



Régine Manacé, LL. B.
Avocate et conseillère en SST

Nouveaux travailleurs et SST : bonnes pratiques chez Domtar

Domtar a donné un accès privilégié au Centre patronal SST lors d'une rencontre sur les bonnes pratiques pour prendre soin des nouveaux travailleurs en matière de santé et sécurité du travail (SST).

La pandémie de COVID-19 a exacerbé la pénurie de main-d'œuvre. Cela a mis en lumière l'importance accrue d'offrir un milieu de travail sécuritaire afin de protéger davantage et de préserver les nouvelles recrues. Ces dernières sont particulièrement vulnérables aux lésions professionnelles, comme le rappelle la CNESST dans sa planification pluriannuelle¹.

Deux représentants de Domtar, Christos Élias, chef de service santé-sécurité, et Providence Cloutier, directrice, communications et affaires publiques, ont accepté de partager avec nous la stratégie que Domtar adopte pour prendre soin de ses nouveaux travailleurs eu égard à la SST. Vous trouverez ci-dessous les questions soumises, les extraits les plus percutants des réponses obtenues et les faits saillants.

- Le processus d'intégration des travailleurs est adapté selon le type d'emploi : employé d'usine, de métier, de bureau ou gestionnaire. Toutefois, le même processus d'accueil est appliqué, peu importe l'âge ou le niveau d'expérience du nouveau travailleur.

MÉCANISMES DE PRÉVENTION QUELS SONT LES MÉCANISMES DE PRÉVENTION ET DE PARTICIPATION EN SST?

M. Élias : L'équipe SST est composée d'un coordonnateur en prévention, d'un coordonnateur sûreté, d'un coordonnateur santé, d'un agent de prévention (représentant des travailleurs syndiqués), de 9 agents de sûreté (formés premiers répondants), d'une brigade (composée de 24 pompiers volontaires) et de moi-même. C'est un gros processus. La prévention repose sur l'implication de tout le monde, incluant les gestionnaires et les employés. Il existe plusieurs mécanismes de prévention et de sensibilisation.

À l'aide du programme SST, l'équipe SST détermine en début d'année les thèmes qui seront abordés dans l'année et élabore un calendrier par cycle, en dressant les objectifs de prévention pour chaque période. Par exemple, en été, nous aborderons les thèmes des coups de chaleur et des piqûres d'insectes.

Par la suite, le coordonnateur en prévention travaille en collaboration avec l'agent de prévention pour documenter les différents thèmes afin d'outiller les superviseurs, en fournissant des informations pertinentes sur le sujet choisi. Chaque jour, les superviseurs interagissent avec leurs équipes pour discuter de prévention et identifier les tâches à risque de la journée.

Chaque année, nous organisons une semaine SST où plusieurs thèmes sont mis en avant lors de rencontres, d'ateliers ou de conférences.

Le comité paritaire (syndical-patronal) joue aussi un rôle important dans la prévention. Il se rencontre

une fois par mois pour discuter de différents sujets en SST et faire des suivis. Actuellement, le comité paritaire fait la tournée de l'usine pour aller voir les différents départements et parler de SST avec les employés. Avec le contexte de la COVID-19, il a fallu prendre une pause des visites dans l'usine, mais là, les activités reprennent de plus belle et cela bouge beaucoup en SST.

M^{me} Cloutier : Il y a différents mécanismes ou outils de sensibilisation et de prévention, dont des affiches, des rencontres d'échange appelées Rendez-vous sécuritaire², des alertes sécurité reprenant les éléments importants d'une enquête et partageant les apprentissages, des feuillets d'information destinés aux superviseurs ou à tous les employés, des capsules vidéo, des baladodiffusions en santé et sécurité.

Photo 1. Jonathan Dénomée, coordonnateur en prévention, et Christos Élias, chef de service santé-sécurité, lors du tournage d'une baladodiffusion



Le programme de prévention SST aborde différents thèmes échelonnés dans l'année. Le cadenassage, les espaces clos et les coups de chaleur sont des thèmes qui reviennent d'année en année. Le défi est alors d'innover dans la communication pour susciter l'intérêt des employés. C'est pourquoi un plan de communication est construit selon le thème et les informations à partager.

Domtar – Les faits saillants

- L'histoire de Domtar dans la communauté de Windsor remonte à 1864.
- L'usine actuelle de Domtar à Windsor fête ses 35 ans cet automne.
- L'usine de pâtes et papiers produit de la pâte blanchie de bois feuillus et du papier non couché de reprographie de divers formats (8 ½ x 11, 8 ½ x 14, 11 x 17), du papier formulaire et du papier d'impression commerciale, utilisé entre autres pour les manuels scolaires.
- L'organisation gère également 400 000 acres de forêts privées situés en Estrie et en Beauce.
- L'usine Domtar de Windsor emploie plus de 850 personnes et opère 24 h/24 et 7 j/7.
- Depuis quelques années, elle recrute beaucoup de nouveaux employés dû aux nombreux départs à la retraite.
- De janvier à juin 2022, l'usine a accueilli près de 50 nouveaux travailleurs, sans compter la main-d'œuvre temporaire estivale. Parmi les nouveaux travailleurs, il y a entre autres des manœuvres, des ingénieurs, des gens de métiers, des professionnels, des gestionnaires.

Les outils de communication et le matériel d'information sont accessibles aux employés et utilisés par les superviseurs pour faire de la sensibilisation et de la prévention de façon quotidienne.

ENCADREMENT DES NOUVEAUX TRAVAILLEURS ET SST

QUELLE EST LA STRATÉGIE POUR PRENDRE SOIN DES NOUVEAUX TRAVAILLEURS?

M^{me} Cloutier : La stratégie est très diversifiée, en ce sens qu'il y a beaucoup d'intervenants qui sont impliqués pour bien encadrer les différents travailleurs, ceux des opérations, de l'entretien et des services.

Le processus d'accueil s'échelonne sur une à deux semaines et met l'accent sur plusieurs aspects de la santé-sécurité.

La première semaine d'accueil présente Domtar, l'usine de Windsor et aborde différents thèmes (SST, environnement, qualité, paie, ressources humaines, technologies de l'information, procédés de fabrication). Lors de la 2^e semaine d'accueil, les nouveaux travailleurs d'usine reçoivent 30 à 40 heures de formations théoriques et pratiques en santé et sécurité, dont : cadenassage, espace clos, travail à chaud, appareils de levage, SIMDUT et chariot élévateur. Le but est de rendre l'employé fonctionnel en emploi dès sa formation terminée.

Par la suite, lorsque les gens sont attirés à des départements, il y a un accueil et un encadrement spécifique pour connaître les risques qui leur sont propres.

M. Élias : En plus des formations théoriques, la plupart des postes ont un accompagnement plus particulier sous forme de jumelage des nouveaux travailleurs avec d'autres employés plus expérimentés. Bien sûr, les superviseurs demeurent disponibles pour accompagner les nouveaux travailleurs et répondre à leurs questions.

Tous les employés sont sensibilisés au besoin de soutenir les nouveaux travailleurs lorsqu'ils arrivent dans leur département. D'ailleurs, les nouveaux travailleurs portent un écusson vert avec leur nom sur leur vêtement de travail. La main-d'œuvre estivale revêt des bandes réfléchissantes de couleur orange pour qu'on puisse rapidement les reconnaître. Comme cela, les gens savent qu'ils ont moins d'expérience dans notre usine.

QUELLES SONT LES RESSOURCES OFFERTES AUX NOUVEAUX TRAVAILLEURS SUR LE PLAN DE LA PRÉVENTION DES LÉSIONS PSYCHOLOGIQUES?

M. Élias : Les employés ont accès à plusieurs services pour favoriser le mieux-être et le soutien psychologique. Au-delà du programme d'aide aux employés-familles, nous avons un service de santé avec la présence d'un infirmier en semaine et d'un médecin une journée par semaine. Les employés ont accès à une salle de conditionnement physique sur

le site avec kinésologue, et nous offrons un service de massothérapie sur chaise une fois par semaine.

QUELLES SONT VOS PRINCIPALES FONCTIONS EN LIEN AVEC L'ACCUEIL DES NOUVEAUX TRAVAILLEURS?

M. Élias : Je vous dirais qu'il s'agit d'une collaboration entre mon équipe santé et sécurité et le département de formation.

Dans la première semaine, le contenu de l'accueil est d'une durée d'environ 12 heures en santé et en sécurité. Le programme de santé et sécurité et les règlements généraux (par vidéo) sont présentés et sont suivis d'une période d'échange avec les participants afin d'amorcer une réflexion et de valider leur compréhension. Les éléments à haut risque (espaces clos, cadenassage, travail en hauteur, cohabitation, etc.) sont expliqués et discutés. Des informations sont transmises sur le travail à chaud, l'utilisation d'un extincteur, les contraintes thermiques, le travail de nuit, les équipements de protection individuels et les chariots élévateurs.

d'un processus très interactif entre mon équipe et les nouveaux employés.

M^{me} Cloutier : Pour ma part, je rencontre les nouveaux travailleurs pour leur présenter ce en quoi consistent les outils de communication, c'est-à-dire les moyens utilisés pour informer et sensibiliser les employés sur divers sujets, dont la santé-sécurité. En plus des gens de l'équipe SST, ils rencontreront des représentants de la direction, des gens en environnement, en qualité, et d'autres de différents secteurs. L'équipe des ressources humaines présentera les politiques et les droits et responsabilités des employés. L'objectif est de leur permettre d'avoir des personnes de référence dans plusieurs départements afin de faciliter leur intégration et de répondre à leurs questions.

QUEL EST L'OBJECTIF ET LE DÉROULEMENT DE LA COLLABORATION AVEC L'ESCOUADE PRÉVENTION JEUNESSE DE LA CNESST?

M. Élias : La CNESST a communiqué avec nous et nous a offert de rencontrer nos nouveaux travailleurs.

Figure 1. 10 éléments à haut risque chez Domtar



Par la suite, il est question du programme comportemental, c'est-à-dire notre responsabilité envers la santé et la sécurité en tant qu'employé. Le courage d'intervenir, la sphère de sécurité, la ligne de tir, la conscience sécuritaire, notamment, sont des sujets associés au programme comportemental. Il s'agit

Du 14 au 17 juin, nous avons tenu notre Semaine santé et sécurité. Plusieurs conférences et ateliers ont été proposés aux employés, dont celle de l'Escouade prévention jeunesse de la CNESST.

La CNESST s'est présentée lors d'une matinée de notre Semaine SST. Les risques, les statistiques d'accident et les mesures de prévention ont été discutés avec nos nouveaux travailleurs. C'était une belle rencontre.

M^{me} Cloutier : D'ailleurs, ce n'est pas la première fois que l'Escouade venait à l'usine; elle était venue dans les années passées. Toutefois, pendant la pandémie, toutes les rencontres en présentiel étaient limitées afin d'éviter les risques d'écllosion. Il était donc intéressant de reprendre ce genre d'activité.

QUELLE DÉMARCHÉ EST UTILISÉE POUR INSTRUIRE LES NOUVEAUX TRAVAILLEURS SUR LEURS DROITS ET OBLIGATIONS?

M. Élias : Nous travaillons à informer nos gens. La formation sur la diligence raisonnable est offerte à ceux qui ont à superviser ou à encadrer des travailleurs. La formation est normalement donnée aux deux ans. Récemment, cette formation a été suivie avec le Centre patronal SST de façon virtuelle. Le processus se poursuit en collaboration avec le département de la formation pour s'assurer que tous ceux qui supervisent des travailleurs reçoivent cette formation.

Pour les employés syndiqués, lors de l'accueil, l'agent de prévention (ou le coordonnateur de prévention) explique les droits et les obligations des travailleurs et aborde les articles 49 et 51 [*Loi sur la santé et la sécurité du travail*], la loi C-21 [formation sur la diligence raisonnable] et le droit au refus de travail dangereux.

COMMENT PROCÉDEZ-VOUS AU RAPPEL DES RÈGLES EN SST?

M. Elias : Pour les formations obligatoires, le département de formation, en collaboration avec tous les autres départements, fait ce suivi-là. Il s'assure qu'il y a des formations de rafraîchissement. L'équipe SST collabore avec l'équipe formation pour déterminer le contenu des formations. Celles-ci peuvent être données en présentiel ou encore en ligne. Pour les formations en ligne, nous utilisons diverses plateformes pour faciliter l'accès aux employés.

M^{me} Cloutier : En plus des formations de rafraîchissement, nous utilisons divers moyens et outils de communication pour rappeler les règles en SST, comme des mémos, des rencontres entre les employés et leur superviseur, des infos sécurité, des affiches, des vidéos, des baladodiffusions, etc.

Tous les travailleurs ont la responsabilité de respecter les règles et sont invités à avoir le courage d'intervenir si un collègue se met à risque. Les gestionnaires veillent aussi au respect des règles.

Photo 2. Gabriel Bonsaint, employé du secteur finition, réalise une analyse sécuritaire de tâches



RECONNAISSANCE DES BONS COUPS EN SST

AVEZ-VOUS UN SYSTÈME DE RÉCOMPENSES POUR SOULIGNER LES BONS COUPS EN SST?

M^{me} Cloutier : Nous encourageons nos gestionnaires à faire de la reconnaissance au quotidien en guise de renforcement positif. La reconnaissance sous forme de cadeau se fait de façon ponctuelle en fonction d'un événement marquant, pour faire de la prévention ou encore lors de l'atteinte d'un jalon. À titre d'exemple, nous avons déjà offert des équipements de protection individuels (EPI) aux employés pour les travaux à la maison.

M. Elias : Un autre point important : nous avons le concours innovation en santé et sécurité. Le concours se déroule tout au long de l'année et s'adresse à tout le monde, gestionnaires ou syndiqués. Les gens sont invités à soumettre leur innovation en SST. Pour donner un exemple, l'innovation gagnante de l'année dernière était un obturateur en lien avec la radioprotection. Pour prendre des lectures du niveau de radioactivité dans un secteur, les travailleurs s'exposaient à des risques, donc ils devaient avoir des EPI spéciaux. Grâce à leur innovation, l'obturateur permet d'éliminer à presque 99 % l'exposition à la source radioactive, donc cela protège les gens.

M^{me} Cloutier : Ce concours est chapeauté par le comité paritaire et les employés ont jusqu'au 31 août pour soumettre leur innovation. En septembre-octobre, le comité paritaire évalue les différents projets qui ont été soumis dans la dernière année et détermine les gagnants. Par la suite, un déjeuner reconnaissance est organisé avec tous les participants au concours, le comité paritaire et les membres du comité de direction.

L'objectif de ce rassemblement est de présenter les différentes innovations et de nommer les gagnants, qui reçoivent un prix et une plaque. Toutes les innovations soumises sont aussi partagées avec les employés sur l'intranet.

REMERCIEMENTS

Pour conclure, je veux remercier Christos Élias, chef de service santé-sécurité, et Providence Cloutier, directrice, communications et affaires publiques, chez Domtar pour leur disponibilité. Je suis convaincue que les précieuses informations qu'ils ont transmises seront utiles. Je me permets en terminant de citer M. Élias : « La santé et la sécurité c'est tous les jours, tout le temps, et c'est l'affaire de tous. »

RÉFÉRENCE

1. CNESST. Planification pluriannuelle en prévention inspection 2020-2023, [Fichier PDF], CNESST, c2020, 17 p. www.cnesst.gouv.qc.ca/sites/default/files/documents/dc200-7005web.pdf.

NOTE

2. Il s'agit de rencontres d'échange avec les employés, appuyées d'une vidéo pour des mises en contexte.