

GRANDS PRIX QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ 2004

RÉCIPIENDAIRE D'UN GRAND PRIX

Catégorie Grande entreprise manufacturière,
établissement ou filiale de grande entreprise

PACCAR DU CANADA LIMITÉE

Usine de Sainte-Thérèse

Directeur de l'usine

M. Gilles Gervais
(450) 433-5214

Directeur des Ressources humaines

M. Normand Charron
(450) 433-5214
normand.charron@paccar.com

PROFIL

L'usine Paccar de Sainte-Thérèse est l'une des usines les plus efficaces du Groupe Paccar, entreprise multinationale spécialisée dans la conception et la production de camions lourds et mi-lourds dont le siège social est situé à Bellevue, dans l'état de Washington. Après une fermeture de quatre ans et des transformations majeures, l'usine de Sainte-Thérèse a réouvert ses portes en 1999.

Les six modèles de camions fabriqués à Sainte-Thérèse portent les marques Peterbilt et Kenworth et sont vendus principalement aux États-Unis (90 %) et au Canada. Quelques exportations se font aussi au Moyen-Orient, dans les Caraïbes et les régions du Pacifique. Les concurrents de Paccar sont Navistar, Daimler-Chrysler, Ford et GM.

L'usine de Sainte-Thérèse emploie 880 personnes réparties en 35 équipes de production et 2 niveaux de gestion. Elle fait appel à 400 fournisseurs différents. Chaque camion est construit selon les spécifications du client qui peut choisir parmi 3000 options, ce qui entraîne la gestion de 10 000 pièces en usine et de 95 000 listes d'assemblage. L'usine opère de 5 à 10 changements de design par semaine.

L'usine de Sainte-Thérèse, qui a doublé sa superficie en 1999, regroupe dans un seul aménagement les meilleures pratiques et les meilleurs équipements du groupe Paccar. L'usine est aménagée selon une production modulaire en flux continu et adaptée

pour la production de différents types de camions. Conçue pour produire 40 camions par quart de travail, elle en assemble présentement 45 par jour.

MISSION

Au moment de la réouverture, la direction de l'usine, de concert avec les employés et le syndicat qui les représente, la section locale 728 du Syndicat national de l'automobile (TCA-Canada), a choisi d'assembler les camions les plus novateurs, de la plus haute qualité et les plus efficaces en termes de coûts d'opération. Pour y parvenir, tous se sont engagés à :

- surpasser les attentes de leurs concessionnaires et clients;
- investir dans le développement des employés et des équipements;
- promouvoir l'honnêteté, la confiance mutuelle, la communication franche et le travail d'équipe;
- être à la hauteur de la réputation de l'entreprise tant sur le plan de l'excellence de son personnel, de son ingénierie que de ses procédés manufacturiers;
- atteindre certains niveaux de performance tout en respectant les politiques et les principes d'affaires de la corporation.

HISTORIQUE QUALITÉ

La vision développée avec le syndicat avant la relance des opérations en 1999 visant à devenir la meilleure usine d'assemblage de camions de l'industrie a jeté les bases de la démarche qualité de l'usine de Sainte-Thérèse. Dès lors, une évaluation à l'aide du QUALmètre a été réalisée et des changements majeurs ont été apportés tant sur le plan de l'organisation de la production que de

la structure organisationnelle et de la gestion des ressources humaines.

La performance globale de l'usine s'est améliorée tous les ans depuis le démarrage, ce qui a permis une remarquable pénétration du marché. En 1999, l'usine a été certifiée selon la spécification de sécurité OHSAS 18001 et en 2000, elle a été certifiée ISO 9001. En 2002, l'usine a remporté une Grande Mention aux Grands Prix québécois de la qualité. L'approche qualité déployée à tous les niveaux de l'organisation est basée sur la responsabilisation du personnel et appuyée par de solides systèmes et processus.

PRINCIPALES FORCES

- L'usine a obtenu un niveau de satisfaction de sa clientèle remarquable sur le marché américain, se classant aux premières places plusieurs années de suite par rapport à la compétition.
- L'usine a atteint des résultats égaux ou supérieurs à ceux qui étaient planifiés quant aux ventes, aux parts de marché, au nombre de camions produits, aux coûts de production, et aux profits.
- L'usine a réussi à réduire les délais de fabrication, à améliorer la fiabilité de la livraison, à réduire le temps de cycle avec une fiabilité accrue : elle est devenue un exemple pour d'autres entreprises et a reçu 125 visites en trois ans de compagnies qui désirent étudier ses approches.
- La direction déploie beaucoup d'efforts pour développer la responsabilisation et l'écoute des différents intervenants, ainsi que pour améliorer la performance de sa gestion.
- Les mesures de performance sont recueillies par les utilisateurs, diffusées par les ordinateurs sur le plancher de production et traitées lors des réunions quotidiennes, hebdomadaires, mensuelles et annuelles, assurant une excellente communication interne et une meilleure prise de décision. Le système informatique est à la fine pointe de la technologie.
- Basé sur des informations de qualité, le processus de planification est complet : objectifs stratégiques, budgets opérationnels précis, évaluation des besoins en ressources, objectifs de coûts, de qualité, de service, plans d'investissements, cibles mesurables pour les parts de marché, la productivité, la sécurité, la formation et la satisfaction de la clientèle.
- Les pratiques de gestion des ressources humaines favorisent la coopération, la communication, l'innovation, le développement des compétences, la polyvalence, la santé et la sécurité.
- L'usine utilise un processus structuré et rigoureux de création de produits qui gère la progression des activités de conception et de développement, intègre les besoins des clients et assure l'atteinte des objectifs, ainsi qu'un processus d'options qui lui permet de livrer des produits haut de gamme sur mesure.
- L'usine a mis en place des indicateurs, des audits, des plans d'action correctifs, des contrôles, des méthodes pour assurer la maîtrise et l'amélioration continue des processus.
- L'usine est à l'écoute de ses clients par l'analyse des plaintes et des réclamations de garantie et grâce à une communication régulière avec tous les intervenants en vente et marketing.
- L'usine fait figure de leader en matière de responsabilité publique et a établi des relations de travail remarquables avec ses employés et le syndicat qui les représente.