



Photo : Mine Raglan, une société Glencore

# UNIVERSITÉ RAGLAN POUR GESTIONNAIRES

## Au-delà d'une formation, une immersion dans la réalité des travailleurs

Au cœur des préoccupations des entreprises depuis déjà quelques années, la volonté de conserver une main-d'œuvre qualifiée et d'assurer la pérennité du savoir-faire malgré un mouvement perpétuel du personnel n'échappe pas à l'industrie minière. Afin de faire face à ce défi, la mine Raglan a récemment mis en place la première phase d'un projet d'envergure : l'Université Raglan pour gestionnaires. Dans le cadre d'entrevues accordées à l'Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail du secteur minier (APSM), Isabelle Béchard, superviseure – formation, ainsi que Mario Paquin, surintendant – développement organisationnel et formateur attitré au programme, ont discuté du processus ayant mené à la première cohorte en octobre 2023.

---

Par **Chanelle Drouin**, agente en communication et opérations, et **Karl Strasbourg**, conseiller principal en prévention

---

L'Université Raglan pour gestionnaires est un programme intensif de formation de huit jours destiné aux superviseurs nouvellement en poste. Pendant cette période, ces futurs gestionnaires suivent un cursus qui possède divers volets et qui s'arrime avec les besoins de l'organisation. Celui-ci couvre plusieurs sujets, tels que la prévention, les ressources humaines, la gestion du risque et les affaires publiques, la communication et l'engagement

des communautés. Cette offre groupée de formations, antérieurement données à la pièce par leur département respectif, permet de limiter les enjeux liés à la segmentation de la formation d'accueil. L'Université Raglan permet de répondre à un objectif précis : outiller les gestionnaires dès leur entrée en poste en leur offrant la possibilité d'acquérir les connaissances requises pour accomplir leurs nouvelles fonctions.

Ce qui rend l'expérience particulièrement enrichissante, c'est que l'entièreté de cette programmation s'effectue hors du site minier. Pendant un peu plus d'une semaine, les superviseurs vivent au rythme des communautés de Salluit ou de Kangiqsujuaq. Ce séjour unique permet aux participants de prendre conscience de la réalité, du mode de vie et des façons de faire de leurs collègues provenant de ces communautés. Lors du retour dans leur équipe de travail respective, ceux-ci sont davantage outillés pour adapter leur style de gestion, leurs interventions et leurs communications à l'ensemble des travailleuses et travailleurs avec lesquels ils interagissent quotidiennement. Ultimement, cette capacité entraîne une amélioration des relations de travail et de l'adhésion aux pratiques en matière de santé et de sécurité (SST).

**« Ce séjour unique permet aux participants de prendre conscience de la réalité, du mode de vie et des façons de faire de leurs collègues provenant de ces communautés. »**

L'implantation d'un tel projet n'aurait pas été possible sans le méticuleux travail d'Isabelle et de Mario. La création du parcours complet de formation a nécessité la coordination de plusieurs étapes. C'est après avoir questionné les différents départements de l'organisation sur leurs besoins et leurs enjeux en matière de formation des superviseurs qu'Isabelle a procédé à la conception du cursus. Cette étape essentielle a permis de regrouper les contenus de formation existants et, par le fait même, d'identifier ceux qui étaient incomplets ou manquants pour la mise en œuvre du programme. Orchestré par Isabelle, ce travail de synthèse a ensuite donné lieu à l'élaboration de formations spécifiques à l'Université Raglan. Ce n'est qu'après ce stade que l'idée de tenir ce parcours dans des communautés inuites,

suggérée par l'assistant au surintendant, Samwillie Grey-Scott, a émergé. L'engouement a été immédiat. En effet, cette proposition, en plus du travail de recensement fait en amont, a été amplement suffisante pour obtenir l'approbation de la haute direction. À ce point, il ne restait qu'à parfaire le contenu du parcours de formation. Les compétences de formateur, l'expérience terrain et la maîtrise de la culture de la mine Raglan de Mario furent des aspects inestimables pour finaliser ce programme, qui s'allie parfaitement aux besoins et à la réalité de l'organisation. Ce sont d'ailleurs ces mêmes atouts qui sont à l'origine de la sélection de Mario à titre de formateur principal de l'Université Raglan pour gestionnaires.

L'expérience vécue par les gestionnaires de la première cohorte fut grandement appréciée. L'engouement engendré par les partages des participants est tel que des demandes pour prendre part aux prochaines cohortes proviennent de superviseurs déjà en poste. Ayant suscité de nombreuses réactions positives et comblé le besoin de formation en matière de prévention des accidents pour les superviseurs, cette immersion intensive a permis de bâtir des liens entre eux. Ces relations qui perdurent dans le milieu de travail favorisent l'entraide dans leurs rôles respectifs. Lors de préoccupations en matière de SST ou de ressources humaines, ces superviseurs tendent désormais à collaborer davantage et à se soutenir mutuellement.

Comme nous l'avions espéré, l'immersion culturelle a également conscientisé les nouveaux superviseurs aux diverses réalités et enjeux que peuvent vivre les travailleurs, notamment ceux issus des communautés inuites. Les participants et participantes ont d'ailleurs déjà soulevé des pistes de réflexion concernant les différentes manières d'intervenir et de communiquer. L'adaptation des pratiques de gestion des superviseurs sera, sans aucun doute, avantageuse pour les bonnes relations de travail et la prise en charge durable de la SST au sein de l'organisation.



Photo : Mine Raglan, une société Glencore

### **Mario Paquin, formateur attiré au programme de l'Université Raglan**

Les yeux pétillants découlant de cette expérience d'exception n'ont pas fini de se multiplier : neuf cohortes, dont quelques-unes de superviseurs en poste depuis moins de deux ans, sont prévues pour l'année 2024. À la suite de cette période de rattrapage, il y aura un total de quatre cohortes par année. Comme mentionné précédemment, l'Université Raglan pour gestionnaires n'est que la phase initiale d'un projet d'envergure. En effet, deux autres volets devraient voir le jour au cours des prochaines années. La deuxième phase consisterait en la création de capsules d'information sur les procédures d'utilisation des plateformes informatiques de l'organisation. La troisième phase, semblable à la phase initiale, consisterait à mettre en œuvre un programme de formation complet et intensif destiné aux cadres de niveau hiérarchique supérieur. Cette phase permettrait à son tour d'éliminer la fragmentation de la formation initiale lors de leur entrée en poste. Le projet de l'Université Raglan se profile comme une initiative prometteuse qui, depuis l'implantation de la première phase, favorise une prise en charge durable de la santé et de la sécurité. L'APSM s'engage avec fierté dans cette dynamique, contribuant activement au développement des superviseurs du secteur minier par le biais de son offre de formations en gestion de la prévention, notamment avec la formation *Enquête et analyse d'événements*. •