davantage

Vous pouvez compléter ces informations en vous rendant sur notre site <http://www.apsam.com>, sous le thème Intégration, où vous trouverez plusieurs liens Internet à consulter.

## Réalisation

Sylvie Poulin, [spoulin@apsam.com](mailto:spoulin@apsam.com)  
Amélie Trudel, [atrudel@apsam.com](mailto:atrudel@apsam.com)  
conseillères, APSAM  
2006

## Remerciements

L'APSAM remercie Marie Laberge, Élise Ledoux et Esther Cloutier de l'IRSSST pour leurs commentaires. Elle remercie également les villes et organismes municipaux qui ont fourni les photos illustrant ce document.

Dans ce document, le générique masculin est utilisé sans discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

*Note. – Bien que cette fiche ait été élaborée avec soin, à partir de sources reconnues comme fiables et crédibles, l'APSAM, ses administrateurs, son personnel ainsi que les personnes et organismes qui ont contribué à son élaboration n'assument aucune responsabilité quant à l'utilisation du contenu ou des produits ou services mentionnés. Il y a des circonstances de lieu et de temps, de même que des conditions générales ou spécifiques, qui peuvent amener à adapter le contenu. Toute reproduction d'un extrait de cette fiche doit être autorisée par écrit par l'APSAM et porter la mention de sa source.*

Pour communiquer avec l'Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail secteur « affaires municipales » :  
Région de Montréal : (514) 849-8373  
De partout au Québec : 1 800 465-1754  
<http://www.apsam.com>

