

# LES GRANDS PRIX QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ 2008

---

## LAURÉAT D'UN GRAND PRIX

Catégorie Grande entreprise manufacturière,  
établissement ou filiale de grande entreprise

## JOHNSON & JOHNSON – SITE DE MONTRÉAL

---

**Directeur, usine de Montréal**  
Francis Bélanger

**Chef Process Excellence**  
Stéphane Lapointe  
514 251-6217

---

### PROFIL

Située dans la métropole québécoise depuis 1919, Johnson & Johnson – Montréal fait partie du groupe mondial bien connu. Les installations montréalaises fabriquent des produits d'hygiène féminine destinés en exclusivité aux filiales et aux centres de distribution du groupe

Johnson & Johnson – Montréal applique le célèbre Credo que la société mère s'est donné en 1943. Ce Credo stipule notamment que l'entreprise est d'abord redevable envers les utilisateurs de ses produits, que ses prix doivent être raisonnables et qu'elle a une responsabilité vis-à-vis de ses employés.

L'entreprise de Montréal est un centre de coûts. Elle subit donc fortement l'influence des fluctuations du dollar américain. Ce contexte la contraint à viser l'amélioration de la production et la négociation de coûts toujours plus bas pour des matières premières de qualité supérieure.

L'entreprise opère dans un marché extrêmement compétitif. Elle s'est dotée d'un Centre de recherche reconnu aujourd'hui comme le centre de recherche du groupe Johnson & Johnson.

---

### MISSION

Johnson & Johnson – Montréal produit des serviettes et des tampons hygiéniques.

---

### HISTORIQUE QUALITÉ

1943 : La société mère adopte un Credo décrivant les valeurs de l'entreprise. Ce Credo s'applique depuis à Johnson & Johnson – Montréal.

2000 : L'entreprise instaure un programme d'amélioration continue.

2006 : L'entreprise est le premier site, parmi tous ceux que le groupe possède dans le monde, à atteindre le plus haut niveau accordé lors d'un audit « lean » effectué par la société mère.

Le groupe qualité de Johnson & Johnson – Montréal fait dorénavant partie de la gestion stratégique. Il est impliqué dans les projets de conception et assure une bonne gestion du changement.

---

### PRINCIPALES FORCES

Johnson & Johnson – site de Montréal applique avec succès un programme d'amélioration continue, et ce, pour tous les processus et dans tous ses secteurs.

L'importance qu'elle accorde à la planification stratégique et le leadership dont elle fait preuve n'ont d'égal que le souci de l'amélioration et la qualité soutenue de ses produits. De plus, elle maintient un haut niveau de communication bidirectionnelle.

Cette entreprise est un leader parmi les autres filiales du groupe Johnson & Johnson. Elle se démarque notamment par ses processus certifiés, son souci constant pour le développement de ses ressources humaines et ses résultats.

Par ailleurs, l'encadrement du personnel administratif et syndiqué est adapté aux besoins de chacun et en adéquation avec ceux de l'entreprise.

Tout au long de son existence, Johnson & Johnson – site de Montréal a su s'impliquer elle-même et susciter l'implication de ses gens en ce qui concerne le respect de l'environnement et le développement de la communauté.

Relevons en particulier les aspects suivants qui font de Johnson & Johnson – Montréal une entreprise hors du commun.

- Chaque année, la direction établit l'orientation et les objectifs de performance du site, au moyen du processus OBSM (Objectif, Buts, Stratégies et Mesures). Cet outil, qui permet l'atteinte des objectifs d'affaires, est à la base des objectifs d'équipe et individuels. Des aspects novateurs sont couverts tels l'introduction de nouveaux produits, la réduction des coûts et la veille technologique.
- En matière d'environnement, de santé et de sécurité, l'entreprise égale et surpasse même les exigences des normes corporatives et légales.
- L'usine est auditée de façon régulière, à l'interne et par la FDA américaine, ce qui lui permet d'aller au-delà des exigences réglementaires.
- L'entreprise communique à l'ensemble de ses employés l'information sur la performance de l'organisation, et ce, à l'aide de plusieurs outils de communication.
- La planification de l'entreprise s'appuie sur des données produites en temps réel. De nombreuses données sont saisies automatiquement sans intervention humaine.
- La responsabilisation des employés et la fierté de la tâche accomplie sont favorisées au moyen d'équipes de travail autonomes.
- Le bien-être et la satisfaction des employés sont améliorés au moyen de plans d'action résultant de sondages.
- Le processus de conception de nouveaux produits est appliqué avec rigueur et contrôle, grâce à des méthodes spécialisées comportant des mécanismes d'intégration à la production.

- Les processus de soutien sont améliorés au moyen de projets *green belt* ou *black belt* (Six sigma).
- Les plaintes des clients sont inférieures aux normes. À ce chapitre, Johnson & Johnson – Montréal est au premier rang du groupe depuis plusieurs années.
- L'entreprise a mis en place des groupes multidisciplinaires pour identifier les sources de gaspillage en eau, matières premières et autres. Quant à la consommation d'eau, elle a d'ailleurs déjà atteint l'objectif de réduction qu'elle s'était fixé pour 2010.
- L'entreprise affiche une nette amélioration de sa productivité de 2003 à 2007.
- Le coût unitaire est en amélioration selon la tendance 2003 à 2007 et les résultats sont conformes aux objectifs de la société mère depuis au moins 2003.