

## Visite chez Tafisa Canada Inc- Activité sur les meilleures pratiques en amélioration continue

---

Le Réseau d'Amélioration Continue du Québec (R.A.C.) en collaboration avec le RTMQ a organisé le 18 septembre 2018 une activité axée sur les meilleures pratiques en amélioration continue à l'usine de production Tafisa Canada au Lac-Mégantic.

24 personnes issues de compagnies ou organismes comme Dalcon, CMP Solutions Mécaniques Avancées, Mélimax, Marquis Imprimerie, Teledyne, Olympus, Bausch Health, Métal Bernard, Premier Tech, Industrielle-Alliance, le RTMQ ou le R.A.C. ont participé à cette activité.

Durant cette journée bien remplie, les participants ont assisté à:

- une présentation du programme en amélioration continue mis en place par Tafisa. Plus explicitement, les responsables de l'amélioration continue, Mélanie Dostie et Luc Bédard ainsi que le Vice-Président des opérations chez Tafisa, René Habel ont expliqué de quelle manière ils avaient implanté, depuis 2014, le programme "loW-improving our work" dans leur entreprise. Ce programme se décline en 4 niveaux, soit: 1) l'organisation de l'équipe, 2) l'organisation des espaces, 3) les meilleures pratiques et les standards, 4) l'amélioration et la résolution de problèmes. Aussi, au cours des dernières années, l'entreprise a concentré ses efforts sur l'organisation des réunions d'équipe standardisées, la mission et les indicateurs de l'équipe clairs et alignés (PDCA visuel), les responsabilités de l'équipe, l'organisation des espaces de travail et cela aussi bien dans l'usine que dans les bureaux (5S, matrice de responsabilités de maintien...), la réduction des gaspillages (temps, matériel), la simplification et l'optimisation du travail, la résolution des problèmes complexes.

Cela étant, afin de démontrer l'importance de l'organisation et de la standardisation des procédés dans une entreprise, l'équipe de Tafisa avait organisé quelques jeux.

- une présentation sur le programme de coaching des gestionnaires et pivots.
- une présentation sur les pièges à éviter lors de l'implantation d'un programme en amélioration continue et les conditions de succès.
- une visite de l'entreprise.

Le programme d'amélioration continue étant bien avancé chez Tafisa, l'entreprise s'est révélée être pour les participants une source d'inspiration. Ces derniers ont d'ailleurs soulevé plusieurs questions relatives:

- à l'organisation des quarts de travail et le rôle des superviseurs dans la gestion des activités sachant que l'entreprise roule 24H sur 24 et 7 jours sur 7;
- à l'apport ou au gain pour l'entreprise de la création d'un département dédié à l'amélioration continue sachant que cela représente des dépenses importantes;
- à la démarche à adopter pour implanter progressivement le programme d'amélioration continue dans une entreprise;
- à la formation des employés et à la démarche à adopter pour les impliquer dans un tel programme;
- aux plus grands défis rencontrés lors de l'implantation du programme.
- au processus d'audition mené aussi bien à l'interne qu'à l'externe (Kaizen Institute,

Corporate center of Expertise in Continuous Improvement of Sonae).

Suite à cette journée, plusieurs commentaires ont été recueillis.

Ainsi, Amélie de chez Bausch Health disait: “nous mettons actuellement en place un programme d’amélioration continue dans notre compagnie et voir une entreprise comme Tafisa dans laquelle tous les employés y compris les hauts dirigeants s’investissent dans le programme nous motive et nous incite à aller de l’avant”.

Les représentants de Premier Tech déclaraient qu’ils étaient impressionnés par l’organisation de la compagnie et notamment le travail de préparation effectué pour implanter le programme d’amélioration continue. Ces derniers ont également conclu que pour le bon fonctionnement d’un tel programme, la formation était de mise ainsi que l’établissement d’une bonne communication notamment entre les superviseurs et les employés.

Olympus et CMP Solutions Mécaniques Avancées ont trouvé remarquable l’implication de la haute direction dans l’implantation du programme, facteur crucial pour son bon déroulement et implicitement la croissance de l’entreprise.

Tafisa est une entreprise œuvrant dans la fabrication des panneaux à base de bois. L’usine de Lac-Mégantic est d’une superficie de 65 000 mètres carrés, soit 11 terrains de football, et accueille 350 employés. Depuis 20 ans, Tafisa a investi plus de 400 millions de dollars pour garantir l’amélioration continue de ses procédés.

Le Réseau d’Amélioration Continue du Québec prévoit pour les prochains mois d’autres activités sur les meilleures pratiques en amélioration continue. Pour en savoir plus, consultez le site internet du Réseau à l’adresse suivante: [www.reseaudac.com](http://www.reseaudac.com) ou contactez-nous à : [info@reseaudac.com](mailto:info@reseaudac.com)