

Unilever Canada 650!

PAR | BENOIT PARENT |



EMPLOYANT 106 personnes, cette usine fabrique de la mayonnaise et des sauces à salade, et confectionne de la moutarde destinée au marché américain, sous les marques Hellmann's et Bestfoods. Elle est l'une des 74 usines que compte cette multinationale implantée partout au

Canada, aux États-Unis et en Amérique du Sud.

Premier constat, n'y entre pas qui veut, normes alimentaires obligent. Les visiteurs doivent d'abord visionner une vidéo d'accueil expliquant la procédure sanitaire et de sst appliquée dans l'entreprise. Tel un rituel, on doit ensuite retirer ses montres-bracelets, chaînes, bagues, avant de revêtir l'uniforme fourni par Unilever, le filet pour les cheveux, les chaussures de sécurité, les protecteurs auditifs, sans oublier les lunettes de sécurité. Une dernière précaution : le lavage des mains, exigé systématiquement avant d'entrer dans les aires de production. Prêts pour la visite?

DU LEXAN PARTOUT!

Le premier détail qui s'offre à la vue, ce sont les protecteurs de Lexan, un matériau transparent et résistant, dont est équipée la majorité des machines. Outre qu'il empêche l'accès aux pièces en mouvement, ce matériau permet à l'opérateur de voir l'intérieur de sa machine, d'y détecter plus facilement toute anomalie, d'en faciliter l'entretien en regard des normes alimentaires, ainsi que de protéger le produit des contaminants biologiques, chimiques et physiques. De plus, les machines sont pourvues de systèmes de protection requis, tels que des rideaux optiques, des dispositifs à interverrouillage, etc. À l'origine de ces améliorations, un moment clé : le Plan d'action sécurité des

Curieux titre, non? Ce chiffre était bien à la vue des employés et des visiteurs empruntant le corridor menant aux chaînes de fabrication, au moment de notre visite en septembre dernier. En fait, il s'agit du nombre de jours sans accident du travail cumulés par l'usine de Unilever Canada située à Baie-d'Urfé, dans l'ouest de Montréal. Derrière cette performance, une démarche rigoureuse, dont le secret réside... dans la sauce!

machines lancé par la CSST en 2005. L'inspecteur Jean Villeneuve de la CSST avait constaté à l'époque que certaines machines de l'usine étaient équipées de gardes. « Mais les opérateurs pouvaient les retirer facilement », relate-t-il. « L'inspecteur nous a aidés à corriger la situation, précise le coordonnateur en santé et sécurité Marcel Fontaine. Nous avons commencé par faire une étude de risques, à laquelle ont participé les opérateurs, les employés de l'entretien mécanique et électrique et les superviseurs. Chaque pièce des machines a été passée au peigne fin en regard des phénomènes dangereux. Nous avons élaboré des mesures de protection pour chacune d'elles, en nous assurant que les correctifs répondent aussi aux normes alimentaires les plus élevées », souligne M. Fontaine.

De plus, à la même époque, à la suite de recommandations d'un auditeur de Unilever Canada, la direction a refait la signalisation et les voies de circulation des piétons et des chariots élévateurs afin d'éliminer les risques de collision.

Poteaux de protection, bandes pointillées, passages piétonniers, arrêts obligatoires et miroirs ont été aménagés ou optimisés aux endroits stratégiques.

TRAQUER LE DANGER

Mais l'entreprise n'a pas qu'investi dans l'amélioration de son matériel. L'acquisition de comportements sécuritaires est née surtout de ses efforts pour intégrer la sst dans le quotidien de l'usine. Au cœur de cette démarche, les employés qui discutent entre eux de santé et de sécurité et qui signalent les situations dangereuses. L'objectif est d'acquiescer une culture d'interdépendance et de coopération entre les travailleurs, afin de prévenir les accidents. En 2006, l'usine a instauré un système de signalement des « passés près et des dangers » appelé « Ouf-Tag », une initiative du comité de santé et de sécurité. Un employé subit un événement au cours duquel il aurait pu se blesser? Il remplit aussitôt une fiche qu'il dépose dans une boîte. Le coordonnateur en sst ainsi que les superviseurs en discutent le

lendemain matin, à la réunion de production, afin de mettre au point un plan correctif. Car le temps de réaction doit être rapide. Cela envoie aux employés le message clair qu'ils sont pris au sérieux. « Nous prenons soin de rencontrer le travailleur pour documenter la situation et l'informer du suivi qui sera donné », ajoute M. Fontaine.

Les employés peuvent également remplir des « F-Tags sécurité » pour signaler une défektivité ou une situation à risque sur un appareil ou dans leur environnement de travail.



Selon un protocole bien défini, l'équipe de maintenance voit à maintenir en bon état la machine à insérer les couvercles, située à l'arrière-plan.

Par exemple, une travailleuse a révélé qu'elle prenait un choc électrique lorsqu'elle transvidait des boîtes de couvercles. La solution a consisté à installer un tapis antistatique sous ses pieds. Un autre signalait qu'il devait forcer et se contorsionner pour utiliser une pompe : la configuration des tuyaux a été modifiée et renforcée par un ensemble d'attaches. Toujours en toile de fond, ce souci de l'amélioration continue où la participation commune travailleur-employeur donne une valeur ajoutée. Populaires, les « Ouf-Tags » ? Pas moins de 188 formulaires ont été remplis en 2006, contre 112 en 2007 et 55 pour les neuf premiers mois de l'année 2008. Une décroissance normale, voire souhaitable, au dire de M. Fontaine : « Il ne faut pas y voir une baisse d'intérêt des travailleurs mais simplement l'effet d'une diminution réelle du nombre des situations à risque ».

JE T'OBSERVE, TU M'OBSERVES

Désireuse de pousser encore plus loin l'élimination des risques, la direction a implanté en 2007 un système d'observation volontaire, avec la collaboration d'un consultant externe. Le travailleur peut savoir qu'il est observé, comme il peut l'être de loin par un pair sans qu'il s'en aperçoive. Fait intéressant, l'observateur doit tout de suite communiquer à son collègue ses commentaires positifs, comme des comportements à risque qu'il a observés, avant de signer et de glisser la fiche dans une boîte. Sur le terrain, ça se vit comment ? « Bien sûr, le travailleur réagit positivement quand il se fait dire par un pair qu'il a exécuté un verrouillage ou une manœuvre de sécurité, ou qu'il porte correctement ses équipements de protection individuelle, assure M. Fontaine. Mais si des éléments sont à corriger, nous allons privilégier la sensibilisation ainsi que le rappel amical. Nous travaillons à obtenir l'engagement du travailleur. » À cet effet, un message sst différent est diffusé chaque semaine dans l'usine en rappelant les méthodes ou les comportements sécuritaires à adopter, pour sensibiliser les travailleurs et pour que la personne puisse elle-même rectifier son comportement.

Le principe de base est que l'identité du travailleur observé n'est jamais

La direction de l'usine a installé un harnais en vue de mieux protéger ses fournisseurs externes. Bien attaché, le conducteur grimpe en toute sécurité sur son camion-citerne au moment de transvider ses matières premières.

divulguée. Donc il n'y a aucune intervention directe de l'employeur pour discipliner qui que ce soit. « Ce n'est pas une enquête que nous menons. Nous voulons empêcher nos travailleurs de se blesser, non pas leur faire perdre leur emploi », insiste M. Fontaine. Aussi les observateurs ont-ils reçu une formation théorique et pratique pour définir les éléments à observer et savoir interagir l'un avec l'autre, y compris des simulations.



Afin d'éliminer les risques de collisions, la direction de l'usine a refait la signalisation et les voies de circulation des piétons et des chariots élévateurs.

Et le taux de participation ? Pas moins de 445 fiches d'observation ont été remplies en 2008, la majorité d'entre elles sur une base volontaire. Pas mal, non ? En 2007, ce programme a permis de diminuer le « syndrome de l'empressement » que peut éprouver le travailleur quand sa machine fait des siennes. En effet, en recoupant l'information recueillie au moyen de fiches, l'employeur a été en mesure de cibler les bris les plus fréquents et d'ajuster en conséquence son programme d'entretien préventif. L'équation est simple : moins de bris, moins de stress.



De plus, l'employeur utilise la méthode « petit kaizen », inspirée du modèle japonais d'amélioration continue. Toute modification apportée aux machines ou aux méthodes de travail est décrite de façon succincte, avec photos à l'appui, le tout placé à la vue du personnel. Que ce soit pour diffuser une nouvelle façon de faire sur le plan de l'entretien ou l'adoption d'une procédure pour restreindre l'accès à un produit corrosif, l'information est toujours disponible et à portée de main.

La prise en charge de la sst est aussi visible en dehors de l'usine. Souhaitant étendre ses standards jusqu'à ses fournisseurs, la direction a pris soin, ce printemps 2008, d'installer une structure dans l'aire extérieure de livraison des matières premières par camions-citernes, où il est maintenant possible de s'attacher et de prévenir des chutes. Ainsi, bien attachés avec leur harnais, les conducteurs peuvent grimper en toute sécurité sur leurs camions-citernes pour transvider leurs matières premières. Une bonne chose, surtout l'hiver, quand leurs véhicules sont couverts de glace. Le directeur des opérations Ambro Di Pilato ne s'en cache pas, il a déjà obligé un entrepreneur à porter son harnais lors de travaux de réfection de la toiture. « Même si ce ne sont pas des employés d'Unilever, ils doivent comprendre que la sécurité ici n'est pas négociable. » En somme, l'illustration d'une gestion intégrée de la sst où employés, fournisseurs et visiteurs ont tous monté ensemble dans le train de la prévention, en quête d'une 651^e journée sans accident du travail. **PT**

Photos: Unilever