

ÉDITION  
2007

# Guide et questionnaire de mise en candidature

*Grande entreprise manufacturière*  
*Grande entreprise de services*  
*Établissement ou filiale de grande entreprise*  
*Organisme public*



## LES GRANDS PRIX QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ

Une reconnaissance annuelle remise par le premier ministre du Québec aux entreprises privées et organismes publics qui se sont distingués par la qualité de leur gestion et leur performance globale.

ÉDITION  
2007

# Guide et questionnaire de mise en candidature

*Grande entreprise manufacturière*

*Grande entreprise de services*

*Établissement ou filiale de grande entreprise*

*Organisme public*

LES GRANDS PRIX  
QUÉBÉCOIS  
DE LA QUALITÉ



MOUVEMENT  
QUÉBÉCOIS  
DE LA QUALITÉ

Développement  
économique, innovation  
et Exportation

Québec

#### **PRÉPARÉ PAR**

**Elise Benghozi**

Directrice des opérations et coordonnatrice des Grands Prix québécois de la qualité  
**Mouvement québécois de la qualité**

**Luc Plante**

Coordonnateur de l'équipe productivité  
Direction du développement des entreprises  
**Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation**

**Suzanne Dion**

Les Services de consultation et de production Suzanne Dion inc.

#### **COLLABORATION SPÉCIALE**

**Marie Franc**

Responsable des communications  
**Mouvement québécois de la qualité**

**Sonia Leclerc**

Service à la clientèle  
Grands Prix québécois de la qualité  
Direction du développement des entreprises  
**Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation**

**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**

#### **RÉVISION LINGUISTIQUE**

**Magali Blein**

Mots de passe inc.

#### **INFOGRAPHIE**

Communications CGCOM

Dépôt légal -  
Bibliothèque nationale du Québec,  
3<sup>e</sup> trimestre 2006

ISBN-10 : 2-550-48153-4

ISBN-13 : 978-2-550-48153-9

© Gouvernement du Québec, 2006

## SUR LA ROUTE DE L'EXCELLENCE

---

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, remis par le premier ministre du Québec et gérés par le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation et le Mouvement québécois de la qualité, 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. Ouverts à tous les types d'organisations, quel que soit leur domaine d'activité ou leur taille, ces prix font l'objet d'un concours national et s'appuient sur le dynamisme de toutes les régions du Québec.

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 entreprises américaines qui s'inscrivent au *Malcolm Baldrige National Quality Award*. L'exercice de mise en candidature permet à une entreprise d'acquérir une vision globale de son management, de dépasser les normes de certification et d'établir les bases d'une gestion intégrale de la performance au moyen de l'amélioration continue des produits, des services, ainsi que des processus de gestion, de production, de distribution et de mise en marché.

Le questionnaire présenté dans les pages suivantes permet à chaque organisation d'évaluer elle-même ses performances et constitue un guide de progrès, car il offre la possibilité d'identifier les points forts et les points à améliorer.

À l'instar des principaux États industrialisés, le Québec dispose d'un système de reconnaissance de classe mondiale, qui guide les organisations vers les plus hauts sommets. Pour les organisations du Québec, il s'agit là d'un moyen de plus de prendre leur place dans l'économie du troisième millénaire et c'est à cet exercice que nous vous convions.

## TABLE DES MATIÈRES

Les gagnants des trois dernières années .....	6
Les avantages de participer aux Grands Prix québécois de la qualité .....	7
Les règles du concours .....	8
Le modèle systémique .....	10
Les sept sections du questionnaire et leur pondération .....	11
La méthode d'évaluation .....	13
Les directives de pointage .....	14
Le questionnaire .....	17
Les principes à la base des Grands Prix québécois de la qualité, du QUALImètre et du <i>Malcolm Baldrige National Quality Award</i> .....	28
Le formulaire de mise en candidature .....	31
Le Mouvement québécois de la qualité .....	34
Le formulaire de demande de documentation .....	35

## LES GAGNANTS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

### *Lauréats des Grands Prix québécois de la qualité*

- 2006 Gaz Métro
- 2005 Norampac inc., division Vaudreuil  
LVM-Fondatec inc.  
Ordre des CRHA et CRIA du Québec
- 2004 Paccar du Canada ltée,  
usine de Sainte-Thérèse  
Ordre des comptables en management  
accrédités du Québec

### *Réceptaires d'une Grande Mention*

- 2006 Service 9-1-1 Québec de Bell Canada
- 2005 Sous-Traitance Industrielle Québec (STIQ)  
Pratt & Whitney Canada  
Relizon Canada inc., usine de Drummondville  
Wyeth Canada, usine de Montréal /Saint-Laurent  
Proden inc.  
SIXPRO inc.
- 2004 Banque Nationale du Canada,  
secteurs Particuliers et Gestion  
du patrimoine et Services aux entreprises

### *Réceptaires d'une Mention*

- 2006 Adfast Corp.  
CIMA+  
Le Mûrier  
NUTECH  
Texel, une division de ADS inc.
- 2005 Les Produits Verriers Novatech inc.  
SOPREMA inc.  
Caisse populaire Dorval-Pointe-Claire  
Sécuro Vision inc.  
INOVESCO  
Hydro-Québec – Centre de services partagés  
Revenu Québec  
Petites Mains  
Impressions Alliance 9000 inc.
- 2004 Relizon Canada,  
usine de Drummondville



## LES AVANTAGES DE PARTICIPER AUX GRANDS PRIX QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ

---

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

- un outil de diagnostic de sa performance et de sa compétitivité;
- un instrument de mobilisation de son personnel;
- une évaluation de sa gestion par des évaluateurs qualifiés.

*Se distinguer aux Grands Prix québécois de la qualité, c'est procurer à votre organisation :*

- une notoriété accrue;
  - un puissant outil de marketing qui démontre son niveau d'exigence en matière de qualité.
- 

### **Chaque participant :**

- reçoit un rapport provenant d'évaluateurs qualifiés mettant en relief les points forts et les points à améliorer.

### **Chaque récipiendaire d'une Mention, d'une Grande Mention ou d'un Grand Prix :**

- peut apposer le logo correspondant à sa distinction sur ses produits et ses publications corporatives et commerciales;
- fait l'objet d'une campagne de promotion dans les médias du Québec et à l'étranger par les délégations du Québec.

### **Les lauréats de Grands Prix :**

- reçoivent un prestigieux trophée;
- sont reçus à l'Assemblée nationale par le premier ministre du Québec;
- peuvent s'inscrire à l'une ou l'autre des missions commerciales organisées annuellement par le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.

## LES RÈGLES DU CONCOURS

---

### LES CATÉGORIES

*Les Grands Prix québécois de la qualité comprennent six catégories :*

**PME manufacturière indépendante**  
*(moins de 250 employés)*

**PME de services indépendante**  
*(moins de 250 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**

---

### LES CONDITIONS D'ADMISSIBILITÉ

Toute organisation, qu'elle soit manufacturière, de services ou commerciale, publique ou privée, à but lucratif ou non, et qui a un établissement au Québec, est admissible à l'un des Grands Prix. La seule exigence est que les décisions, concernant la gestion de la qualité ou l'application de la stratégie, émanant du siège social, soient prises directement par l'organisation (unité autonome de production ou de services).

### LE COÛT DE LA PARTICIPATION

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

### LA DATE LIMITE D'INSCRIPTION

Les organisations intéressées à soumettre leur candidature aux Grands Prix québécois de la qualité 2007 ont jusqu'au **jeudi 22 mars 2007** pour faire parvenir leur dossier complet. Cependant, nous vous demandons de nous signifier votre intention à poser votre candidature dans l'une ou l'autre des catégories avant le **23 février 2007**, en remplissant le formulaire de mise en candidature apparaissant à la page 31, afin d'éviter toute confusion relativement au choix du questionnaire à utiliser.

### LA PRÉSENTATION DU DOSSIER

Votre dossier doit être présenté en utilisant le questionnaire fourni. Nous vous suggérons d'y inclure les tableaux et les graphiques les plus pertinents, car ils facilitent votre évaluation. Le dossier de mise en candidature peut contenir une quarantaine de pages et au maximum 75 pages en incluant les annexes. **Les pages excédentaires ne seront pas considérées lors de l'évaluation.** Votre dossier doit être présenté sur des feuilles de format 8 1/2 po X 11 po, avec des marges de 3/4 de pouce à gauche et de 1/2 pouce à droite. Il doit être préparé à interligne simple avec un maximum de 60 lignes par page en incluant les titres et dans un caractère typographique de 10 à 12 points en utilisant la police Arial ou Verdana. Pour des raisons de sécurité et de confidentialité, votre dossier doit être paginé, relié et soumis en 20 copies.

## L'AIDE DISPONIBLE

Le Mouvement québécois de la qualité offre **gratuitement** des sessions d'information d'une demi-journée visant à vous guider dans la préparation de votre dossier de mise en candidature. Le présent document et celui destiné aux PME sont aussi disponibles sur les sites Web du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation et du Mouvement québécois de la qualité, dont les adresses apparaissent à la page 33.

## LE JURY DE SÉLECTION

Le jury qui évaluera votre candidature est composé de personnalités du monde des affaires reconnues pour leur expertise. Ce jury est appuyé par une équipe d'évaluateurs qualifiés. Ces spécialistes ont reçu la formation nécessaire pour procéder à une évaluation et sont soumis à des règles de déontologie et de confidentialité rigoureuses. Le jury de sélection attribue les Grands Prix et les Grandes Mentions. Des Mentions sont aussi décernées par le Mouvement québécois de la qualité et le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.

## LE RAPPORT D'ÉVALUATION

Toute organisation qui soumet sa candidature reçoit un rapport d'évaluation indiquant les forces et les éléments à améliorer pour l'ensemble de sa gestion. **Rappelons que, dans tous les cas, le rapport et les résultats obtenus demeurent confidentiels.**

## LES ÉTAPES DU PROCESSUS DE SÉLECTION

*Pour chaque catégorie des Grands Prix, le processus de sélection comporte les étapes suivantes :*

### La présentation du dossier

L'organisation rédige un rapport en utilisant le questionnaire fourni dans le présent document.

### L'évaluation préliminaire

À partir du pointage des équipes d'évaluateurs, les organisateurs du concours identifient les organisations susceptibles de faire l'objet d'un examen plus approfondi, comprenant une visite.

### La visite de l'organisation

Une équipe d'évaluateurs rencontre les dirigeants et le personnel de l'organisation afin de valider et d'approfondir certains éléments du dossier et de finaliser l'évaluation.

### L'attribution des Grandes Mentions

Le jury de sélection accorde une Grande Mention aux organisations qui ont obtenu 500 points ou plus, à la condition qu'aucune faiblesse majeure n'ait été notée dans l'une ou l'autre des 7 sections du questionnaire.

### Le choix des récipiendaires des Grands Prix québécois de la qualité

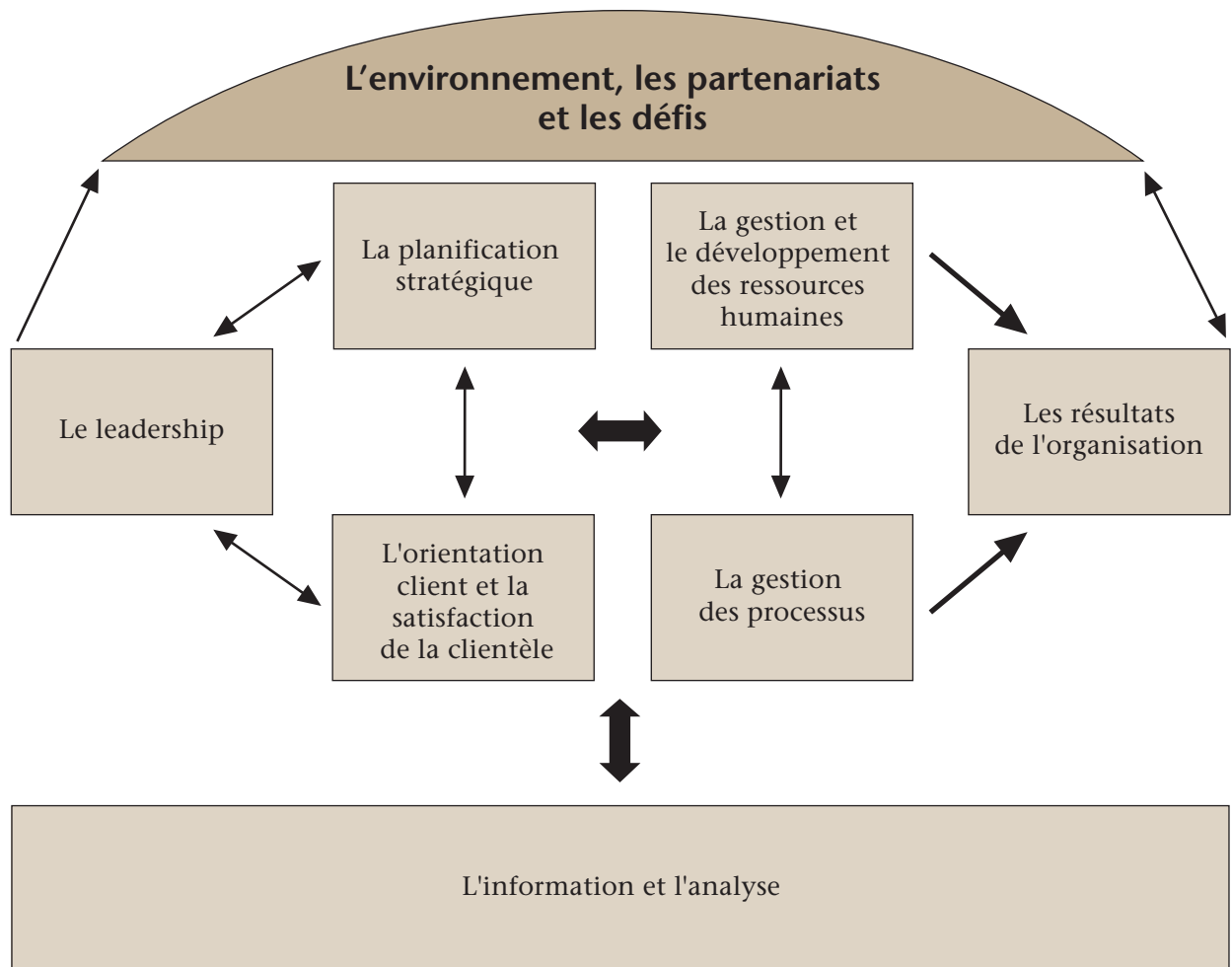
Le jury choisit les lauréats parmi les organisations ayant répondu aux exigences d'une Grande Mention et ayant obtenu des résultats tout à fait remarquables lors de l'évaluation. Un Grand Prix peut être décerné annuellement dans chacune des catégories, si les résultats obtenus par les organisations postulantes répondent aux normes fixées par le jury de sélection.

### La remise des prix

Les Grands Prix québécois de la qualité, les Grandes Mentions et les Mentions sont remis lors d'une cérémonie tenue à l'occasion de l'événement qualité et les lauréats sont reçus à l'Assemblée nationale.

## LE MODÈLE SYSTÉMIQUE

Le questionnaire des Grands Prix québécois de la qualité, tout comme le *QUALImètre* et le *Malcolm Baldrige National Quality Award*, est développé selon un modèle systémique favorisant l'alignement des ressources vers les résultats. Chaque section est reliée aux autres à l'intérieur du système qu'est l'organisation. L'information et l'analyse appuient l'ensemble du système et deux triades liées entre elles animent le système.



## LES SEPT SECTIONS DU QUESTIONNAIRE ET LEUR PONDÉRATION

Le questionnaire se divise en 7 sections et 18 sous-sections, lesquelles constituent les pièces maîtresses d'un système de gestion de la performance. La grille d'évaluation utilisée par le jury de sélection compte un total de 1 000 points. Le nombre de points accordés à chacune des sections tient compte de son importance relative.

<b>Section 1</b> Le leadership 1.1 Le leadership organisationnel 1.2 La responsabilité publique et citoyenne	120 points 80 40
<b>Section 2</b> La planification stratégique 2.1 Le développement de la stratégie 2.2 Le déploiement de la stratégie	85 points 40 45
<b>Section 3</b> L'orientation client et la satisfaction de la clientèle 3.1 La connaissance des clients et des marchés 3.2 Les relations avec la clientèle et la satisfaction des clients	85 points 40 45
<b>Section 4</b> L'information et l'analyse 4.1 La mesure de la performance organisationnelle 4.2 La gestion de l'information	90 points 50 40
<b>Section 5</b> La gestion et le développement des ressources humaines 5.1 L'organisation du travail 5.2 La formation et le développement des employés 5.3 Le bien-être et la satisfaction des employés	85 points 35 25 25
<b>Section 6</b> La gestion des processus 6.1 La gestion des processus relatifs aux produits et services 6.2 La gestion des processus d'affaires 6.3 La gestion des processus de soutien	85 points 45 25 15
<b>Section 7</b> Les résultats de l'organisation 7.1 Les résultats de la satisfaction de la clientèle 7.2 Les résultats financiers et la performance sur les marchés 7.3 Les résultats obtenus dans la gestion des ressources humaines 7.4 Les résultats des opérations	450 points 125 125 80 120
<b>Total :</b>	<b>1 000 points</b>

## LA MÉTHODE D'ÉVALUATION

Le système de pointage repose sur l'évaluation des trois dimensions suivantes : l'approche, le déploiement et les résultats.

### L'approche

Le terme *approche* désigne les méthodes, outils et techniques utilisés par l'organisation. Les approches sont évaluées selon un ou plusieurs des critères suivants :

- leur pertinence en regard des exigences formulées à chacune des questions;
- l'efficacité de leur utilisation et leur degré de systématisation et d'intégration;
- l'existence de données chiffrées permettant de juger de leur solidité;
- leur caractère novateur;
- l'existence de cycles efficaces d'évaluation et d'amélioration.

### Le déploiement

Le terme *déploiement* désigne l'étendue de l'application des approches utilisées. Le déploiement est évalué selon les critères suivants :

- leur application efficace dans l'ensemble du contenu de l'énoncé;
- leur niveau d'utilisation par toutes les unités de travail concernées.

### Les résultats

Le terme *résultat* s'applique à ce qui est effectivement produit à la suite du déploiement des différentes approches retenues. Les résultats sont évalués selon les critères suivants :

- la performance actuelle de l'organisation selon différents indicateurs;
- les taux et l'ampleur des améliorations obtenues au cours des trois dernières années et leur amélioration continue;
- la performance de l'organisation au cours des trois dernières années en comparaison avec celle de la concurrence et des organisations de classe mondiale;
- la capacité de démontrer que les améliorations obtenues sont dues au déploiement des approches retenues.

Les sections 1, 2, 3, 4, 5 et 6 seront évaluées sous l'angle de l'approche et du déploiement. L'ensemble des résultats sera évalué à la section 7.

## QUELQUES CONSEILS GÉNÉRAUX

Pour chacune des 7 sections et des 18 sous-sections, vous avez à démontrer les réalisations de l'organisation. Le questionnaire des pages suivantes a été élaboré pour appuyer l'élaboration de vos démonstrations. Vous n'avez pas à répondre précisément à chacune des questions. Toutefois, votre démonstration doit inclure les éléments que ces questions soulèvent s'ils sont appropriés à votre situation.

Le questionnaire de mise en candidature des Grands Prix est conçu pour permettre l'évaluation de tout système de gestion de la performance, quel que soit le type d'organisation. Les 18 points d'évaluation et les 68 questions ont été choisis en fonction de leur pertinence pour la quasi-totalité des organisations. Ils constituent une liste des façons de faire permettant aux organisations de développer leur compétitivité. Toutefois, l'importance à accorder à chacune des questions n'est pas la même pour toutes les organisations, ni même pour des organisations comparables, appartenant au même domaine. Lors de l'évaluation, le jury et les évaluateurs tiendront compte des particularités de chacune des organisations postulantes.

Il est possible que certaines questions ne s'appliquent pas à votre organisation ou encore que les éléments de réponse ne relèvent pas directement de votre unité, mais plutôt du siège social. En pareils cas, nous vous demandons de décrire la situation telle qu'elle se présente dans votre organisation. Par ailleurs, certains points d'évaluation ne correspondent pas à la réalité des organisations publiques. C'est le cas, notamment, du volet consacré aux résultats financiers. Le jury concentrera alors son évaluation sur les résultats opérationnels de l'organisation.

## LES DIRECTIVES DE POINTAGE

### POINTAGE

### APPROCHE ET DÉPLOIEMENT (Sections 1, 2, 3, 4, 5 et 6)

0 % ou 5 %	<ul style="list-style-type: none"><li>• Absence évidente d'approche systématique.</li></ul>
10 %, 15 %, 20 % ou 25 %	<ul style="list-style-type: none"><li>• Émergence d'une approche systématique à l'égard des principaux objectifs du point d'évaluation.</li><li>• Lacunes majeures dans le déploiement et lacunes pouvant empêcher l'atteinte des principaux objectifs du point d'évaluation.</li><li>• Émergence d'une transition entre une attitude de réaction aux problèmes et une démarche d'amélioration continue.</li></ul>
30 % , 35 %, 40 % ou 45 %	<ul style="list-style-type: none"><li>• Existence d'une approche systématique qui n'est pas encore tout à fait maîtrisée.</li><li>• Déploiement dans certaines unités.</li><li>• Recherche d'amélioration, mais sans processus assurant la continuité.</li></ul>
50 %, 55 %, 60 % ou 65 %	<ul style="list-style-type: none"><li>• Approche solide, systématique et alignée avec les besoins de base de l'organisation à l'égard des principaux objectifs du point d'évaluation.</li><li>• Absence de lacunes majeures dans le déploiement, même si ce déploiement commence à peine dans certains secteurs ou dans certaines unités.</li><li>• Existence d'un processus d'amélioration basé sur des faits dans les secteurs clés; importance accordée à l'amélioration plutôt qu'à la réaction aux problèmes.</li></ul>
70 %, 75 %, 80 % ou 85 %	<ul style="list-style-type: none"><li>• Approche solide et systématique répondant à l'ensemble des objectifs du point d'évaluation et aux besoins de l'organisation.</li><li>• Approche bien déployée, sans lacunes majeures, l'ampleur du déploiement pouvant varier selon les secteurs et les unités.</li><li>• Utilisation d'un processus d'amélioration continue s'appuyant sur des faits, des preuves manifestes de progrès basés sur le partage des apprentissages dans toute l'organisation.</li></ul>
90 %, 95 % ou 100 %	<ul style="list-style-type: none"><li>• Approche solide et systématique répondant à tous les objectifs du point d'évaluation et aux besoins de l'organisation.</li><li>• Approche totalement déployée sans faiblesse ni lacune significative, dans tous les secteurs et dans toutes les unités.</li><li>• Utilisation d'un processus d'amélioration continue s'appuyant sur des faits et d'un processus d'apprentissage continu et de partage des connaissances, comme outils de gestion majeurs.</li><li>• Leadership en comparaison avec les concurrents et les organisations de classe mondiale de son domaine.</li></ul>

## POINTAGE

## RÉSULTATS (Section 7)

---

0 % ou 5 %	<ul style="list-style-type: none"><li>• Absence de résultats ou résultats encore faibles par rapport aux sujets abordés.</li></ul>
10 %, 15 %, 20 % ou 25 %	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quelques améliorations ou performances positives dans quelques secteurs.</li><li>• Incapacité d'identifier des résultats pour plusieurs ou même la quasi-totalité des éléments couvrant les secteurs clés de l'organisation.</li></ul>
30 % , 35 %, 40 % ou 45 %	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bonnes performances dans plusieurs secteurs clés de l'organisation.</li><li>• Quelques tendances à l'amélioration dans certains secteurs clés.</li><li>• Quelques renseignements comparatifs et données claires quant aux résultats les plus importants pour l'organisation.</li></ul>
50 %, 55 %, 60 % ou 65 %	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bonnes performances et tendance à l'amélioration dans la plupart des secteurs clés de l'organisation.</li><li>• Quelques résultats favorables en matière de balisage (<i>benchmarking</i>).</li><li>• Aucune tendance défavorable ou contre-performance eu égard au contexte économique.</li><li>• Renseignements précis au sujet des résultats de la plupart des exigences clés de l'organisation.</li></ul>
70 %, 75 %, 80 % ou 85 %	<ul style="list-style-type: none"><li>• Performance habituelle allant de bonne à excellente dans la plupart des secteurs clés de l'organisation.</li><li>• Croissance soutenue de la plupart des tendances à l'amélioration et des niveaux de performance.</li><li>• Plusieurs résultats très favorables en matière de balisage (<i>benchmarking</i>).</li></ul>
90 %, 95 % ou 100 %	<ul style="list-style-type: none"><li>• Excellente performance dans la plupart des secteurs clés de l'organisation.</li><li>• Tendances remarquables à l'amélioration et performances excellentes et stables dans la plupart des secteurs.</li><li>• Leadership indéniable en comparaison, d'une part, avec ses principaux concurrents et, d'autre part, avec les organisations de classe mondiale de son domaine.</li></ul>

---

## LE QUESTIONNAIRE

# LES GRANDS PRIX QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ

### LE PORTRAIT DE VOTRE ORGANISATION

*Ce volet n'est pas noté par les évaluateurs, mais vous devez répondre de la manière la plus concrète possible aux questions ci-dessous, lesquelles ont pour objet de mieux vous connaître.*

**Qui êtes-vous? Veuillez inclure dans votre texte, votre mission et l'ensemble des éléments suivants :**

Inscrivez le statut juridique, l'identité, la raison sociale, le nom des dirigeants, les principaux actionnaires, le nombre de salariés (évolution depuis trois ans) de votre organisation ainsi que son appartenance à un groupe, s'il y a lieu. Si vous faites partie d'un groupe, nous vous demandons de nous fournir un organigramme et d'indiquer quelles sont les principales fonctions assurées par le siège social et les autres filiales, directions ou unités qui ont un lien avec la structure de votre organisation.

**Que faites-vous? Veuillez inclure dans votre texte l'ensemble des éléments suivants :**

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

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

Racontez l'origine, 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.

**Quel est le contexte de votre développement? Veuillez inclure dans votre texte l'ensemble des éléments suivants :**

Présentez les défis actuels, les enjeux stratégiques, les partenariats de l'organisation et les caractéristiques de la concurrence. Situez-les dans leur contexte économique, politique et social.

**LE LEADERSHIP**

Cette section examine comment la direction de votre organisation assure son leadership en matière de qualité et d'amélioration de la performance globale de l'organisation.

**1.1 LE LEADERSHIP ORGANISATIONNEL (80 POINTS)**

- A– Comment la direction établit-elle et communique-t-elle aux employés, aux clients, aux fournisseurs et aux propriétaires les valeurs et les orientations de l'organisation ainsi que les objectifs de performance?
- B– Quels sont les efforts déployés par la direction pour développer la responsabilisation, l'innovation, l'écoute des différents intervenants, l'apprentissage, le développement des compétences à l'intérieur de l'organisation?
- C– Qu'est-ce que la direction a mis en place pour évaluer les capacités et les performances de l'organisation et leur évolution en particulier par rapport à la concurrence et aux besoins de changement?
- D– Comment les résultats obtenus lors de ces évaluations sont-ils intégrés aux plans d'amélioration, aux ententes avec les fournisseurs et partenaires et à la gestion de l'ensemble de l'organisation?
- E– Comment la direction s'assure-t-elle d'améliorer l'efficacité de son leadership et de sa gestion ainsi que l'alignement de l'ensemble des unités vers les orientations stratégiques de l'organisation?

Peuvent être traités dans cette sous-section des sujets tels que : la participation de la direction à différents types d'évaluations de la performance comme les revues de gestion, différentes actions de consultation et de planification, ainsi que le type d'influence qu'elle y exerce, la communication des orientations et des objectifs, les types, la fréquence et le contenu des évaluations, les indicateurs clés utilisés pour assurer l'évaluation des performances, les exigences de tous types, leur déploiement dans l'organisation, l'information provenant des employés au sujet du leadership de la direction.

**1.2 LA RESPONSABILITÉ PUBLIQUE ET CITOYENNE (40 POINTS)**

- A– Comment l'organisation prévoit-elle et gère-t-elle les retombées de ses activités sur son environnement et l'ensemble de la société?
- B– Comment l'organisation s'informe-t-elle des préoccupations de la société au sujet de ses activités et comment se prépare-t-elle à y répondre?
- C– Comment l'organisation s'assure-t-elle que l'ensemble de ses pratiques d'affaires correspond à des normes éthiques et aux réglementations?
- D– Comment l'organisation, sa direction et ses employés contribuent-ils au développement de leur communauté?

Peuvent être traités dans cette sous-section des sujets tels que : les actions visant la transparence, en particulier pour les organismes publics, la prise en compte des risques dans tous les aspects de la planification, les efforts pour prévoir les préoccupations du public et pour évaluer les impacts des produits, services et activités en particulier en ce qui concerne la gestion environnementale, la sécurité publique, les gestes posés pour assumer ses responsabilités, les actions mises en œuvre pour développer les services communautaires ou pour appuyer le développement économique du milieu où l'organisation est implantée.

## LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Cette section examine comment vous développez vos objectifs stratégiques et vos plans d'action et comment vous déployez ceux-ci et mesurez les progrès.

### 2.1 LE DÉVELOPPEMENT DE LA STRATÉGIE (40 POINTS)

- A– Quel est le processus de planification utilisé par l'organisation et comment est-il amélioré?
- B– Comment l'organisation tient-elle compte, dans son processus de planification, des éléments suivants : les besoins et attentes de la clientèle, les occasions de développement de marché, l'environnement concurrentiel, les changements technologiques et autres, les risques financiers et sociaux, les autres risques potentiels, les capacités de l'organisation à satisfaire les nouvelles exigences, le potentiel des fournisseurs et des partenaires, les attentes de la société?
- C– Quels sont les principaux objectifs stratégiques et les cibles qui en découlent?
- D– Comment les objectifs et plans d'action répondent-ils aux défis et aux besoins des clients, des employés, des propriétaires, des fournisseurs et des partenaires?

Peuvent être traités dans cette sous-section des sujets tels que : les étapes de planification, les intervenants principaux, les facteurs clés de l'élaboration d'une vision d'avenir, les données utilisées dans le processus de planification, les défis spécifiques de l'organisation, les prévisions concernant l'environnement concurrentiel, la situation de l'organisation par rapport à la concurrence, la participation des groupes concernés, la façon dont les paramètres clés sont alignés, les changements prévus.

### 2.2 LE DÉPLOIEMENT DE LA STRATÉGIE (45 POINTS)

- A– Comment les objectifs stratégiques sont-ils transformés en plans d'action et comment ceux-ci sont-ils déployés dans les différentes unités de l'organisation?
- B– Quels sont les systèmes de mesure et les indicateurs de performance mis en place pour suivre les étapes de réalisation des plans d'action?
- C– Comment l'organisation assure-t-elle l'alignement des plans d'action de chaque unité et les efforts de l'ensemble des intervenants?
- D– Quels sont les objectifs de performance déterminés et comment ces objectifs se comparent-ils à ceux de la concurrence?

Peuvent être traités dans cette sous-section des sujets tels que : l'allocation des ressources pour la réalisation des plans, les changements clés prévus dans les produits et services, dans les façons de faire, dans les marchés visés, les plans concernant les ressources humaines, les divers indicateurs choisis, leur cohérence avec les objectifs poursuivis, les objectifs de performance à court, moyen et long terme, les performances de la compétition, les innovations prévues, la participation des fournisseurs à la mise en œuvre de la stratégie.

## L'ORIENTATION CLIENT ET LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

Cette section examine comment vous établissez des liens avec vos clients et déterminez les exigences, les attentes et les préférences de ceux-ci et des marchés, et comment vous choisissez les facteurs qui permettent de recruter, de satisfaire et de fidéliser sa clientèle pour assurer votre développement.

### 3.1 LA CONNAISSANCE DES CLIENTS ET DES MARCHÉS (40 POINTS)

- A– Comment l'organisation détermine-t-elle les groupes de clients et les segments de marché qu'elle veut atteindre ?
- B– Comment l'organisation recueille-t-elle l'information sur ces groupes-cibles et comment les utilise-t-elle dans ses décisions d'affaires et ses processus internes ?
- C– Comment l'organisation améliore-t-elle ses méthodes d'écoute des différents groupes de clients ?

Peuvent être traités dans cette sous-section des sujets tels que : les exigences clés des clients et leur importance relative, l'information en provenance des clients passés et actuels ainsi que des clients de la concurrence, les caractéristiques qui différencient les produits et services de ceux de la concurrence, l'information en provenance du marketing et des ventes, les analyses des plaintes des clients, les caractéristiques des méthodes utilisées, l'utilisation des nouvelles technologies dans la collecte de données.

### 3.2 LES RELATIONS AVEC LA CLIENTÈLE ET LA SATISFACTION DES CLIENTS (45 POINTS)

- A– Comment l'organisation assure-t-elle le développement avec ses clients des relations qui vont favoriser les achats, la fidélité, les références positives dans chaque point de contact avec sa clientèle ?
- B– Comment l'organisation améliore-t-elle ses mécanismes relationnels avec sa clientèle ?
- C– Comment l'organisation détermine-t-elle la satisfaction et la non-satisfaction de ses différents groupes de clients et comment utilise-t-elle l'information recueillie dans ses décisions d'affaires et dans ses processus internes ?
- D– Comment l'organisation améliore-t-elle ses méthodes de collecte d'information et leur utilisation ?

Peuvent être traités dans cette sous-section des sujets tels que : l'information transmise aux clients, la rapidité et l'efficacité dans le traitement des plaintes, la sélection et la formation des employés en contact avec la clientèle, les moyens d'entrer en contact avec de nouvelles clientèles, les processus de réponse aux clients, les mesures employées, les caractéristiques des méthodes utilisées, le développement de partenariats avec les clients, les suivis auprès des clients permettant de recevoir une rétroaction rapide, les comparaisons avec la concurrence, la fiabilité des données, les moyens pour les clients de communiquer avec l'organisation.

**L'INFORMATION ET L'ANALYSE**

Cette section examine vos méthodes de collecte et d'analyse de l'information, ainsi que vos systèmes de mesure de performance et leur utilisation.

**4.1 LA MESURE DE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE (50 POINTS)**

- A– Comment l'organisation recueille-t-elle, sélectionne-t-elle et traite-t-elle les données concernant les performances des opérations courantes et les secteurs clés de l'organisation ?
- B– Comment les résultats des analyses sont-ils utilisés par les différentes unités pour soutenir leurs décisions, appuyer leur planification, susciter l'amélioration ?
- C– Comment l'organisation s'assure-t-elle de la mise à jour de ses systèmes de mesure afin qu'ils servent les besoins en évolution ainsi que ses orientations ?
- D– Comment les données recueillies et les indicateurs choisis sont-ils utilisés pour aligner les différentes unités de l'organisation et améliorer la performance globale ?
- E– Comment les données recueillies et analysées servent-elles à identifier des percées, c'est-à-dire des améliorations majeures qui transforment un secteur ou l'ensemble de l'organisation ?

Peuvent être traités dans cette sous-section des sujets tels que : le type de données recueillies, leurs liens avec les objectifs clés, l'analyse de l'information interne (évolution, tendances, prévisions, corrélations, etc.), provenant des clients, des marchés et des concurrents, l'intégration de ces renseignements à la planification, leur utilisation pour la prise de décision, les sources d'information comparative (benchmarking), leur utilisation pour définir des objectifs, pour élaborer des approches avant-gardistes ou pour introduire de meilleures pratiques.

**4.2 LA GESTION DE L'INFORMATION (40 POINTS)**

- A– Comment les données sont-elles diffusées aux groupes qui en ont besoin pour leurs opérations, leur amélioration et leurs prises de décision ?
- B– Comment la qualité des données est-elle assurée ?
- C– Comment la qualité des données est-elle améliorée ?
- D– Comment la qualité du matériel de gestion de l'information, dont les logiciels, est-elle assurée, mise à jour et améliorée ?

Peuvent être traités dans cette sous-section des sujets tels que : la disponibilité des données, la diffusion des données aux cibles appropriées, l'intégrité, la fiabilité, l'exactitude, la sécurité, la confidentialité des données, les mécanismes de mises à jour, les réseaux Internet et intranet, la rapidité et la facilité d'accès aux données, la rétroaction des utilisateurs.

**LA GESTION ET LE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES**

Cette section examine comment vous mobilisez vos employés, comment vous favorisez leur développement et la réalisation de leur plein potentiel tout en poursuivant l'atteinte de vos objectifs stratégiques. Elle examine aussi vos efforts pour créer et maintenir un milieu et un climat de travail qui favorisent l'excellence, la croissance des individus et celle de l'organisation.

**5.1 L'ORGANISATION DU TRAVAIL (35 POINTS)**

- A– Comment l'organisation du travail et la conception des tâches favorisent-elles l'atteinte des objectifs de l'organisation ?
- B– Quelles pratiques de gestion l'organisation utilise-t-elle pour développer la coopération, l'initiative, l'innovation, la flexibilité, l'attention aux besoins des clients, l'acquisition et le partage des compétences ?
- C– Comment les employés sont-ils encouragés à développer et à utiliser leur plein potentiel ?
- D– Comment la relève est-elle planifiée à tous les niveaux et comment l'organisation s'assure-t-elle de recruter et de conserver les compétences dont elle a besoin ?

Peuvent être traités dans cette sous-section des sujets tels que : les équipes de travail, les mécanismes de communication et de supervision, le rôle des gestionnaires dans l'accroissement des compétences, la rotation des fonctions, les programmes de rémunération, de reconnaissance monétaire et non monétaire, les processus d'identification des compétences, de recrutement, les critères de sélection, la diversité des points de vue au sein du personnel.

**5.2 LA FORMATION ET LE DÉVELOPPEMENT DES EMPLOYÉS (25 POINTS)**

- A– Comment l'organisation développe-t-elle les compétences de son personnel y compris le personnel de gestion tout en favorisant l'atteinte de ses objectifs ?
- B– Comment l'organisation procède-t-elle à l'identification des besoins de formation et de développement de l'ensemble de ses employés ?
- C– Comment l'organisation prend-elle en compte les changements technologiques, les objectifs d'amélioration de la performance, l'accueil et la réorientation des employés, les exigences de la santé et sécurité, la gestion de la diversité ?
- D– Comment les activités de formation et de développement sont-elles évaluées ?

Peuvent être traités dans cette sous-section des sujets tels que : le processus de gestion de la formation, les méthodes utilisées pour déterminer les besoins et dispenser la formation, les activités de développement des connaissances, des qualifications et du potentiel des employés, l'équilibre et l'alignement des besoins des individus et de l'organisation, l'aide à la progression de la carrière, les améliorations apportées à la suite d'activités de formation, la contribution de la formation à l'atteinte de performances élevées, les pratiques favorisant à l'intérieur du travail l'acquisition ou la consolidation de compétences.

**LA GESTION ET LE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES****5.3 LE BIEN-ÊTRE ET LA SATISFACTION DES EMPLOYÉS (25 POINTS)**

- A– Comment l'organisation développe-t-elle et maintient-elle un environnement et un climat favorisant le bien-être, la satisfaction et la motivation des employés ?
- B– Quels appuis l'organisation apporte-t-elle à ses différentes catégories d'employés ? Ces appuis sont-ils adaptés à leurs besoins ?
- C– Comment l'organisation recueille-t-elle l'information quant aux besoins de ses différentes catégories d'employés et comment évalue-t-elle leur satisfaction ? Quels sont les indicateurs utilisés ?
- D– Comment l'organisation améliore-t-elle le bien-être et la satisfaction de ses employés ?

Peuvent être traités dans cette sous-section des sujets tels que : les principaux facteurs de bien-être selon les catégories d'employés, les services de soutien aux employés, les méthodes de collecte d'information et l'utilisation d'indicateurs comme le roulement de personnel, l'absentéisme, le nombre de griefs, les liens entre les mesures de bien-être et de satisfaction et l'atteinte des objectifs de l'organisation.

Les facteurs et services pouvant affecter le bien-être et la satisfaction sont nombreux. Notons la salubrité, la sécurité, les caractéristiques ergonomiques des postes de travail, les services d'orientation de carrière, les activités culturelles et récréatives, la formation non liée au travail, les services de garderie, les congés spéciaux pour responsabilités familiales et communautaires, les horaires flexibles, la collaboration à la résolution des problèmes, l'autonomie, la qualité du travail en équipe, la qualité de l'encadrement.

**LA GESTION DES PROCESSUS**

Cette section examine comment vous procédez à la conception des produits et services, la production et la livraison des produits et services, et comment vous gérez les processus d'affaires et de soutien. Cette section couvre tous les processus clés de l'organisation et concerne toutes les unités.

**6.1 LA GESTION DES PROCESSUS RELATIFS AUX PRODUITS ET SERVICES (45 POINTS)**

- A– Quels sont les processus de conception de produits et de développement de services et comment sont-ils liés aux autres processus de l'organisation? Décrivez-les à l'aide de schémas.
- B– Comment les processus de conception intègrent-ils les changements dans les exigences du marché, les attentes des clients et les technologies disponibles? Comment préviennent-ils les défauts et les reprises et de quelle façon prévoient-ils la maîtrise des coûts et différents facteurs d'efficacité et d'efficience?
- C– Quels sont les processus de production et de livraison et comment permettent-ils d'atteindre des performances élevées? Décrivez-les à l'aide de schémas.
- D– Quels sont les mesures, indicateurs, tests, inspections, audits mis en place pour assurer la maîtrise des processus et atteindre des performances élevées?
- E– Comment les processus de conception et de développement ainsi que les processus de production et de livraison sont-ils améliorés, et comment les apprentissages réalisés sont-ils partagés avec les différentes unités de l'organisation?

Peuvent être traités dans cette sous-section des sujets tels que : la qualité de conception, les nouvelles technologies de développement, les temps de cycle, le transfert d'expériences des anciens projets, les exigences de performance opérationnelle, l'introduction de produits et services à temps et sans problèmes, les moyens de garantir les performances exigées, les mesures en ligne, les entrées en temps réel provenant des clients, des fournisseurs et des partenaires, les processus de prévention, la personnalisation du produit, l'harmonisation de l'ensemble des processus incluant ceux des fournisseurs et des partenaires.

**6.2 LA GESTION DES PROCESSUS D'AFFAIRES (25 POINTS)**

- A– Comment les processus d'affaires clés de l'organisation, c'est-à-dire ceux qui jouent un rôle stratégique pour la croissance et le succès de l'organisation, sont-ils choisis et développés? Décrivez-les à l'aide de schémas.
- B– Quels sont les moyens mis en place pour atteindre des performances élevées dans ces processus et pour assurer leur maîtrise?
- C– Comment ces processus sont-ils améliorés et comment les améliorations sont-elles partagées à l'intérieur de l'organisation?

Peuvent être traités dans cette sous-section des sujets tels que : l'utilisation de l'information en provenance des clients, des fournisseurs et des partenaires ainsi que différents aspects de la conception, de la mise en place, de l'évaluation et de l'amélioration des processus particuliers à chaque organisation et à sa façon d'opérer. Il peut s'agir de processus liés à l'innovation, à la recherche et au développement, à l'acquisition de technologies, à l'information, au développement des savoirs, aux partenariats, à l'approvisionnement, aux relations avec les fournisseurs, au marketing, à l'exportation, etc.

**LA GESTION DES PROCESSUS**

---

**6.3 LA GESTION DES PROCESSUS DE SOUTIEN (15 POINTS)**

- A– Quels sont les principaux processus de soutien et comment répondent-ils aux exigences des clients internes? Décrivez-les à l'aide de schémas.
- B– Quels sont les moyens mis en place pour atteindre des performances élevées dans ces processus et pour assurer leur maîtrise?
- C– Comment ces processus sont-ils améliorés et comment les améliorations sont-elles partagées à l'intérieur de l'organisation?

Peuvent être traités dans cette sous-section des sujets tels que : la détermination des exigences, le traitement de l'information provenant des clients internes, les mesures et les indicateurs de performance, les mesures en ligne, les inspections, les tests et les audits, le balisage, l'adéquation de ces processus avec les objectifs de l'organisation, l'adaptation aux besoins en changement, le contrôle des coûts de ces processus et de leur amélioration. Cette sous-section peut concerner les processus de financement, de comptabilité, de gestion des installations ou infrastructures, de gestion des ressources humaines, de services juridiques, d'administration, de communication, etc.

## LES RÉSULTATS DE L'ORGANISATION

Cette section examine les réalisations et les améliorations de l'ensemble de votre organisation, ainsi que les niveaux de performance atteint par rapport à la compétition.

Attention : Il est fortement recommandé de présenter les données pertinentes sous forme de graphiques et de tableaux préférablement basées au minimum depuis les trois dernières années. Il est important que les évaluations puissent lier les résultats obtenus aux pratiques mises en place.

### 7.1 LES RÉSULTATS DE LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE (125 POINTS)

- A– Quels sont les résultats actuels et les tendances observées selon les indicateurs clés en ce qui concerne la satisfaction et la non-satisfaction des différentes catégories de clients? Comment ces résultats se comparent-ils à ceux des concurrents?
- B– Quels sont les résultats actuels et les tendances observées selon les indicateurs clés en ce qui concerne la valeur des produits et services tels que perçus par les différentes catégories de clients? Comment ces résultats se comparent-ils à ceux des concurrents?
- C– Quels sont les résultats actuels et les tendances observées concernant les performances liées aux caractéristiques clés des produits et services? Comment ces résultats se comparent-ils à ceux des concurrents?

Peuvent être présentées dans cette sous-section des données telles que : des indices de satisfaction par segment de marché, les taux de fidélité par groupe de clients, l'évolution du nombre de références positives, l'évolution de certaines caractéristiques des produits et services comme la durabilité, la fiabilité, le nombre de plaintes concernant certaines caractéristiques des services telles la courtoisie, la rapidité.

### 7.2 LES RÉSULTATS FINANCIERS ET LA PERFORMANCE SUR LES MARCHÉS (125 POINTS)

- A– Quels sont les résultats actuels et les tendances observées selon les indicateurs clés en ce qui concerne la performance financière de l'organisation? Assurez-vous de bien démontrer la rentabilité.
- B– Quels sont les résultats actuels et les tendances observées selon les indicateurs clés en ce qui concerne la place de l'organisation dans ses marchés?

Peuvent être présentées dans cette sous-section des données telles que : le bénéfice brut, le bénéfice d'exploitation, le retour sur l'investissement, la dette sur le capital net, la rentabilité par segment de marché, la rentabilité en comparaison avec celle de la concurrence, la liquidité, les parts de marché, la position dans le marché, la création de nouveaux marchés, la croissance des affaires.

**LES RÉSULTATS DE L'ORGANISATION****7.3 LES RÉSULTATS OBTENUS DANS LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (80 POINTS)**

- A– Quels sont les résultats actuels et les tendances observées selon les indicateurs clés en ce qui concerne le bien-être, la satisfaction et la motivation des différentes catégories d'employés ?
- B– Quels sont les résultats actuels et les tendances observées selon les indicateurs clés en ce qui concerne le développement et la formation des différentes catégories d'employés ?
- C– Quels sont les résultats actuels et les tendances observées selon les indicateurs clés en ce qui concerne l'efficacité du travail des différentes catégories d'employés ?

Peuvent être présentées dans cette sous-section des données telles que : le taux de roulement, le nombre de griefs, le taux d'absentéisme, le taux d'innovation, le nombre de suggestions, le nombre d'activités de formation, la participation à des activités de coaching, la redéfinition ou la simplification des postes, l'évolution du fonctionnement des équipes de travail, l'évolution du portefeuille de savoirs de l'organisation, l'évolution de l'efficacité du travail par rapport à la compétition.

**7.4 LES RÉSULTATS DES OPÉRATIONS (120 POINTS)**

- A– Quels sont les résultats actuels et les tendances observées selon les indicateurs clés en ce qui concerne la performance des processus liés aux produits et aux services, celle des processus d'affaires et des différents processus de soutien ? Comment ces résultats se comparent-ils à ceux des concurrents ?
- B– Quels sont les résultats obtenus selon les indicateurs clés en ce qui concerne les différentes stratégies mises en place pour assurer le développement et le succès de l'organisation ?
- C– Quels sont les résultats obtenus selon les indicateurs clés en ce qui concerne les responsabilités publiques et citoyennes de l'organisation ?

Peuvent être présentées dans cette sous-section des données telles que : les temps d'exécution, les temps de cycle, la réduction des coûts, la réduction des pertes, le rapport coûts-bénéfices des efforts d'amélioration, l'atteinte d'objectifs stratégiques, l'efficacité des fournisseurs et des partenaires, la conformité des pratiques aux lois et règlements en vigueur, l'image de l'organisation dans son milieu et les liens qu'elle entretient avec celui-ci.

## **LES PRINCIPES À LA BASE DES GRANDS PRIX QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ, DU QUALImètre ET DU MALCOLM BALDRIGE NATIONAL QUALITY AWARD**

### **LE LEADERSHIP VISIONNAIRE**

Chaque organisation performante est dirigée par une équipe qui inspire, oriente et aligne les efforts de tous, donne l'exemple, stimule l'engagement, reconnaît les contributions et renforce les valeurs de l'organisation. Cette équipe guide les activités et les décisions tout en encourageant l'innovation, le développement des compétences et la créativité de tous les employés.

### **L'EXCELLENCE ORIENTÉE VERS LE CLIENT**

Ce sont les clients qui définissent les caractéristiques qui feront un produit ou un service de qualité. En ce sens, la qualité est un concept stratégique qui permet aux organisations de positionner et de différencier leurs produits et services. Elle demande une sensibilité aux changements dans les attentes des clients et une adaptation rapide à leurs exigences.

### **L'ORGANISATION APPRENANTE**

Pour atteindre de hauts niveaux de performance, les organisations doivent favoriser continuellement l'acquisition de savoirs. Les pratiques qui permettent les apprentissages doivent être intégrées à leur fonctionnement et à leurs structures. L'écoute des idées des employés, la recherche et le développement, le traitement de l'information provenant des clients, le partage des apprentissages et le balisage constituent les principaux piliers de l'organisation apprenante.

### **LA VALORISATION DES EMPLOYÉS ET DES PARTENAIRES INTERNES ET EXTERNES**

Le succès des organisations dépend de plus en plus des compétences et de l'engagement des employés et des partenaires, syndicats, clients, fournisseurs, institutions de formation, etc. La valorisation des employés exige de travailler à leur assurer satisfaction, développement, bien-être et pratiques de travail adaptées à leurs besoins. La valorisation des partenaires passera par la coopération, les conventions, les alliances stratégiques, etc.

### **L'AGILITÉ**

Les marchés compétitifs et le commerce électronique ont accru l'importance de l'agilité, c'est-à-dire de la flexibilité jointe à une capacité à réagir rapidement aux changements. Pour développer l'agilité, une attention doit être portée aux processus, à la conception des temps de cycle et à la capacité pour les employés de prendre des décisions. Les améliorations relatives à l'agilité conduisent souvent à des améliorations concernant la qualité, les coûts et la productivité.

### **L'ATTENTION PORTÉE À L'AVENIR**

Pour atteindre leurs buts et assurer leur leadership sur le marché, les organisations doivent développer une vision d'avenir et établir des engagements à long terme avec leurs clients, leurs employés, leurs fournisseurs et leurs actionnaires. Des éléments tels que les attentes futures des clients, les nouvelles possibilités de partenariats, les nouveaux débouchés, les développements technologiques, l'évolution des normes, des attentes de la société, les changements chez les concurrents doivent faire l'objet de réflexions.

## L'INNOVATION

En créant de la valeur, l'innovation mène les organisations à de nouvelles dimensions de performance. Elle ne doit pas être uniquement la responsabilité des services de recherche et développement, mais doit toucher tous les secteurs et tous les processus. Les organisations doivent être gérées pour que l'innovation fasse partie de leur culture et soit intégrée au travail quotidien.

## LA GESTION PAR LES FAITS

L'établissement, le contrôle et la modification des systèmes menant à de hauts niveaux de performance sont basés sur une information, des données et une analyse fiables, ainsi que sur la conception et l'utilisation d'indicateurs de performance clients, de performance financière et de performance opérationnelle. L'analyse de ces données fera ressortir des tendances, des relations de causes à effets et des perspectives qui serviront de points d'appui pour les prises de décision.

## LA RESPONSABILITÉ PUBLIQUE ET CITOYENNE

La planification de la performance doit tenir compte des effets négatifs qui pourraient découler de la production, de la distribution et de l'utilisation des produits. Les plans prévoient la prévention des problèmes, les réactions de l'organisation, advenant un échec des mesures préventives, ainsi que l'amélioration de l'efficacité avec laquelle elle traite ces exigences croissantes. Des stratégies de conception efficaces doivent prévenir les demandes de la société et dépasser l'obéissance aux lois. D'autre part, dans la mesure de leurs possibilités, les organisations doivent contribuer au développement général de leur milieu et de leur secteur d'activité.

## LA RECHERCHE DE RÉSULTATS POUR TOUS

Une organisation performante crée de la valeur pour tous les groupes liés à son développement : clients, employés, propriétaires, fournisseurs, partenaires, communauté environnante, société. Pour cela, la planification doit inclure les exigences clés de chaque groupe. De cette manière, l'organisation crée de la loyauté et assure sa croissance et celle de l'économie.

## L'APPROCHE SYSTÉMIQUE

L'organisation est vue comme un tout : les catégories et les points d'évaluation constituent les parties d'une même charpente. Une gestion de la performance réussie aligne ces différents éléments de façon spécifique en fonction des objectifs stratégiques poursuivis.

## VEUILLEZ NOUS RETOURNER CE FORMULAIRE

---

### LE FORMULAIRE DE MISE EN CANDIDATURE LES GRANDS PRIX QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ ÉDITION 2007

---

Veillez remplir en caractères d'imprimerie et transmettre par télécopieur au 514 866-4600.

---

**A–Nom de l'organisation ou de l'unité (c'est-à-dire une division, une succursale ou une filiale)  
qui pose sa candidature**

Nom de l'organisation ou de l'unité : \_\_\_\_\_

Adresse : \_\_\_\_\_ Ville : \_\_\_\_\_

Province : \_\_\_\_\_ Code postal : \_\_\_\_\_ Télécopieur : ( \_\_\_\_ ) \_\_\_\_\_

Nom de la personne en autorité : \_\_\_\_\_ Téléphone : ( \_\_\_\_ ) \_\_\_\_\_

Titre officiel : \_\_\_\_\_ Adresse électronique : \_\_\_\_\_

Personne-ressource : \_\_\_\_\_ Téléphone : ( \_\_\_\_ ) \_\_\_\_\_

Titre de la personne-ressource : \_\_\_\_\_ Adresse électronique : \_\_\_\_\_

S'agit-il d'une organisation ou d'une unité?  Organisation  Unité (division, succursale ou filiale)

S'il s'agit d'une unité (c'est-à-dire une division, une succursale ou une filiale),  
indiquez le nom et l'adresse du siège social. **Joignez un organigramme au présent formulaire.**

---

---

Taille de l'organisation ou de l'unité (nombre d'employés) :

0-49  50-100  101-249  250 et plus

Année de fondation : \_\_\_\_\_

Principaux produits et services : \_\_\_\_\_

---

**B–Dans quelle catégorie posez-vous votre candidature ?**

Grande entreprise manufacturière, établissement ou filiale de groupe

Grande entreprise de services, établissement ou filiale de groupe

Organisme public

*(ministère, société d'État, maison d'enseignement, centre hospitalier, CLSC, commission scolaire, municipalité, etc.)*

**C–Réserve au secteur privé : Veuillez fournir les renseignements ci-dessous pour les trois dernières années et pour l'ensemble de l'organisation au Québec. Si le candidat est une unité (c'est-à-dire une division, une succursale ou une filiale), veuillez fournir les renseignements pour l'unité seulement.**

Trois dernières années			
Chiffre d'affaires annuel			
Chiffre d'affaires provenant des exportations vers le Canada et les marchés internationaux, s'il y a lieu			
Nombre d'employés (à plein temps ou l'équivalent en personnes-années)			

Remarque : Ces renseignements demeureront confidentiels.

#### **D–Règlements des Grands Prix québécois de la qualité**

- Les candidats doivent respecter les normes, lois et règlements applicables au Québec, notamment en matière de fiscalité, de faillite, d'insolvabilité, de santé et sécurité au travail, de sécurité publique et d'environnement.
- Les candidats acceptent qu'une équipe d'évaluateurs se rende, s'il y a lieu, dans l'organisation ou l'unité pour finaliser le dossier d'évaluation.
- Les candidats acceptent que leur dossier de candidature et ses annexes deviennent la propriété du Mouvement québécois de la qualité et du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.

#### **Le caractère confidentiel continuera d'être respecté en tout temps.**

- Après approbation, les candidats acceptent que le comité des Grands Prix québécois de la qualité utilise toute information non confidentielle fournie, dans des documents vidéo et photographiques et des études de cas à vocation pédagogique, comme matériel de formation pour des présentations de cas, dans des publications au Québec, au Canada et à l'étranger.
- Les candidats acceptent le caractère irrévocable des décisions du jury de sélection.
- Les gagnants s'engagent à assister à la cérémonie de remise des Grands Prix, qui aura lieu à l'occasion de l'événement qualité.

#### **E–Déclaration du candidat**

Je, soussigné, reconnais avoir pris connaissance des règlements des Grands Prix québécois de la qualité et respecté les conditions de participation, et certifie que les renseignements fournis dans le formulaire et le dossier de mise en candidature sont véridiques.

Candidat \_\_\_\_\_ Titre \_\_\_\_\_

Signature \_\_\_\_\_ Date \_\_\_\_\_

## À QUI DOIT-ON FAIRE PARVENIR LE FORMULAIRE ET LE DOSSIER DE MISE EN CANDIDATURE ET QUELLE EST LA DATE LIMITE POUR TRANSMETTRE LES DOCUMENTS ?

---

Votre dossier de mise en candidature **doit être transmis en 20 exemplaires, paginés, reliés et expédiés par courrier recommandé, au plus tard le jeudi 22 mars 2007**; le sceau postal fait foi de la date d'envoi. Chaque exemplaire doit porter la mention « Confidentiel ». 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

Remarque : Afin d'éviter toute confusion relativement au choix du questionnaire à utiliser, nous vous demandons de nous signifier votre intention à poser votre candidature dans l'une ou l'autre des catégories avant le **23 février 2007**, en remplissant le formulaire de mise en candidature et en nous le transmettant par télécopieur au numéro **514 866-4600**.

---

**Vous pouvez vous inscrire à une session d'information gratuite afin de faciliter la préparation de votre dossier de candidature en vous adressant au Mouvement québécois de la qualité ou en consultant le site Web du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.**

---

### **POUR TOUT RENSEIGNEMENT**

**Mouvement québécois de la qualité**  
360, rue Saint-Jacques Ouest  
Bureau 1710  
Montréal (Québec) H2Y 1P5  
Téléphone : 514 874-9933 / 228  
Sans frais : 1 888 874-9933 / 228  
Télécopieur : 514 866-4600  
mqq@qualite.qc.ca  
www.qualite.qc.ca

**Ministère du Développement économique,  
de l'Innovation et de l'Exportation**  
**Direction du développement des entreprises**  
380, rue Saint-Antoine Ouest, 5<sup>e</sup> étage  
Montréal (Québec) H2Y 3X7  
Téléphone : 514 499-6531  
Télécopieur : 514 873-9912  
prix.qualite@mdeie.gouv.qc.ca  
www.mdeie.gouv.qc.ca

## LE MOUVEMENT QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ

Le Mouvement québécois de la qualité, un organisme à but non lucratif, a pour mission de contribuer à l'accroissement de la performance des organisations membres en facilitant l'évaluation et l'intégration des meilleures pratiques de gestion.

Guidé par les défis et les enjeux auxquels les gestionnaires font face, le Mouvement québécois de la qualité, de par son réseau d'experts et le recensement des façons de faire innovatrices en termes de gestion, met à la disposition des gestionnaires une panoplie de solutions à valeur ajoutée leur permettant de découvrir, d'explorer et d'approfondir leurs connaissances en matière de gestion.

Pour ce faire, le Mouvement accompagne et oriente les gestionnaires vers des modèles d'excellence. Du diagnostic aux solutions en passant par le partage des connaissances jusqu'à la reconnaissance, le Mouvement, de par son offre de service, indique sa volonté de les accompagner vers le sommet de l'excellence et de la réussite.

### SURVOL DES SERVICES OFFERTS

Le Mouvement québécois de la qualité, présent dans la quasi-totalité des régions du Québec, voit grand pour les organisations du Québec et leur propose d'améliorer leur gestion de la performance comme source d'une plus grande compétitivité. Le Mouvement possède un important éventail d'outils, de méthodes, de techniques et de cas concrets afin d'aider les organisations à atteindre leurs objectifs qu'elles soient dans la catégorie PME ou grande entreprise plus ou moins avancées dans leur démarche d'amélioration. Le Mouvement québécois de la qualité met à leur disposition une gamme élargie de produits et de services qui contribuent à orienter leur développement organisationnel.

### Recherche d'information et appui à la démarche

- Centre de documentation
- Comités d'experts
- Libraire-conseil personnel au bout du fil
- Librairie d'affaires virtuelle
- Magazine Forum Qualité
- Programme de formation publique ou en entreprise
- Site des consultants
- Service d'aide à l'emploi
- Service d'information et de recherches assistées
- Sites des outils de la qualité et de la production à valeur ajoutée (PVA)
- Vidéothèque

### Réseautage

- Événement d'envergure
- Regroupements régionaux
- Réseaux performance
- Répertoire téléphonique
- Et plus encore...

### Notoriété et visibilité

- Charte québécoise de la qualité
- Certificat d'adhésion
- Grands Prix québécois de la qualité

### Réduction et économies appréciables

Des réductions de 5 % à 25 % sur tous les produits et services sont offerts aux membres du Mouvement québécois de la qualité.

---

**Le Mouvement québécois de la qualité souhaite devenir votre centre de référence stratégique en matière d'amélioration de la performance et votre partenaire de confiance pour vous guider tout au long de votre parcours d'amélioration continue.**

---

## LE FORMULAIRE DE DEMANDE DE DOCUMENTATION

Nom et prénom : \_\_\_\_\_

Titre : \_\_\_\_\_

Nom de l'organisation : \_\_\_\_\_

Adresse : \_\_\_\_\_

Ville : \_\_\_\_\_ Code postal : \_\_\_\_\_

Téléphone : \_\_\_\_\_ Télécopieur : \_\_\_\_\_

Courrier électronique : \_\_\_\_\_

**J'aimerais recevoir la documentation concernant le ou les éléments suivants :**

- LE QUALImètre**  
**LE SYSTÈME DE MESURE DE**  
**LA PERFORMANCE DES ORGANISATIONS**  
**Outils de diagnostic**  
**Sommes-nous performants?**

Adapté du référentiel *Malcolm Baldrige National Quality Award*, le QUALImètre est un outil de diagnostic convivial et performant qui permet à toute organisation, qu'elle appartienne aux secteurs manufacturier, commercial ou à des services privés ou publics, de scruter tous les aspects de sa gestion. Au moyen d'une grille de questions, l'organisation évalue sa performance globale autant du point de vue de ses orientations et de ses méthodes de gestion que de ses résultats, en comparaison avec les meilleures pratiques d'affaires, et identifie des pistes d'amélioration.

**À l'intérieur du QUALImètre, vous trouverez la version Express qui vous aidera à connaître rapidement les points forts et les points que vous devez améliorer en répondant à 36 questions.**

- LES SITES INTERNET DES OUTILS DE LA QUALITÉ ET DES OUTILS DE LA PVA**

Découvrez les meilleures pratiques et ajoutez de la valeur à vos processus.

Centres de veille pour obtenir de l'information à jour sur les nouvelles tendances, guides pédagogiques pour apprendre à utiliser les meilleurs outils, des méthodes structurées de recherche et de sélection pour vous orienter vers les bons choix.

- Librairie d'affaires**

- Le programme de formation 2006-2007** couvrant les sept catégories du QUALImètre et des pratiques de gestion fondamentales liées au développement des entreprises.

- Le formulaire d'adhésion au Mouvement québécois de la qualité** comprenant tous les avantages d'être membre.

- Le formulaire d'inscription à une session d'information sur les Grands Prix québécois de la qualité**

J'aimerais participer gratuitement à une session d'information d'une demi-journée visant à me guider dans la préparation de mon dossier de mise en candidature aux Grands Prix québécois de la qualité.

Remarque : Vous pouvez vous procurer cette documentation ou vous inscrire à la session d'information en communiquant par téléphone au 514 874-9933 / 228 ou par télécopieur au 514 866-4600.

Vous pouvez consulter le site Internet du Mouvement québécois de la qualité au : [www.qualite.qc.ca](http://www.qualite.qc.ca)

