

PRIX PERFORMANCE QUÉBEC 2019

LAURÉAT – GRANDE MENTION

Catégorie Établissement ou filiale de grande entreprise manufacturière

Domtar – Usine de Windsor WINDSOR



PROFIL

L'usine Domtar de Windsor est la dernière usine de pâtes et papiers entièrement intégrée au Canada. Réputée pour son approche novatrice de la durabilité, elle produit de la pâte commerciale blanchie de bois de feuillus et du papier fin non couché.

Premier employeur de Windsor, dans les Cantons-de-l'Est, cette usine de Domtar soutient 900 emplois locaux et affiche des retombées économiques s'élevant à deux milliards de dollars.

LEADERSHIP

Les dirigeants de Domtar Windsor inspirent leur organisation par plusieurs approches visionnaires, dont celle de l'Amélioration de la performance humaine et un cercle d'excellence.

- Approche « L'intention du leader » favorisant la responsabilisation, l'initiative et l'autonomie.
- Communication des hauts dirigeants, dont des rencontres quotidiennes (système de gestion au quotidien).
- Audits indépendants pour maintenir les certifications.
- Code d'éthique bien déployé aux employés, clients et fournisseurs (formations et ateliers).
- Évaluation des hauts dirigeants basée sur les indicateurs de performance.
- Programme de gestion du bruit et communications ouvertes avec les autorités municipales et les citoyens.

Coordonnées

Directeur général

Sylvain Bricault

Directeur, RH

Michel Bertrand

819 845-2771, poste 58244

HISTORIQUE DE GESTION DE LA QUALITÉ

1996	Enregistrement ISO 9001, version de 1994.
1996-2010	Accréditation « Gestion responsable » (Association canadienne des fabricants de produits chimiques).
2010	Certification ISO 14001.
2013	Virage « Assurance Qualité ».
2013	Certification Écologo.
2014	Méthodologie APH (Amélioration de la performance humaine).
2015	Certification EcoLabel.
2016	Gestion des résultats avec le système de gestion au quotidien.

www.domtar.com/fr/qui-nous-sommes/tous-nos-emplacements/usine-de-windsor

Domtar – Usine de Windsor

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Systématique et bien déployée, la planification stratégique de Domtar Windsor fait preuve d'un apprentissage organisationnel lui permettant d'atteindre de hauts niveaux de performance.

- Processus annuel de planification stratégique systématique comportant des apprentissages et décliné en 20 étapes.
- Planification élaborée après une revue de fond de l'environnement basée notamment sur une vigie commerciale et technologique.
- Maximum de cinq priorités tenant compte de la vision et de la mission.
- Conception collaborative des plans d'action (élaboration interdépendante sous forme de plans sectoriels).

ATTENTION ACCORDÉE AUX CLIENTS ET AU MARCHÉ

Domtar Windsor se distingue par l'efficacité de son système de gestion des plaintes de clients et par une image de marque bâtie au fil des années par le groupe Domtar Corporation.

- Indicateurs pour écouter les clients (coût de la qualité et taux de plainte, livraison à temps, etc.).
- Utilisation efficace des technologies web et des médias sociaux pour offrir des informations techniques, pratiques ou éducatives à différents publics cibles.
- Plusieurs outils de gestion des plaintes comprenant des enquêtes, un processus accéléré de traitement, un dédommagement lorsque requis, etc.

MESURE, ANALYSE ET GESTION DE L'INFORMATION

Domtar Windsor peut s'appuyer sur des systèmes fiables et efficaces de partage de l'information concernant notamment ses revues de performance.

- Indicateurs de performance reflétant l'atteinte des objectifs stratégiques et déclinés en sept catégories (environnement, qualité, productivité, coûts, etc.).
- Prise de décisions basée sur des faits : analyses de Pareto, kaizens, mandats d'amélioration continue, etc.
- Partage des meilleures pratiques entre les usines et à l'interne (p. ex. forums pour les directeurs généraux).
- Portail de communication et de collecte du savoir.
- Formations annuelles sur l'usage sécuritaire des technologies de l'information.

ATTENTION ACCORDÉE AUX RESSOURCES HUMAINES

Grâce à une structure basée sur le « quoi » et le « comment », Domtar Windsor met l'accent sur l'agilité.

- Processus de recrutement en 11 étapes.
- Soutien des employés : centre de conditionnement physique, médecin sur place, encouragement à la formation, etc.
- Transfert des connaissances : jumelage expert/instructeur, capsules de formation, six mois de transfert des connaissances à l'embauche, etc.

ATTENTION ACCORDÉE AU FONCTIONNEMENT OPÉRATIONNEL

Domtar Windsor s'est dotée de plusieurs processus clés bien structurés, documentés, efficaces et déployés à l'ensemble de l'organisation.

- Trois processus clés : budgétaire et de planification stratégique; d'enquête; d'amélioration de la performance humaine.
- Gestion et amélioration des processus : cartographie claire, planificateurs dédiés, tournées de plancher, indicateurs de performance de processus, etc.

RÉSULTATS DE L'ORGANISATION

Domtar Windsor se trouve parmi les meilleures entreprises en termes de coûts de production et de création de valeur. Elle a obtenu plusieurs résultats bons ou excellents ou des tendances positives quant à un nombre important de dimensions :

- productivité des machines;
- nombre de plaintes;
- heures de formation;
- gestion de la performance des dirigeants, etc.