



Commandité par



Présenté par



CAS ACADÉMIQUE

Niveau Baccalauréat | Ronde 1

Concours KGP 2016

19 novembre
Version française

Normes gouvernementales et gestion de la qualité : aperçu horizontal et multisectoriel d'un défi en gestion de projets

La *Government Standard & Quality Organization*, ou GSQO, est un organisme fédéral travaillant de concert avec les associations industrielles (AI) provenant d'environ soixante-cinq secteurs économiques. Pour plusieurs secteurs, les AI font partie intégrante du gouvernement, comme les ministères du Commerce et de l'Industrie. Ainsi, la GSQO est la principale organisation créatrice de normes de haute qualité à l'échelle nationale. Ces normes facilitent les échanges de biens et de services, soutiennent une croissance économique durable et équitable, favorisent les innovations et protègent la santé, la sécurité et l'environnement.

Depuis sa création, la GSQO a mis au point environ deux mille normes et standards qui concernent les plus importants secteurs et s'appliquent aux questions liées au développement durable économique et social à l'échelle nationale et mondiale. Ce bassin de connaissances est alimenté par le principal atout de la GSQO : les Associations Industrielles (AI) ainsi que les dix mille experts, toutes industries confondues, formant les comités techniques qui travaillent ensemble à la mise en place de normes pour chaque aspect de notre vie.

De plus en plus, l'importance et la nécessité d'établir des normes et standards émanent de différentes sources, telles que :

- La tendance nette à la mondialisation des échanges commerciaux entre pays de différents continents ;
- L'externalisation et la délocalisation des achats et placements par les principales économies, industries et entreprises nationales ;

- L'importance de la lutte contre le changement climatique, avec l'adoption de diverses mesures d'atténuation comme la promotion de l'efficacité énergétique et de l'économie d'énergie ;
- Les marchés financiers volatils et les crises de confiance entre les différents acteurs ;
- La pression publique pour une protection du consommateur et de l'environnement ;
- La nécessité d'une solidarité internationale contre le terrorisme, les épidémies et les catastrophes naturelles ;
- Le déploiement mondial de nouvelles technologies et innovations ;
- La dérèglementation croissante des services publics ;
- La succession de récessions économiques à échelle nationale et mondiale.

L'ensemble de ces éléments déterminants, entre autres, réaffirme l'importance des normes pour chaque secteur. En voici quelques exemples :

- La norme de la GSQO pour les conteneurs de 6 m et 12 m a permis aux entreprises locales et étrangères d'avoir recours à des techniques de logistique fluides, comme le transport maritime, pour transporter leurs produits d'un bout à l'autre de la planète. L'utilisation de ces conteneurs standardisés a créé une chaîne logistique sans failles et sécuritaire du port jusqu'aux consommateurs, en passant par les camions et les points de vente.
- Le concept et le format d'une carte de crédit ainsi que la possibilité pour les banques d'échanger les informations financières et pour les consommateurs de réaliser des transactions (incluant les transferts d'argent) à l'aide du code IBAN témoignent du rôle des normes GSQO dans la connexion entre consommateurs et entreprises à échelle nationale ou mondiale.

- Pour ce qui est de la technologie, les caractéristiques techniques d'un appareil photo intégré à un téléphone intelligent ou les extensions JPG et MPG pour les photos et vidéos aident les individus à entrer en contact et à partager des moments forts de leurs vies avec leurs amis et leurs familles n'importe où et n'importe quand.
- Dans le secteur médical, les laboratoires du monde entier se fient aux normes de la GSQO et partagent des codes de tests et des protocoles similaires, qui permettent d'améliorer l'efficacité des tests et la sûreté des laboratoires. Ces normes contribuent également à l'avancée de la médecine grâce à des découvertes capitales.

L'absence de normes peut ainsi être à l'origine d'inefficacités majeures, de désagréments pour les consommateurs et peut potentiellement causer du tort aux individus comme à l'environnement. Les répercussions d'une absence de normalisation sont visibles au quotidien. Par exemple, les voyageurs internationaux qui doivent utiliser plusieurs adaptateurs différents pour charger et utiliser leurs appareils électroniques. En plus de constituer un processus inefficace qui coûte très cher aux fabricants et aux consommateurs, cela représente également un désagrément et un risque potentiel pour ces derniers.

C'est particulièrement pour cela que la CSQO et ses AI se sont donné pour mission de rester le chef de file en développement de normes accessibles, répandues et reconnues par l'ensemble des parties prenantes potentielles.

Ayant un secrétariat central (SC) à Ottawa, la CSQO fonctionne selon un modèle simpliste opéré majoritairement par les AI afin de faciliter le développement, la production et l'exécution de différentes « normes CSQO ». Ces dernières sont créées par les experts de chaque secteur, membres des comités techniques de la CSQO à travers le pays et issus de différentes industries. Les comités

techniques sont gérés de manière individuelle et respective selon les AI de leur secteur.

La GSQO bénéficie d'un bassin incroyable de ressources intellectuelles et de capacité d'innovation qui émanent du génie collectif formé par les experts de chaque secteur lors de rencontres et remue-méninges sur les dernières tendances et sujets de l'heure. L'objectif ultime ? Faire adopter une innovation à l'échelle nationale ou planétaire ou encore venir à bout d'un problème mondial afin de protéger les consommateurs et améliorer l'efficacité. La GSQO compte ainsi deux missions principales :

- 1) Accélérer le processus de développement et d'exécution de ces normes au sein des différentes industries tout en maintenant la qualité actuelle ayant donné à la GSQO sa notoriété en termes de qualité et de consensus. Les comités techniques de la GSQO, dirigés de manière bénévole et selon la motivation des parties à faire avancer leur secteur, peuvent prendre plusieurs années (trois en moyenne) à produire une norme intersectorielle ou relative à un secteur. D'une part, il convient de reconnaître la complexité des intérêts de différentes parties (p. ex. : un comité technique peut voir des concurrents s'unir pour la mise en place de normes mondiales pour leurs secteurs respectifs). D'autre part, la production d'une norme définitive, avec le consensus nécessaire peut être non pertinente ou obsolète entre le moment où la norme est créée et celui où elle serait implantée (p. ex. : risque de changements constants de la portée du projet).

Le secrétariat central de la CSQO a pris conscience de l'importance de créer un certain niveau de discipline pour ses différents comités techniques et a ainsi créé deux rôles cruciaux au sein de l'organisation : les gestionnaires de programmes techniques (GPT) et les gestionnaires de groupe (GG). Il s'agit principalement de coordonner les efforts des différents comités techniques au sein d'un secteur spécifique (GPT) ou groupe de secteurs (GG). Si le rôle du GPT est crucial, le défi est au niveau du comité technique organisé par les AI correspondants (p. ex. : secrétaire ou président du comité technique).

La Direction de la GSQO mentionne les gestionnaires de projets, les leaders dans ce contexte (les meneurs des comités techniques) comme étant responsables de la gestion et du développement de normes en fonction de l'échéancier. Un des objectifs premiers de la gestion de projet, selon eux, est le développement et l'approbation de la norme selon les délais initialement prévus. La Direction ne définit pas la gestion de projet et n'indique pas comment gérer un projet.

- 2) Cette deuxième mission concerne les AI une fois que la norme est présentée par le comité technique. Cela peut représenter une innovation et une transformation importante de leur statu quo local (tout particulièrement pour les nouvelles industries). Ainsi, l'AI se doit de travailler avec les parties prenantes de l'industrie locale (entreprises et consommateurs) afin de garantir une bonne compréhension et une bonne implantation de la nouvelle norme standard et atteindre les objectifs fixés.

Question (première ronde) :

Après lecture, et selon vos connaissances et expériences en gestion de projet, proposez une méthodologie d'implantation de projet qui permettra au Comité Technique des Industries de la GSQO de raccourcir son cycle de développement de normes qui nécessite actuellement 36 mois en moyenne, tout en maintenant les principes de consensus et d'approbation des parties prenantes.

Votre méthodologie doit inclure des méthodes de gestion de la portée du projet, de l'échéancier, des coûts, des parties prenantes et des risques. Vous devez également décrire comment l'équipe sera organisée.



Commandité par



Présenté par



RONDE FINALE

Niveau Baccalauréat

Concours KGP 2016

19 novembre
Version française

Normes gouvernementales et gestion de la qualité : aperçu horizontal et multisectoriel d'un défi en gestion de projets

La *Government Standard & Quality Organization*, ou GSQO, est un organisme fédéral travaillant de concert avec les associations industrielles (AI) provenant d'environ soixante-cinq secteurs économiques. Pour plusieurs secteurs, les AI font partie intégrante du gouvernement, comme les ministères du Commerce et de l'Industrie. Ainsi, la GSQO est la principale organisation créatrice de normes de haute qualité à l'échelle nationale. Ces normes facilitent les échanges de biens et de services, soutiennent une croissance économique durable et équitable, favorisent les innovations et protègent la santé, la sécurité et l'environnement.

Depuis sa création, la GSQO a mis au point environ deux mille normes et standards qui concernent les plus importants secteurs et s'appliquent aux questions liées au développement durable économique et social à l'échelle nationale et mondiale. Ce bassin de connaissances est alimenté par le principal atout de la GSQO : les Associations Industrielles (AI) ainsi que les dix mille experts, toutes industries confondues, formant les comités techniques qui travaillent ensemble à la mise en place de normes pour chaque aspect de notre vie.

De plus en plus, l'importance et la nécessité d'établir des normes et standards émanent de différentes sources, telles que :

- La tendance nette à la mondialisation des échanges commerciaux entre pays de différents continents ;
- L'externalisation et la délocalisation des achats et placements par les principales économies, industries et entreprises nationales ;

- L'importance de la lutte contre le changement climatique, avec l'adoption de diverses mesures d'atténuation comme la promotion de l'efficacité énergétique et de l'économie d'énergie ;
- Les marchés financiers volatils et les crises de confiance entre les différents acteurs ;
- La pression publique pour une protection du consommateur et de l'environnement ;
- La nécessité d'une solidarité internationale contre le terrorisme, les épidémies et les catastrophes naturelles ;
- Le déploiement mondial de nouvelles technologies et innovations ;
- La dérèglementation croissante des services publics ;
- La succession de récessions économiques à échelle nationale et mondiale.

L'ensemble de ces éléments déterminants, entre autres, réaffirme l'importance des normes pour chaque secteur. En voici quelques exemples :

- La norme de la GSQO pour les conteneurs de 6 m et 12 m a permis aux entreprises locales et étrangères d'avoir recours à des techniques de logistique fluides, comme le transport maritime, pour transporter leurs produits d'un bout à l'autre de la planète. L'utilisation de ces conteneurs standardisés a créé une chaîne logistique sans failles et sécuritaire du port jusqu'aux consommateurs, en passant par les camions et les points de vente.
- Le concept et le format d'une carte de crédit ainsi que la possibilité pour les banques d'échanger les informations financières et pour les consommateurs de réaliser des transactions (incluant les transferts d'argent) à l'aide du code IBAN témoignent du rôle des normes GSQO dans la connexion entre consommateurs et entreprises à échelle nationale ou mondiale.

- Pour ce qui est de la technologie, les caractéristiques techniques d'un appareil photo intégré à un téléphone intelligent ou les extensions JPG et MPG pour les photos et vidéos aident les individus à entrer en contact et à partager des moments forts de leurs vies avec leurs amis et leurs familles n'importe où et n'importe quand.
- Dans le secteur médical, les laboratoires du monde entier se fient aux normes de la GSQO et partagent des codes de tests et des protocoles similaires, qui permettent d'améliorer l'efficacité des tests et la sûreté des laboratoires. Ces normes contribuent également à l'avancée de la médecine grâce à des découvertes capitales.

L'absence de normes peut ainsi être à l'origine d'inefficacités majeures, de désagréments pour les consommateurs et peut potentiellement causer du tort aux individus comme à l'environnement. Les répercussions d'une absence de normalisation sont visibles au quotidien. Par exemple, les voyageurs internationaux qui doivent utiliser plusieurs adaptateurs différents pour charger et utiliser leurs appareils électroniques. En plus de constituer un processus inefficace qui coûte très cher aux fabricants et aux consommateurs, cela représente également un désagrément et un risque potentiel pour ces derniers.

C'est particulièrement pour cela que la CSQO et ses AI se sont donné pour mission de rester le chef de file en développement de normes accessibles, répandues et reconnues par l'ensemble des parties prenantes potentielles.

Ayant un secrétariat central (SC) à Ottawa, la CSQO fonctionne selon un modèle simpliste opéré majoritairement par les AI afin de faciliter le développement, la production et l'exécution de différentes « normes CSQO ». Ces dernières sont créées par les experts de chaque secteur, membres des comités techniques de la CSQO à travers le pays et issus de différentes industries. Les comités

techniques sont gérés de manière individuelle et respective selon les AI de leur secteur.

La GSQO bénéficie d'un bassin incroyable de ressources intellectuelles et de capacité d'innovation qui émanent du génie collectif formé par les experts de chaque secteur lors de rencontres et remue-méninges sur les dernières tendances et sujets de l'heure. L'objectif ultime ? Faire adopter une innovation à l'échelle nationale ou planétaire ou encore venir à bout d'un problème mondial afin de protéger les consommateurs et améliorer l'efficacité. La GSQO compte ainsi deux missions principales :

- 1) Accélérer le processus de développement et d'exécution de ces normes au sein des différentes industries tout en maintenant la qualité actuelle ayant donné à la GSQO sa notoriété en termes de qualité et de consensus. Les comités techniques de la GSQO, dirigés de manière bénévole et selon la motivation des parties à faire avancer leur secteur, peuvent prendre plusieurs années (trois en moyenne) à produire une norme intersectorielle ou relative à un secteur. D'une part, il convient de reconnaître la complexité des intérêts de différentes parties (p. ex. : un comité technique peut voir des concurrents s'unir pour la mise en place de normes mondiales pour leurs secteurs respectifs). D'autre part, la production d'une norme définitive, avec le consensus nécessaire peut être non pertinente ou obsolète entre le moment où la norme est créée et celui où elle serait implantée (p. ex. : risque de changements constants de la portée du projet).

Le secrétariat central de la CSQO a pris conscience de l'importance de créer un certain niveau de discipline pour ses différents comités techniques et a ainsi créé deux rôles cruciaux au sein de l'organisation : les gestionnaires de programmes techniques (GPT) et les gestionnaires de groupe (GG). Il s'agit principalement de coordonner les efforts des différents comités techniques au sein d'un secteur spécifique (GPT) ou groupe de secteurs (GG). Si le rôle du GPT est crucial, le défi est au niveau du comité technique organisé par les AI correspondants (p. ex. : secrétaire ou président du comité technique).



La Direction de la GSQO mentionne les gestionnaires de projets, les leaders dans ce contexte (les meneurs des comités techniques) comme étant responsables de la gestion et du développement de normes en fonction de l'échéancier. Un des objectifs premiers de la gestion de projet, selon eux, est le développement et l'approbation de la norme selon les délais initialement prévus. La Direction ne définit pas la gestion de projet et n'indique pas comment gérer un projet.

- 2) Cette deuxième mission concerne les AI une fois que la norme est présentée par le comité technique. Cela peut représenter une innovation et une transformation importante de leur statu quo local (tout particulièrement pour les nouvelles industries). Ainsi, l'AI se doit de travailler avec les parties prenantes de l'industrie locale (entreprises et consommateurs) afin de garantir une bonne compréhension et une bonne implantation de la nouvelle norme standard et atteindre les objectifs fixés.

Question (deuxième ronde) :

La GSQO a récemment publié une norme industrielle approuvée portant sur la Santé et Sécurité au travail. Quelles structures et quels processus proposeriez-vous pour soutenir la GSQO dans la mise en place efficace de cette nouvelle norme ? Comment mesureriez-vous son succès au moyen d'indicateurs ?