

LES GRANDS PRIX QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ 2017

LAURÉAT – GRANDE MENTION

Catégorie PME indépendante manufacturière

Dyne-a-Pak inc.

LAVAL



Vice-Président et Directeur général
Mario Grenier

Coordonnatrice, amélioration continue
Claudie Marineau
450-667-3626, poste 114

PROFIL

Avec pour mission de fabriquer et de livrer 100 % à temps les meilleurs produits d'emballage alimentaire en Amérique du Nord, Dyne-a-Pak veut apporter sa contribution afin de bâtir un avenir meilleur pour ses clients, ses employés, l'environnement et la communauté dans laquelle elle œuvre.

Forte de 116 employés travaillant à Laval, cette société privée québécoise a pour vision de demeurer un leader innovant en offrant des emballages performants, avec le plus faible impact environnemental possible.

LEADERSHIP

Le leadership visionnaire est bien présent chez Dyne-a-Pak. Les dirigeants ont mis en place un modèle de gestion basé sur le *Toyota Way*.

- Démarche utilisant de multiples outils du *Toyota Way* : kaizen, 5S, kanban, approche SMED, andon, ratio de supervision et système de suggestions des employés.
- Rencontres quotidiennes des superviseurs, chefs d'équipe, directeurs et coordonnatrice de l'amélioration continue.
- Rencontres « 5 minutes » avec les employés syndiqués ; rencontres mensuelles, pour chaque quart de travail, où le directeur général discute de l'état de l'entreprise et de divers projets.
- Trois tournées gemba « audit qualité » par semaine; tournée gemba hebdomadaire consacrée à la santé-sécurité.

HISTORIQUE QUALITÉ

2013 Virage radical dans le modèle de gestion avec la mise en place de projets *Lean*

Dyne-a-Pak inc.

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

La pensée systémique a sa place dans cette entreprise. Celle-ci utilise la méthode hoshin kanri pour la planification stratégique de ses opérations. Elle tient compte de son environnement ainsi que de ses forces et faiblesses.

- Méthode hoshin kanri pour élaborer une planification à long terme pour cinq ans et une planification annuelle pour le court terme ; évaluation de ce processus ayant permis d'identifier des opportunités d'amélioration.
- Indicateurs clés de performance pouvant être utilisés en tout temps pour faire le point et apporter des correctifs.

ATTENTION ACCORDÉE AUX CLIENTS ET AU MARCHÉ

Dyne-a-Pak manifeste une écoute attentive de ses clients en permettant l'ajustement des commandes, même à l'étape de l'expédition. Elle traite de façon efficace et systématique toute insatisfaction exprimée par un client.

- Possibilité pour les clients d'appeler directement au Service de l'expédition afin de modifier une commande.
- Procédure systématique pour traiter les insatisfactions, avec l'implication rapide d'un responsable des ventes ayant la marge de manœuvre pour offrir une compensation au client.
- Rencontre mensuelle pour analyser les plaintes et mettre en place des actions additionnelles pour éviter leur répétition.

MESURE, ANALYSE ET GESTION DE L'INFORMATION

Dyne-a-Pak sait favoriser l'apprentissage collectif et individuel. Un plan de relève est en place pour tous les postes de l'administration et des employés de l'usine. Il prend en compte les compétences acquises et à acquérir.

- Objectif selon lequel la relève doit un niveau de connaissances et de compétences à 80 % pour tous les postes de travail, les postes stratégiques et les postes à connaissances uniques.
- Évaluation des apprentissages en milieu de formation et à la fin.
- Programme de suggestions établi en 2013 et constituant le principal outil pour identifier et partager les meilleures pratiques (pour chaque tranche de 35 suggestions implantées, des récompenses sont remises à tous les employés)
- Politique formelle d'utilisation des systèmes et du réseau (à signer par les employés à l'embauche).

ATTENTION ACCORDÉE AUX RESSOURCES HUMAINES

La valorisation des employés est bien implantée chez Dyne-a-Pak. Plusieurs moyens ont été mis en place pour mesurer la satisfaction et le climat de travail.

- Programme de suggestions, événements de reconnaissance, etc.
- Outre le programme de suggestions des employés, utilisation d'ateliers kaizen pour favoriser l'initiative et la responsabilisation des employés.

ATTENTION ACCORDÉE AU FONCTIONNEMENT OPÉRATIONNEL

Dyne-a-Pak manifeste une préoccupation importante pour le contrôle et l'amélioration de ses processus opérationnels.

- Contrôle et amélioration systématiques des opérations basés sur une liste d'indicateurs pour les coûts (matières premières, main-d'œuvre, emballage, etc.) et pour la planification stratégique.
- Validation trimestrielle des coûts pour comparer la rentabilité par client à la rentabilité de l'entreprise.
- Indicateurs clés de performance révisés à chaque mise à jour du hoshin kanri.
- Plan d'urgence accessible sur un portail intranet pour la sécurité civile, le service de protection des incendies et le service de police.
- Commandes traduites en fiches de planification, puis communiquées au personnel de la production et de l'entreposage.

RÉSULTATS DE L'ORGANISATION

Le modèle de gestion qu'a implanté Dyne-a-Pak en s'inspirant du modèle *Toyota Way* n'est pas sans produire de résultats.

- Nombre de ventes perdues en importante diminution sur quatre ans.
- Tendance fortement positive en ce qui concerne le temps de montage au thermoformage.
- Atteinte des cibles pour le nombre de suggestions émises (nettement en croissance) et implantées.
- Satisfaction des employés passée de 62 % en 2013 à 81 % en 2015.