

ÉDITION
2013



Questionnaire de candidature

Grands Prix québécois de la qualité

*Grande entreprise
manufacturière ou de services
(500 employés et plus)*

*Établissement ou filiale
de grande entreprise*

Organisme public

Mouvement
québécois
de la
qualité

ICI
LA PERFORMANCE
EN PRATIQUE

Finances
et Économie

Québec



Préparé par :

Isabelle Tardif
Directrice des Grands Prix québécois de la qualité
Mouvement québécois de la qualité

Adaptation du *Malcolm Baldrige National Quality Award*

Jacques Sauvé
Consultant et maître facilitateur QUALImètre

Rédaction et révision linguistique

Pierre Marchand

Cogestionnaires

Johanne Maletto
Directrice générale
Mouvement québécois de la qualité

Patrick Hamelin
Conseiller en gestion de la production
Direction du Développement des entreprises
Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation

Comité-conseil

Marie Franc
Directrice, Communications et marketing
Mouvement québécois de la qualité

Manon Richard
Consultante

Olivier de Brouwer
Expert GPQQ, catégorie Grande entreprise

Christian Chalin
Consultant et maître facilitateur QUALImètre

André St-Hilaire
Consultant et expert GPQQ, catégorie PME

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec
2^e trimestre 2012

ISBN : 978-2-550-65135-2
© Gouvernement du Québec, 2012

TABLE DES MATIÈRES

Un système de reconnaissance de classe mondiale	4
Pourquoi participer aux Grands Prix québécois de la qualité ?	5
Les règles de participation	6
Catégories	6
Conditions d'admissibilité	6
Coût de la participation	6
Dates limites pour signifier et soumettre votre candidature	6
Séances d'information obligatoires	7
Présentation du dossier de candidature	7
Rapport d'évaluation	7
Un questionnaire en sept sections	8
Le portrait de votre organisation	9
Le questionnaire	10
Le leadership	10
La planification stratégique	12
L'attention accordée aux clients et au marché	14
La mesure, l'analyse et la gestion de l'information	16
L'attention accordée aux ressources humaines	18
L'attention accordée au fonctionnement opérationnel	20
Les résultats de l'organisation	22
À qui doit-on faire parvenir le dossier de candidature ?	24

UN SYSTÈME DE RECONNAISSANCE DE CLASSE MONDIALE

Depuis 1998, les Grands Prix québécois de la qualité reconnaissent les efforts accomplis par les entreprises privées et les organismes publics dans la quête de l'excellence. Ces prix sont remis par le premier ministre du Québec et gérés par le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation ainsi que par le Mouvement québécois de la qualité. Ils visent à souligner le travail des organisations qui ont réussi à appliquer les meilleures pratiques de gestion à tous les aspects de leurs activités et qui ont obtenu des résultats remarquables.

Les Grands Prix sont ouverts à tous les types d'organisation, quels que soient leur domaine d'activité ou leur taille. Ils constituent une reconnaissance nationale basée sur le dynamisme de toutes les régions du Québec.

Le présent questionnaire a été mis au point à l'intention des grandes entreprises manufacturières ou de services (500 employés et plus), des établissements ou filiales de grande entreprise et des organismes publics. La méthode d'évaluation et de sélection des candidatures, structurée et rigoureuse, utilise les critères du QUALImètre.

Ce système de mesure de la performance, mis en place au Québec en 1994 par le secteur privé et le gouvernement du Québec, correspond à celui qu'utilisent les organisations américaines qui s'inscrivent au *Malcolm Baldrige National Quality Award*. À l'instar des principaux États industrialisés, le Québec dispose ainsi d'un système de reconnaissance de classe mondiale, qui guide les organisations vers les plus hauts sommets.

L'exercice de candidature permet à une organisation :

- d'acquérir une vision globale de son management ;
- de dépasser les normes de certification ;
- d'établir les bases d'une gestion intégrale de la performance, au moyen de l'amélioration continue des produits et des services ainsi que des processus de gestion, de production, de distribution et de mise en marché.

Le questionnaire présenté dans les pages ci-après permet à chaque organisation de mesurer ses performances. Il aide également à évaluer les progrès réalisés, car il offre la possibilité d'identifier les points forts et les points à améliorer.

Pour les entreprises du Québec, l'exercice de candidature aux Grands Prix québécois de la qualité constitue un moyen de prendre leur place dans l'économie du troisième millénaire et c'est à cet exercice que nous vous convions.

Ce que des lauréats en pensent

« La rigueur des Grands Prix n'est pas une barrière à la participation, mais bien un incitatif, car il s'agit d'un puissant outil de mobilisation et d'amélioration. »

« Les organisations participantes retirent beaucoup de bénéfices à l'interne en utilisant le modèle de gestion des Grands Prix. C'est une façon de mobiliser et de cibler les points à améliorer. La reconnaissance, c'est la cerise sur le sundae. »

POURQUOI PARTICIPER AUX GRANDS PRIX QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ ?

Participer aux Grands Prix québécois de la qualité, c'est offrir à votre organisation :

- **un rapport par des évaluateurs qualifiés, entièrement confidentiel**, sur vos points forts et vos points à améliorer ;
- **un outil pour diagnostiquer votre compétitivité** ;
- **un instrument de mobilisation** de votre personnel.

Se distinguer aux Grands Prix québécois de la qualité (Distinction régionale, Mention, Grande Mention ou Grand Prix), c'est procurer à votre organisation :

- **une notoriété accrue et un puissant outil de marketing** qui démontrent votre niveau d'exigence en matière de qualité.

Les lauréats d'une Mention, d'une Grande Mention ou d'un Grand Prix ont également :

- **le privilège d'apposer** sur leurs produits et publications **un logo** correspondant à la reconnaissance obtenue ;
- la chance de faire l'objet d'une **campagne de promotion dans les médias du Québec, et à l'étranger** par les délégations du Québec ;
- l'honneur d'être reçus à **l'Assemblée nationale** par le premier ministre du Québec.

Les lauréats d'un Grand Prix :

- reçoivent un prestigieux trophée lors d'une cérémonie à laquelle est présent le premier ministre du Québec.

Les lauréats d'une Mention, d'une Grande Mention ou d'un Grand Prix pourront également :

- utiliser leur dossier de candidature pour le soumettre aux Prix Canada pour l'excellence, décernés par Excellence Canada (moyennant des frais d'inscription). Pour renseignements, communiquez au 514 874-9933, poste 221.

LES RÈGLES DE PARTICIPATION

CATÉGORIES

Les Grands Prix québécois de la qualité comprennent six catégories :

PME manufacturière indépendante
(moins de 500 employés)

PME de services indépendante
(moins de 500 employés)

Organisme à but non lucratif et association

Grande entreprise manufacturière, établissement ou filiale de grande entreprise

Grande entreprise de services, établissement ou filiale de grande entreprise

Organisme public

N.B.: Deux questionnaires de candidature sont disponibles pour l'ensemble des six catégories. Veuillez choisir celui qui correspond à la catégorie dans laquelle votre organisation souhaite poser sa candidature.

CONDITIONS D'ADMISSIBILITÉ

Toute organisation ayant un établissement au Québec est admissible à l'un des Grands Prix.

Les organisations candidates qui relèvent d'un siège social (qu'il soit au Québec ou à l'extérieur) doivent :

- être responsables des principales décisions concernant la gestion de la qualité ou l'application de la stratégie organisationnelle ;
- être une unité autonome de production ou de services.

De plus, les organisations candidates doivent avoir un **historique d'activité d'au moins trois ans et avoir participé à la séance d'information gratuite sur les Grands Prix québécois de la qualité, offerte par le Mouvement québécois de la qualité.**

Si vous vous interrogez sur la catégorie à laquelle votre organisation est admissible, communiquez avec le Mouvement québécois de la qualité aux coordonnées qui figurent à la page 24.

COÛT DE LA PARTICIPATION

Participer aux Grands Prix québécois de la qualité ne comporte **aucuns frais**. La visite en entreprise, s'il y a lieu, et les rapports d'évaluation sont assumés par les organisateurs des Grands Prix. Votre contribution consiste à rédiger votre dossier de candidature.

DATES LIMITES POUR SIGNIFIER ET SOUMETTRE VOTRE CANDIDATURE

Les organisations désireuses de **soumettre leur candidature** aux Grands Prix québécois de la qualité ont jusqu'au début mars de chaque année pour ce faire. **La date exacte est affichée un an à l'avance, sur le site web du Mouvement québécois de la qualité (www.qualite.qc.ca/grands-prix).**

Cependant, nous vous demandons de nous **signifier votre intention** de poser votre candidature dans l'une ou l'autre des catégories **au plus tard un mois avant la date limite pour la remise de votre dossier**. Veuillez pour ce faire remplir le formulaire de candidature que vous trouverez sur le site web du Mouvement. Cela permettra d'éviter toute confusion relativement au choix du questionnaire à utiliser.

SÉANCES D'INFORMATION OBLIGATOIRES

Le Mouvement québécois de la qualité offre **gratuitement** des séances d'information d'une demi-journée visant à vous guider dans la préparation de votre dossier de candidature. Lors des séances, vous aurez accès à des exemples de dossiers de candidature et vous bénéficierez de conseils pratiques pour la rédaction de votre dossier. Vous recevrez également un guide imprimé qui vous aidera à répondre aux questions.

Le formulaire d'inscription aux séances d'information ainsi que les questionnaires sont disponibles sur le site web du Mouvement québécois de la qualité au www.qualite.qc.ca/grands-prix.

La séance d'information est **obligatoire si vous déposez un dossier de candidature**.

PRÉSENTATION DU DOSSIER DE CANDIDATURE

Votre dossier doit être présenté au moyen du questionnaire fourni aux pages 9 à 23 inclusivement du présent document.

Nous vous demandons de respecter l'ordre des questions et de répondre à toutes les questions. Nous vous suggérons également d'inclure **les tableaux et les graphiques les plus pertinents, car ils facilitent votre évaluation.** Assurez-vous qu'ils sont clairs et lisibles et qu'ils reflètent l'histoire la plus complète possible de votre organisation.

Le dossier de candidature ne doit pas dépasser 90 pages en incluant le portrait de votre organisation et les annexes. **Les pages excédentaires ne seront pas considérées lors de l'évaluation.** Votre dossier doit être présenté recto verso sur des feuilles de 8½ sur 11 pouces (216 x 279 mm), avec des marges de ¾ de pouce (1,91 cm) à gauche et de ½ pouce (1,27 cm) à droite. Il doit être préparé à interligne simple avec un maximum de 60 lignes par page, titres compris.

Le caractère typographique doit être Arial 10 points.

Votre dossier doit être paginé, relié et soumis en 20 exemplaires. Chaque exemplaire doit porter la mention « Confidentiel ».

Vous devez également joindre une version numérique de votre dossier, au format PDF, soit sur cédérom, soit sur une clé USB.

Les ajouts sur tout support autre que le document écrit ne seront pas considérés.

Envoyez une copie numérique ainsi que 20 exemplaires du dossier à l'adresse suivante :

**Grands Prix québécois de la qualité
Mouvement québécois de la qualité**
360, rue Saint-Jacques Ouest, 17^e étage
Bureau 1710
Montréal (Québec) H2Y 1P5

Si vous désirez plus de renseignements sur les normes de présentation de votre dossier de candidature, communiquez avec le Mouvement québécois de la qualité, au 514 874-9933, poste 221.

RAPPORT D'ÉVALUATION

Toute organisation qui soumet sa candidature reçoit, après la cérémonie de remise des Grands Prix québécois de la qualité, un rapport d'évaluation présentant les forces et les éléments à améliorer pour l'ensemble de sa gestion. Ce rapport indique dans quelle plage de pointage se situe l'organisation.

Des frais s'appliqueront si l'organisation désire des éclaircissements supplémentaires par les cogestionnaires des Grands Prix.

Rappelons que, dans tous les cas, le rapport et les résultats obtenus demeurent confidentiels.

UN QUESTIONNAIRE EN SEPT SECTIONS

Le questionnaire des pages 9 à 23 vous servira à présenter votre candidature. Il se divise en 7 sections, lesquelles constituent les pièces maîtresses d'un système de gestion de la performance. La grille d'évaluation utilisée compte un total de 1 000 points. Le nombre de points accordés à chacune des sections tient compte de l'importance relative de ces dernières.

SECTIONS	POINTS
Section 1 Le leadership	120
Section 2 La planification stratégique	85
Section 3 L'attention accordée aux clients et au marché	85
Section 4 La mesure, l'analyse et la gestion de l'information	90
Section 5 L'attention accordée aux ressources humaines	85
Section 6 L'attention accordée au fonctionnement opérationnel	85
Section 7 Les résultats de l'organisation	450
Total :	1 000 points

LE PORTRAIT DE VOTRE ORGANISATION (obligatoire)

Afin de bien vous faire connaître, répondez de la manière la plus concrète et la plus claire possible aux questions de la présente page.

Qui êtes-vous ? Veuillez inclure l'ensemble des éléments suivants :

Le statut juridique, l'identité, la raison sociale, les noms des dirigeants, les principaux actionnaires de votre organisation et son appartenance à un groupe, s'il y a lieu. Indiquez le nombre exact d'employés, fournissez un organigramme et décrivez les principales fonctions assurées par la structure à laquelle vous êtes lié.

Que faites-vous ? Veuillez inclure votre mission et l'ensemble des éléments suivants :

Le type d'activité, les principaux produits et services, les principaux clients et fournisseurs ainsi que les facteurs clés de succès de votre organisation (technologies, exportations, développement des ressources humaines, etc.).

Quelle est votre histoire qualité ? Veuillez inclure l'ensemble des éléments suivants :

L'origine et les différentes étapes du développement de la qualité dans votre organisation. Inscrivez le nom de la personne responsable de la qualité et à qui cette dernière rend compte.

Quels sont vos défis actuels ? Veuillez inclure l'ensemble des éléments suivants :

Vos enjeux stratégiques, vos partenariats et les caractéristiques de la concurrence. Situez-les dans leur contexte économique, politique et social. Décrivez également les défis auxquels votre secteur d'activité fait face (la concurrence, les tendances émergentes de votre marché, etc.).

LE LEADERSHIP

Dans cette section, démontrez comment les dirigeants de votre organisation guident cette dernière, l'orientent et la font progresser. Expliquez également de quelle manière l'organisation s'acquitte de ses responsabilités éthiques, légales et sociales.

1.1 HAUTE DIRECTION (70 POINTS)**1. Mission, vision et valeurs**

Comment les hauts dirigeants ont-ils élaboré la mission, la vision et les valeurs de l'organisation ? Comment ces dernières sont-elles déployées aux employés, aux partenaires, aux fournisseurs, aux clients et aux actionnaires ? Comment (gestes, paroles, conduite), les hauts dirigeants démontrent-ils leur engagement envers la mission, la vision et les valeurs ?

2. Responsabilités

Comment les dirigeants assurent-ils le respect des obligations légales et réglementaires dans l'ensemble de l'organisation ? Comment (gestes, paroles, conduite), les hauts dirigeants démontrent-ils leur engagement envers ces obligations ?

3. Organisation durable

Comment les hauts dirigeants créent-ils et développent-ils une organisation durable ? Précisez entre autres :

- a. les approches utilisées pour créer un environnement propice à l'amélioration continue de la performance organisationnelle et à la réalisation des objectifs stratégiques ;
- b. les approches utilisées pour créer une culture qui incite le personnel à toujours offrir au client une expérience positive et à fidéliser ce dernier ;
- c. l'engagement des hauts dirigeants dans la planification de la relève de direction.

4. Communication

Comment les hauts dirigeants communiquent-ils avec l'ensemble du personnel, les maintiennent-ils mobilisés et prennent-ils une part active aux programmes de récompenses et de reconnaissance ? Comment s'assurent-ils que le personnel est informé des décisions et des changements de grande importance ? Comment favorisent-ils une communication ouverte et bidirectionnelle dans toute l'organisation ? Comment réussissent-ils à maintenir l'accent sur l'action et à s'assurer que tous aient une compréhension commune de ce qui doit être accompli ?

1.2 GOUVERNANCE, COMPORTEMENT LÉGAL ET ÉTHIQUE ET RESPONSABILITÉS SOCIALES (50 POINTS)

1. Système de gouvernance

Comment votre organisation est-elle gouvernée ? Précisez comment les sujets suivants sont abordés :

- a. l'imputabilité et la transparence des gestes posés par les dirigeants ;
- b. l'imputabilité financière ;
- c. l'indépendance des vérifications internes et/ou externes ;
- d. la protection des intérêts des parties prenantes, y compris des actionnaires, le cas échéant.

2. Évaluation de la performance des dirigeants

Comment la performance des hauts dirigeants, incluant celle de son président, est-elle évaluée ? Comment ces évaluations sont-elles utilisées, notamment pour leur rémunération et leur développement ?

3. Respect des lois et des règlements

Quelles sont les approches utilisées par l'organisation pour assurer le respect et le dépassement des obligations légales et réglementaires ? Comment l'organisation prend-elle en considération les impacts négatifs que ses produits et ses services peuvent causer à la société ? Comment tente-t-elle de prévoir les préoccupations que peuvent provoquer dans la communauté ses produits et ses activités actuels et futurs ? Quels moyens utilise-t-elle pour mesurer et évaluer le respect de ses obligations ?

4. Comportement éthique

Comment l'organisation s'assure-t-elle que ses règles de conduite ou d'éthique sont appliquées dans toutes ses activités ? Comment mesure-t-elle et évalue-t-elle le respect de ces règles ? Que fait-elle en cas de manquements ?

5. Développement de la communauté

Comment l'organisation, ses hauts dirigeants et le personnel contribuent-ils au développement et au mieux-être de la communauté ? Comment l'organisation détermine-t-elle les causes qu'elle souhaite appuyer ?

LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Dans cette section, expliquez comment votre organisation élabore ses objectifs stratégiques, déploie ses plans d'action et mesure leur progression.

2.1 ÉLABORATION DE LA STRATÉGIE (40 POINTS)**1. Processus de planification stratégique**

Quel est votre processus de planification stratégique ?

- a. Étapes
- b. Participants (ensemble des parties prenantes)
- c. Horizon

Comment votre processus de planification stratégique est-il amélioré ?

Un schéma de votre processus de planification est fortement recommandé.

2. Contenu de la planification stratégique

Comment l'organisation recueille-t-elle les données concernant les thèmes suivants, et d'autres reliés à l'environnement interne et externe s'il y a lieu ? Comment s'assure-t-elle qu'ils sont couverts et analysés ?

- a. Les forces et les faiblesses de l'organisation, les opportunités et les menaces.
- b. Les signes précurseurs ou indications de changements significatifs dans la technologie, le marché, la concurrence ou l'environnement réglementaire.
- c. La viabilité et la solidité à long terme de l'organisation.
- d. La capacité d'appliquer le plan stratégique.

3. Objectifs stratégiques clés

Énumérez les objectifs stratégiques importants qui ont été déterminés suite à l'exercice de planification et indiquez leurs échéanciers et les cibles à atteindre.

4. Évaluation des objectifs stratégiques

Indiquez comment votre organisation s'assure que ces objectifs lui permettent :

- a. de répondre à ses défis et à ses avantages stratégiques et de garder un équilibre entre les opportunités à court et à plus long terme ;
- b. de considérer les besoins de toutes les parties prenantes.

2.2 MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE (45 POINTS)

1. Élaboration du plan d'action

Comment votre organisation développe-t-elle ses plans d'action à court et à plus long terme ? Comment s'assure-t-elle :

- a. que ses plans d'action sont alignés sur les objectifs stratégiques ?
- b. qu'elle alloue les ressources requises (financières, humaines ou autres) pour leur réalisation, tout en respectant ses obligations courantes ?
- c. qu'elle analyse et prend en considération les impacts que ses plans peuvent avoir sur les produits/services, les clients, les opérations et les employés ?

2. Mise en œuvre du plan d'action

Comment votre organisation déploie-t-elle par la suite ses plans d'action dans votre organisation et, le cas échéant, aux fournisseurs et aux partenaires ?

3. Indicateurs de performance

Quels sont les indicateurs utilisés pour suivre la progression des plans et mesurer l'atteinte des résultats prévus (mesure de succès) ?

4. Modification des plans d'action

Lorsqu'il faut modifier rapidement les plans d'action, comment le faites-vous et comment mettez-vous en œuvre les nouveaux plans ?

5. Projections de performance

Quelles sont vos prévisions de performance à court et à plus long terme, par rapport à vos indicateurs ? Comment ces prévisions se comparent-elles avec celles des concurrents ou d'organisations similaires ? Lorsqu'il y a des écarts, comment sont-ils traités ?

L'ATTENTION ACCORDÉE AUX CLIENTS ET AU MARCHÉ

Dans cette section, faites ressortir la façon dont votre organisation identifie et comprend les besoins et les attentes de ses clients et comment elle utilise cette information pour s'améliorer et fidéliser sa clientèle.

3.1 VOIX DU CLIENT (45 POINTS)**1. Écoute des clients actuels**

Quelles sont les approches utilisées par votre organisation pour écouter ses clients et comprendre leurs besoins et leurs exigences ? Comment s'assure-t-elle que les méthodes utilisées sont utiles et adaptées aux différents groupes de clients et aux segments de marché ? Comment tire-t-elle avantage des médias sociaux et des technologies web ?

2. Écoute des clients potentiels

Comment votre organisation tente-t-elle d'obtenir, de la part d'anciens clients et de clients potentiels, des commentaires relatifs à ses produits et/ou services et à ses interactions avec la clientèle ?

3. Satisfaction et fidélité

Comment votre organisation détermine-t-elle et mesure-t-elle ce qui satisfait et fidélise ses clients ? Comment s'assure-t-elle que les approches utilisées sont adaptées aux différents groupes de clients et aux segments de marché ? Comment l'information obtenue vous aide-t-elle à dépasser les attentes de vos clients ?

4. Satisfaction par rapport à la concurrence

Quelles approches votre organisation utilise-t-elle pour connaître les niveaux de satisfaction obtenus par des organisations concurrentes ou qui fournissent des produits similaires, ou par des organisations exemplaires (balisage ou *benchmarking*) ?

5. Insatisfaction

Comment votre organisation détermine-t-elle et mesure-t-elle l'insatisfaction de ses clients ? Comment cette information pourra-t-elle être utilisée dans le futur pour mieux répondre aux exigences et aux attentes des clients, et les dépasser ?

3.2 FIDÉLISATION DU CLIENT (40 POINTS)

1. Définition de l'offre

Comment votre organisation identifie-t-elle les exigences à l'égard de son offre, tant pour l'ensemble du marché et de la clientèle actuelle que pour les nouveaux segments de clientèle ou les nouveaux marchés à développer ? Comment détermine-t-elle ce qui va particulièrement satisfaire ses différents groupes de clients, et même, comment innove-t-elle pour surpasser leurs attentes ?

2. Soutien à la clientèle

Comment les exigences clés en matière de soutien à la clientèle sont-elles déterminées et par la suite déployées auprès du personnel en relation avec celle-ci ? Quelles méthodes ou quels outils votre organisation utilise-t-elle pour aider ses clients à obtenir de l'information ou de l'assistance sur les produits ou services ?

3. Utilisation de l'information sur la clientèle et le marché

Comment utilisez-vous l'information sur vos clients, vos marchés et vos produits/services pour améliorer votre marketing, renforcer l'orientation client et identifier des opportunités d'innovation ?

4. Relations avec la clientèle

Que fait votre organisation pour bâtir avec ses clients des relations qui permettent d'attirer de nouvelles clientèles et de fidéliser la clientèle actuelle ?

5. Gestion des plaintes

Quel est le processus de traitement des plaintes des clients ? En quoi ce processus est-il rapide et efficace ? Comment permet-il de regagner la confiance du client et de le fidéliser ?

LA MESURE, L'ANALYSE ET LA GESTION DE L'INFORMATION

Dans cette section, présentez comment votre organisation recueille, sélectionne et gère les données et l'information et comment elle analyse et diffuse les revues ou bilans pour améliorer sa performance.

4.1 MESURE, ANALYSE ET AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE DE L'ORGANISATION (45 POINTS)**1. Indicateurs de performance**

Comment votre organisation détermine-t-elle, sélectionne-t-elle et recueille-t-elle les données qui vont lui permettre de suivre ses activités quotidiennes et sa performance globale, y compris la progression des objectifs et des plans stratégiques ?

Dans votre texte, identifiez également :

- a. les mesures ou indicateurs les plus importants utilisés par votre organisation à propos des éléments suivants : leadership, planification stratégique, clients et marchés, performance financière, gestion de l'information, ressources humaines, produits/services et fonctionnement opérationnel ;
- b. la fréquence de suivi pour chacun ;
- c. les données comparatives utilisées et la manière dont elles sont sélectionnées.

2. Analyse des données et évaluation de la performance

Comment votre organisation analyse-t-elle les données recueillies en vue d'assurer la fiabilité des revues de performance ? Comment ces revues de performance servent-elles à suivre : le succès de l'organisation ; sa performance concurrentielle et financière ; les progrès réalisés grâce aux objectifs stratégiques et aux plans d'action ; l'identification des priorités d'amélioration.

3. Partage des meilleures pratiques

Comment les conclusions des revues de performance sont-elles utilisées pour partager les leçons apprises et les meilleures pratiques dans toute l'organisation ?

4. Amélioration continue et innovation

Comment les conclusions des revues de performance sont-elles utilisées pour identifier des opportunités d'amélioration et assurer l'amélioration continue ?

4.2 GESTION DE L'INFORMATION, DU SAVOIR ET DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION (45 POINTS)

1. Qualité de l'information

Comment votre organisation s'assure-t-elle que l'information et les données utilisées sont précises, complètes et fiables ?

2. Accessibilité et protection de l'information

Comment l'organisation s'assure-t-elle que l'information et les données utilisées sont disponibles et accessibles au personnel, aux partenaires, aux fournisseurs et aux clients, et ce, en temps opportun ? Comment assure-t-elle la sécurité et la confidentialité de l'information ?

3. Gestion du savoir

Comment l'organisation gère-t-elle le savoir organisationnel ?

- a. Comment se font la collecte et le partage des connaissances acquises par le personnel ?
- b. Comment les meilleures pratiques sont-elles rapidement identifiées et implantées ?
- c. Comment cette information aide-t-elle à l'innovation et au processus de planification ?

4. Systèmes informatiques

Comment l'organisation assure-t-elle la fiabilité, la sécurité et la convivialité de ses systèmes informatiques ?

5. Relève d'urgence

Comment, en cas d'urgence, l'organisation garantit-elle la disponibilité de l'information et des données ainsi que l'accès aux systèmes et aux équipements ?

L'ATTENTION ACCORDÉE AUX RESSOURCES HUMAINES

Dans cette section, montrez comment votre organisation détermine ses besoins en effectifs et les compétences requises pour mener à bien ses opérations. Expliquez également comment elle bâtit un environnement de travail propice à la performance et à la mobilisation de son personnel.

5.1 ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL (40 POINTS)**1. Effectifs et compétences**

Comment votre organisation estime-t-elle ses besoins en terme d'effectifs et de compétences pour mener à bien ses activités ? Comment l'organisation prépare-t-elle son personnel à des changements relatifs aux besoins en effectifs et aux compétences ?

2. Recrutement

Comment votre organisation recrute-t-elle et fidélise-t-elle les employés ? Comment s'assure-t-elle qu'ils représentent les valeurs de l'organisation ?

3. Organisation du travail

Comment votre organisation répartit-elle et gère-t-elle le personnel nécessaire à l'accomplissement du travail ? Comment ses approches permettent-elles de répondre à ses besoins d'affaires, de renforcer l'orientation client et de dépasser les attentes de performance ? Comment favorise-t-elle l'initiative et la responsabilisation des employés ? Comment gère-t-elle les périodes de demandes accrues (saisonnnières ou autres) et minimise-t-elle les impacts si une réduction des effectifs devient nécessaire ?

4. Environnement de travail

Comment votre organisation maintient-elle et améliore-t-elle le milieu de travail (accessibilité, ergonomie, santé et sécurité, etc.) ? Quels sont les indicateurs utilisés ?

5. Politiques et programmes

Quels sont les différents services, avantages ou politiques déployés par votre organisation pour appuyer le personnel ?

5.2 MOBILISATION DES RESSOURCES HUMAINES (45 POINTS)

1. Facteurs de mobilisation et de satisfaction

Comment votre organisation détermine-t-elle les facteurs qui contribuent de façon importante à la mobilisation et à la satisfaction du personnel ? Fournissez les précisions suivantes :

- a. les méthodes formelles ou informelles utilisées pour évaluer la mobilisation et la satisfaction des employés ;
- b. les indicateurs utilisés pour analyser et évaluer la mobilisation et la satisfaction du personnel ;
- c. ce que fait l'organisation avec les résultats et les analyses afin d'identifier des opportunités d'amélioration.

2. Gestion de la performance

Décrivez votre système de gestion du rendement et comment il appuie la performance et la mobilisation. Comment la rémunération, la reconnaissance et les approches incitatives sont-elles intégrées à ce système ? Comment aident-elles à renforcer la performance ainsi que l'attention à accorder aux clients et aux besoins d'affaires ?

3. Formation et développement

Comment l'organisation identifie-t-elle les besoins de formation et de développement de l'ensemble de ses employés ? Comment le développement des employés contribue-t-il à l'atteinte des objectifs stratégiques ? Qu'en est-il des éléments suivants :

- a. maintien des compétences fondamentales requises ;
- b. amélioration de la performance organisationnelle et innovation ;
- c. attention client ;
- d. besoins d'apprentissage et de développement ;
- e. transfert des connaissances des employés qui partent ou se retirent.

4. Efficacité de la formation et du développement

Décrivez les approches et les indicateurs utilisés par votre organisation pour évaluer l'efficacité et l'efficience de son système d'apprentissage et de développement.

5. Relève

Comment votre organisation planifie-t-elle la relève et facilite-t-elle le cheminement de carrière de tout le personnel ?

L'ATTENTION ACCORDÉE AU FONCTIONNEMENT OPÉRATIONNEL

Dans cette section, démontrez comment votre organisation conçoit, gère et améliore son système organisationnel avec les processus qui vont lui permettre d'atteindre ses objectifs stratégiques et d'offrir à ses clients un produit ou un service qui répond à leurs attentes.

Fournissez un diagramme illustrant votre système organisationnel et les principaux processus qui y sont associés (processus créant de la valeur et processus de soutien).

6.1 SYSTÈME ORGANISATIONNEL (45 POINTS)**1. Conception du système organisationnel**

Comment votre organisation conçoit-elle son système organisationnel ? Comment cette conception permet-elle à l'organisation de tirer avantage de ses compétences fondamentales ? Comment l'organisation détermine-t-elle les activités gérées à l'interne et celles dont la gestion sera confiée à l'externe ? Quelles sont les exigences applicables au système organisationnel et comment ont-elles été déterminées ? Précisez :

- a. les exigences clients/produit/service final ;
- b. les exigences fournisseurs ;
- c. les exigences partenaires.

2. Mise en œuvre du système organisationnel

Comment gérez-vous et améliorez-vous votre système organisationnel de manière à créer de la valeur pour les clients et à assurer le succès continu de l'organisation ?

3. Contrôle des coûts

Comment votre organisation contrôle-t-elle les coûts relatifs à son système ainsi que ceux relatifs aux contrôles de qualité, aux essais, aux validations et aux audits ? Quelles sont les approches utilisées pour prévenir les défauts, les erreurs et le travail à reprendre ?

4. Mesures d'urgence

Que fait l'organisation pour se préparer à faire face à une situation d'urgence ou à un désastre ? Comment ces mesures assurent-elles la prévention, la gestion, la continuité des affaires et la reprise des activités ?

6.2 PROCESSUS OPÉRATIONNELS (40 POINTS)

1. Conception des processus opérationnels

Comment votre organisation conçoit-elle et met-elle au point ses processus opérationnels ? Comment intègrent-ils les éléments suivants : temps de cycle, productivité, contrôle des coûts, efficacité et efficience, nouvelle technologie, savoir organisationnel, flexibilité requise pour répondre à des ajustements ou à des changements rapides, etc. ? Énumérez les principaux processus.

2. Performance des processus opérationnels

Quels sont les indicateurs de gestion utilisés pour contrôler et améliorer les processus opérationnels ? Quelles sont les approches pour améliorer de façon continue les processus opérationnels ?

3. Gestion des fournisseurs

Comment votre organisation gère-t-elle sa chaîne d'approvisionnement ?

Fournissez les renseignements ci-après.

- a. Comment les fournisseurs sont sélectionnés.
- b. Comment l'organisation s'assure que ces fournisseurs sont qualifiés et en mesure de l'aider à hausser sa performance et à satisfaire ses clients.
- c. Comment la performance de ses fournisseurs est mesurée ou évaluée et comment l'organisation réagit en cas de contre-performances.

LES RÉSULTATS DE L'ORGANISATION

Dans cette section, présentez les résultats de votre organisation en ce qui concerne sa performance et les améliorations réalisées dans tous les aspects importants de sa gestion.

ATTENTION :

Pour toutes les questions relatives à cette catégorie, vous devez présenter vos chiffres à l'aide de **graphiques ou de tableaux** qui mettront en valeur les résultats obtenus selon vos indicateurs ou mesures de performance et vos objectifs (cibles) ainsi que les niveaux de performance atteints par rapport à la compétition. **Vous devez impérativement présenter des résultats pour au moins les trois dernières années.**

7.1 PRODUITS/SERVICES ET PROCESSUS (120 POINTS)

Quels sont les **résultats actuels** et les **tendances observées** en ce qui concerne les **indicateurs utilisés par votre organisation** relativement aux thèmes ci-après ? Comment ces résultats se comparent-ils avec ceux obtenus par les concurrents et les autres organisations qui offrent des produits et/ou des services similaires ?

1. **Produits/services** : performance des produits/services et des processus qui concernent directement le client.
2. **Efficacité du fonctionnement opérationnel** : performance des principaux processus opérationnels (productivité, temps de cycle et toute autre mesure d'efficacité et d'efficacité) et capacité de faire face à d'éventuelles situations d'urgence.
3. **Stratégies et plans d'action** : déploiement et succès des stratégies, des objectifs et des plans d'action.

7.2 CLIENTÈLE (90 POINTS)

Ces résultats doivent être divisés par type ou groupe de produits et de services, par groupe de clients ou par segment de marché, selon le cas.

Quels sont les **résultats actuels** et les **tendances observées** en ce qui concerne les **indicateurs utilisés par votre organisation** relativement aux thèmes ci-après ? Comment ces résultats se comparent-ils avec ceux obtenus par les concurrents et les autres organisations qui offrent des produits et/ou des services similaires ?

1. **Satisfaction, insatisfaction de la clientèle et voix du client.**
2. **Fidélisation de la clientèle.**

7.3 RESSOURCES HUMAINES (80 POINTS)

Quels sont les **résultats actuels** et les **tendances observées** en ce qui concerne les **indicateurs utilisés par votre organisation** relativement aux thèmes ci-après ? Comment ces résultats se comparent-ils avec ceux obtenus par les concurrents et les autres organisations qui offrent des produits et/ou des services similaires ?

1. **Niveaux d'effectifs et compétences.**
2. **Environnement de travail.**
3. **Mobilisation et satisfaction des ressources humaines.**
4. **Formation et développement des employés et des dirigeants.**

7.4 LEADERSHIP ET GOUVERNANCE (80 POINTS)

Quels sont les **résultats actuels** et les **tendances observées** en ce qui concerne les **indicateurs utilisés par votre organisation** relativement aux thèmes ci-après ? Comment ces résultats se comparent-ils avec ceux obtenus par les concurrents et les autres organisations qui offrent des produits et/ou des services similaires ?

1. **Leadership** : engagement des dirigeants envers le déploiement de la vision et des valeurs, la communication, l'accent sur l'action et le développement d'une organisation durable.
2. **Gouvernance** : système de gouvernance et évaluation de la performance des dirigeants.
3. **Respect des obligations légales et réglementaires.**
4. **Comportement éthique** : respect de l'éthique et des valeurs et/ou manquements.
5. **Communauté** : responsabilités sociales, appui à la communauté, etc.

7.5 FINANCES ET MARCHÉ (80 POINTS)

Quels sont les **résultats actuels** et les **tendances observées** en ce qui concerne les **indicateurs utilisés par votre organisation** relativement aux thèmes ci-après ? Comment ces résultats se comparent-ils avec ceux obtenus par les concurrents et les autres organisations qui offrent des produits et/ou des services similaires ?

1. **Performance financière et profitabilité.**
2. **Performance sur le marché, par groupe de clients ou segment de marché.**

À QUI DOIT-ON FAIRE PARVENIR LE DOSSIER DE CANDIDATURE ?

Votre dossier de candidature doit être envoyé à l'adresse suivante :

Grands Prix québécois de la qualité
Mouvement québécois de la qualité
360, rue Saint-Jacques Ouest
Bureau 1710
Montréal (Québec) H2Y 1P5

POUR TOUT RENSEIGNEMENT :

Téléphone : 514 874-9933, poste 221
Sans frais : 1 888 874-9933, poste 221
Télécopieur : 514 866-4600

mqq@qualite.qc.ca

www.qualite.qc.ca

