

# LE PROGRAMME DE RECONNAISSANCE DES COMPORTEMENTS SÉCURITAIRES CHEZ AGROPUR : UN SAVOIR-FAIRE QUI SE PARTAGE !



PAR Sylvie Mallette

## UNE PRÉSENCE...

Agropur, qui célèbre 75 ans de passion cette année, occupe une place importante dans l'industrie laitière nord-américaine. Réalisant un chiffre d'affaires de 3,6 milliards de dollars, l'entreprise est une source de fierté pour ses producteurs laitiers membres et ses employés. Plus de 3,2 milliards de litres de lait sont transformés annuellement dans ses 25 usines du Canada et des États-Unis, où la santé et sécurité occupe une place importante. D'ailleurs, elle est au cœur de nos vies !

Agropur est membre de l'Association des manufacturiers de produits alimentaires du Québec (CTAC), qui s'est jointe au Centre patronal en 1983. Nous l'avons rencontrée pour en savoir davantage sur un programme de reconnaissance qui a fait sa marque à la division Fromages et ingrédients. Pour nous en parler, M<sup>mes</sup> Pascale Williams, directeur principal, gestion des talents et sécurité au travail, Agropur coopérative, ainsi que Marianne Lessard, chef santé et sécurité, division Fromages et ingrédients, ont été interviewées.

## IL ÉTAIT UNE FOIS...

C'est en 2008 que le programme a pris son envol. L'analyse du portrait statistique 2006-2007, de la division Fromages et ingrédients, démontrait que plus de la moitié des accidents du travail étaient reliés à des comportements non sécuritaires au travail. M<sup>me</sup> Williams nous informe que, désireux d'améliorer la situation, M. Pierre Corriveau, vice-président des ressources humaines à l'époque, avait alors fait appel à l'équipe SST, du service corporatif d'Agropur, afin d'identifier et de mettre sur pied un programme qui permettrait de reconnaître et de valoriser les comportements sécuritaires au travail.

Ce programme fut implanté en 2009, pour l'ensemble de la division au Canada, soit les usines du Québec (dont les fromageries de Granby, de Beauceville, de Notre-Dame-du-Bon-Conseil, de Plessisville, etc.) et celles de Lethbridge, en Alberta, et de Woodstock, en Ontario. Les objectifs principaux du programme consistent, entre autres, à susciter l'émergence de comportements sécuritaires au travail, à uniformiser les bonnes pratiques dans l'ensemble de la division, à élever les standards d'année en année et à faire vivre la SST. « Sans l'engagement des directeurs d'usines, de l'ensemble de l'équipe des cadres et de la participation active des comités de santé et sécurité, explique M<sup>me</sup> Lessard, le programme n'aurait pu connaître le succès actuel ».

## RECETTE GAGNANTE

Une des composantes du programme consiste à évaluer la performance des établissements en effectuant trois évaluations, par année, dans chaque établissement. Différentes grilles d'évaluation (préparées à l'avance et révisées annuellement) sont utilisées par les auditeurs. Elles portent, entre autres, sur les inspections de sécurité, les comportements de sécurité et l'environnement sécuritaire au travail. « Il est important de rappeler, souligne M<sup>me</sup> Lessard, que ces rencontres ne sont pas des inspections de conformité, mais plutôt des visites d'échantillonnage du style « audit », destinées à reconnaître les comportements sécuritaires au travail ».

Le responsable de chacun des établissements est avisé, à l'avance, de la tenue des audits, soit par la remise d'un calendrier annuel. Les auditeurs sont également identifiés au préalable. Les évaluations sont réparties comme suit :

- une première évaluation est effectuée en mars, par le chef ou le conseiller en ressources humaines

(période visée : novembre à février). Celui-ci est accompagné par deux représentants des employés et un représentant de l'employeur;

- une deuxième évaluation se tient en juillet, pilotée par un membre du comité de gestion de l'établissement (pour mars à juin). Y participent également, le chef ou le conseiller en ressources humaines et deux membres du comité de SST (un représentant les employés et, un autre, l'employeur);
- une troisième évaluation est réalisée en novembre (pour juillet à octobre), par un membre du comité de gestion divisionnaire. Font aussi partie de l'équipe, le chef ou le conseiller en ressources humaines et deux membres du comité de SST (comme la 2<sup>e</sup> évaluation).

« Des membres du service corporatif santé et sécurité, précise M<sup>me</sup> Williams, participent également aux audits, afin d'apporter une vision globale de la SST dans chaque établissement ». De plus, il est à noter que, depuis 2013, un auditeur est appelé à faire des évaluations dans les autres établissements de la division, acquérant ainsi une expérience diversifiée.

## COMMENT SE DÉROULE L'ÉVALUATION ?

L'évaluation de la performance des établissements s'effectue en cinq points :

1. les comportements sécuritaires (représentent 30 % du pointage)
2. la qualité des inspections de sécurité (10 %)
3. le thème portant sur un point spécifique établi annuellement (par exemple, l'enquête et analyse d'accident (10 %)
4. l'indice de gravité composé (25 %)
5. la fréquence simple (25 %)

M<sup>mes</sup> Pascale Williams, directeur principal, gestion des talents et sécurité au travail, Agropur coopérative et Marianne Lessard, chef santé et sécurité, division Fromages et ingrédients.



Les trois premiers thèmes sont évalués à partir de grilles spécifiques (voir encadré), puis une note finale, en pourcentage, est attribuée pour chacun de ces thèmes. Il ne s'agit pas seulement de répondre par oui ou non. « Les employés sélectionnés pour l'audit, mentionne M<sup>me</sup> Lessard, doivent démontrer qu'ils maîtrisent bien la procédure reliée au programme, comme celle des espaces clos ».

La note pour l'indice de gravité est attribuée en fonction de la moyenne composée des usines de la division. Par exemple, si une usine possède un taux de gravité inférieur à la moyenne établie, elle obtient 25 points; pour un taux supérieur à la moyenne, mais moins de 25 %, le pointage est de 15 et, pour un taux supérieur à 25, il n'y a aucun point. Pour l'aspect fréquence simple, un résultat de 25 sera attribué si aucun accident avec perte de temps n'est survenu durant la période sous évaluation.

Les auditeurs sont responsables d'inscrire les résultats dans différentes grilles (Excel), puis d'envoyer les questionnaires remplis à M<sup>me</sup> Lessard, responsable de la bonne marche du programme. Les résultats sont, par la suite, affichés. Tous les sites ont accès aux résultats de l'établissement audité.

Qu'en est-il de l'usine qui obtient le pointage le plus élevé ? « En fait, nous disent M<sup>mes</sup> Williams et Lessard, une remise maximale de 130 \$, par employé, par année, est accordée au comité de santé et sécurité. En aucun cas, ces sommes ne peuvent être monnayées aux employés. Celles-ci doivent servir à développer des comportements sécuritaires au travail, à la maison, ou à des activités visant la promotion de la SST ».

### QUE RÉSERVE L'AVENIR ?

Révisé annuellement et approuvé par le comité directeur, ce programme

Grille d'évaluation – Exemples de questions (non exhaustif)		
Qualité des inspections		
Si vous dites oui, inscrivez le chiffre correspondant à droite, si vous dites non, inscrivez 0.	Pointage obtenu	
L'établissement effectue, au minimum, quatre tournées d'inspection au complet de l'usine, par année (vérifiez le calendrier d'inspection).		/5
Des inspections des charriots élévateurs sont documentées à tous les quarts de travail par les caristes.		/3
Une priorisation des actions correctives est réalisée (grille WT Fine ou autre)		/5
Etc.		
	<b>Total des points</b>	
	<b>Pourcentage de réussite</b>	<b>%</b>
Comportements sécuritaires au travail (vérification par observation)		
Les travailleurs portent les ÉPI tel qu'il leur a été demandé.		/2
Les travailleurs utilisent une bonne posture pour exécuter leur travail (ex. : soulever des charges lourdes).		/2
Les opérateurs de charriot élévateur respectent la méthode de conduite sécuritaire (ex. : vitesse, klaxon, ceinture, transport d'une charge).		/3
Etc.		
<b>Au hasard, trois employés sont audités.</b>		
<b>Ex. : un employé appelé à travailler en espace clos</b>		
Connait-il les risques de son poste de travail ? Peut-il en nommer au moins trois ?		/4
Peut-il nous donner une consigne de sécurité à respecter dans son travail ?		/3
	<b>Total des points</b>	
	<b>Pourcentage de réussite</b>	<b>%</b>

de reconnaissance a évolué au fil des ans, en favorisant la théorie des petits pas... pour ne pas décourager les différents acteurs et réussir à obtenir leur adhésion et leur participation. Résultat ? Eh bien, la performance en SST de la division Fromages et ingrédients, entre autres, s'est améliorée, année après année. Ainsi, en 2010, le nombre d'accidents avec perte de temps se chiffrait à 24 comparativement à 16, en 2011, et à 9, en 2012, pour 3 780 398 heures travaillées.

« En 2013, poursuit M<sup>me</sup> Lessard, nous serons à l'an cinq du programme. Nous voulons continuer à évoluer et à responsabiliser davantage les gens de façon à améliorer la culture en SST.

D'ailleurs, pour les auditeurs, le fait de voir ce qui se réalise en prévention dans les autres établissements est très enrichissant. Cela leur permet d'échanger et de partager les bons coups ». « Ce programme, ajoute M<sup>me</sup> Williams, constitue une belle réussite avec des résultats encourageants. Nous songeons l'exporter dans nos autres divisions d'Agropur, de façon à harmoniser nos pratiques en matière de santé-sécurité. De plus, les membres du comité de SST éprouvent beaucoup de fierté lorsqu'ils obtiennent de bons résultats. C'est un programme qui mobilise les troupes ! ».

Qu'on se le tienne pour dit : une bonne recette, ça se partage !