



La Boussole

Bureau
du design

Guide d'accompagnement à la
mise en œuvre des exercices de
la Boussole.

Table des matières

Exercice no 1 : Vision qualité

01

Planification

Animation

Rétroaction

Exercice no 2 : Opération qualité

07

Planification

Animation

Rétroaction

Vision qualité

Consignes et
recommandations

Vision qualité

Étapes de planification

Consignes et recommandations

Les participants et participantes

L'exercice Vision qualité est un exercice qui amène les participants et participantes à réfléchir sur la notion de qualité dans une perspective multidimensionnelle. L'interdisciplinarité et la transversalité sont de mise pour enrichir les discussions.

Nous vous encourageons à mobiliser de 8 à 12 parties prenantes aux profils variés. Voici des exemples de profil :

- Ressource œuvrant en urbanisme, aménagement ou architecture
- Ressource spécialisée en transition écologique
- Ressource spécialisée en transition sociale
- Ressource œuvrant en culture ou développement communautaire
- Ressource spécialisée en développement économique
- Ressource œuvrant aux opérations et à l'entretien d'actifs
- Représentant ou représentante du donneur d'ouvrage (gestionnaire de projet)
- Élu ou élue

L'invitation

Bonjour à tous et à toutes,

à envoyer dès que la date de l'exercice collectif est déterminée

Vous avez confirmé votre intérêt à participer à un exercice de la [Boussole](#). La Boussole est un outil fédérateur qui permet aux équipes d'énoncer une vision commune de la qualité et de définir les actions à mettre en œuvre pour la concrétiser.

La boussole contient deux exercices :

- L'exercice 1, Vision qualité, aide votre équipe à définir la vision et les objectifs de qualité de votre projet.
- L'exercice 2, Opération qualité, aide votre équipe à établir les stratégies et actions à mettre en œuvre pour concrétiser la vision de votre projet et atteindre vos objectifs de qualité.

Chaque exercice se déploie en deux étapes :

- Un exercice individuel où chacun s'approprie les notions à son rythme et prend position.
- Un exercice collectif où l'équipe se rassemble pour échanger et faire des choix concertés pour leur projet.

La présente activité concerne l'exercice 1, Vision qualité. L'activité est prévue le [date], au [lieu], à [heure]. Une séance virtuelle de présentation de l'outil sera offerte en amont de l'activité.

Pour assurer le bon déroulement de l'activité, veuillez réaliser [l'exercice individuel préparatoire](#) et l'apporter à la séance de travail.

Au plaisir de discuter plus amplement de vos réflexions avec toute l'équipe!

À très bientôt,

Séance virtuelle

Prévoir une rencontre virtuelle pour :

à planifier au moins 2 semaines avant l'activité

- Présenter les participants et participantes
- Présenter le projet
- Présenter la Trousse qualité et la Boussole
- Présenter l'exercice individuel préparatoire

Le rappel

Bonjour à tous et à toutes,

à envoyer 3-5 jours avant l'exercice collectif

Voici un rappel au sujet de l'exercice Vision qualité.

Notre séance de travail aura lieu le [date] prochain. Il sera important que chacun et chacune ait au préalable réalisé [l'exercice individuel préparatoire](#) au préalable. Apportez-le ensuite!

Merci pour votre participation et à très bientôt,

La préparation du gabarit Miro

Accéder au [gabarit](#) et suivre les premières directives en haut pour créer une copie du canevas Miro.

Tableau 1 : Inscrire le nom du projet

Tableau 2 : Rédiger la présentation du projet



Vision qualité

Étapes d'animation

Consignes et recommandations

Démarrage

Accueillir les participants et participantes.

Miro - Plan de travail

Présenter le plan de travail de l'exercice, incluant le temps alloué à chacune des étapes (10 min).

Miro - Tableaux 2 à 6 Présentation du projet (10 min)

Présenter le projet (compléter le sommaire en groupe au besoin).

Miro - Tableaux 7 et 8 Tour de table (10 min)

Faire un tour de table en demandant à chacun et chacune de se présenter en 30 secondes maximum :

- Nom
- Titre et organisation
- Énoncé de vision préparé lors de l'exercice individuel

L'objectif du tour de table est de s'assurer que tout le monde ait une idée des expertises et des perspectives représentées dans l'équipe, en plus d'amorcer la prise de parole.

Miro - Assigner les rôles (10 min)

Afin d'assurer le bon déroulement de l'exercice, trouver des volontaires ou assigner les rôles suivants. Inscrivez leurs noms dans les espaces réservés à cet effet :

- Un chef ou une cheffe d'orchestre qui s'assure de la bonne compréhension des consignes et d'une distribution équitable et fluide des tours de parole des participants et participantes.
 - En tant que porteur de boussole, vous pouvez assumer ce rôle si vous le souhaitez, sachant qu'il vous faudra alors participer aux discussions, tout en maintenant une certaine neutralité lors des échanges.
- Un gardien ou une gardienne du temps qui garde un œil sur le temps consacré à chaque étape de l'exercice afin d'assurer une répartition du temps qui permet de couvrir l'ensemble des notions à aborder.
 - La durée de chaque exercice est inscrite sur la page d'introduction de chaque tableau.
- Un ou une secrétaire qui prend en note les points saillants des discussions tout au long de l'exercice (sur des « Post-it » ou autre).
 - Une prise de note détaillée et soignée est importante, car (1) l'équipe aura besoin d'y faire référence au fil de l'exercice et (2) le porteur de la boussole s'en servira comme archive des discussions pour la suite du projet.

Vision qualité

Étapes d'animation

Consignes et recommandations

Miro - Tableaux 9 à 16 Étape 1 (70 min)

Explications à fournir aux participants et participantes

Décrire l'objectif de l'étape 1 :

- L'objectif est d'établir et de hiérarchiser les dimensions et les objectifs de qualité de votre projet, en se posant les questions suivantes :
 - Quelles est la mission spécifique de ce projet pour Montréal?
 - Où faut-il investir du temps et des ressources pour faire les choses de manière exemplaire (et aller au-delà des codes et standards)?

Décrire l'utilisation des tableaux 10 à 16 :

- Déplacer les objectifs de qualité sur l'axe de priorisation.
 - Déplacer sur la gauche de l'axe les objectifs qui sont « à considérer pour le projet », soit ce qui est pertinent sans être au cœur du projet.
 - Déplacer sur la droite de l'axe les objectifs qui sont « primordiaux pour le projet », soit ce qui ferait en sorte que le projet serait un échec si l'objectif n'était pas atteint.
 - Ajouter des « Post-it », si des objectifs pertinents n'apparaissent pas dans la liste offerte.
- Utiliser les pastilles rouges dans le coin inférieur droit pour indiquer avec plus d'insistance qu'un objectif est prioritaire pour le projet.
- Les objectifs qui ne s'appliquent pas au projet doivent rester dans la partie inférieure de la page.

Rappel aux participants et participantes

- Ils et elles devraient avoir leur exercice individuel à portée de main pour pouvoir s'y reporter.
- Ils et elles devraient adopter une posture d'ouverture par rapport à ce qui constitue la qualité et l'exemplarité, et ne pas hésiter à donner leur point de vue afin d'enrichir les discussions.
- Il est normal que chacun et chacune ne puisse se prononcer en tant qu'expert ou experte sur tous les sujets abordés. C'est la diversité des points de vue en présence qui permettra d'enrichir les discussions et, au bout du compte, de développer une vision qualité qui prend en compte les six dimensions.
- Le but de l'exercice est d'établir de façon concertée les priorités du projet.
- L'exercice ne se prête pas à une pondération mathématique. Il vise avant tout à cerner les objectifs prioritaires du projet. La réussite de l'exercice se situe dans les discussions qui permettent de prioriser les objectifs qui seront au cœur de la vision du projet. La quantité d'objectifs jugés prioritaires n'est pas en soi un facteur de réussite du projet, puisque la démarche de la Boussole est avant tout qualitative.
 - Par exemple, rien ne dit que la sélection de trois objectifs de la dimension « Santé et bien-être » veuille nécessairement dire que cette dimension est plus importante que la dimension « Économie » pour laquelle un seul objectif aurait été sélectionné. Il se peut également que cet objectif unique soit primordial pour le projet.

Animation de l'exercice

Positionner les objectifs sur l'axe :

- Passer en revue les dimensions l'une après l'autre, en encourageant les échanges entre les participants et participantes en faisant des tours de table et en n'hésitant pas à faire des relances :
 - « Pour la Dimension 1 – Santé et bien-être, lesquels de ces objectifs vous semblent importants pour le projet? Selon vous, où ces objectifs devraient-ils être placés sur l'axe de priorisation? »
 - Placer les objectifs jugés importants sur l'axe de priorisation en fonction des discussions.
 - ... et ainsi de suite jusqu'à ce que tous les objectifs jugés pertinents aient été abordés.

Établir trois objectifs au cœur du projet :

- En utilisant les pastilles rouges, cibler jusqu'à trois objectifs considérés comme particulièrement prioritaires pour le projet.

Miro - Tableau 6 Pause (10 min)

Annoncer la pause.



Vision qualité

Étapes d'animation

Consignes et recommandations

Miro - Tableaux 17 et 18 Étape 2 (30 min)

Explications à fournir aux participants et participants

Décrire l'objectif de l'étape 2 :

- L'objectif est d'utiliser les jetons pour déterminer le niveau de priorité de chaque dimension et ainsi établir la cible qualité de votre projet.

Décrire l'utilisation du tableau 18 :

- Puisqu'aucune des six dimensions de la qualité ne peut être complètement ignorée, un premier jeton a été alloué par défaut à chaque dimension.
- Il est proposé de faire l'exercice en sous-groupes de 2 ou 3 personnes aux profils variés. Les groupes dispose d'un maximum de 15 jetons supplémentaires à distribuer parmi les six dimensions en fonction du niveau de priorité qui devrait lui être accordé dans le cadre du projet :
 - Secondaire : 1 jeton (déjà alloué par défaut)
 - Moyennement important (2 jetons)
 - Important (3 jetons)
 - Très important (4 jetons)
 - Prioritaire (5 jetons)
- Il n'y a pas d'obligation à utiliser tous les jetons, mais il n'est pas possible d'en utiliser plus de 15.
- Les sous-groupes partagent leurs résultats et une moyenne est faite sur le tableau 18.

Rappel aux participants et participantes

L'exercice ne se prête pas à une pondération mathématique. Il vise avant tout à trouver le bon équilibre entre les différentes dimensions de la qualité. La réussite de l'exercice se situe dans les discussions qui permettent d'établir une vision concertée du projet dans une perspective de qualité multidimensionnelle.

- Par exemple, le fait d'avoir priorisé trois objectifs de la dimension « Santé et bien-être » à l'étape précédente ne signifie pas qu'on lui accorde systématiquement trois jetons. Il est possible qu'au fil des discussions cette dimension s'impose comme la vocation du projet et qu'il s'avère plus juste de lui accorder cinq jetons ou, à l'inverse, que cette dimension se révèle secondaire et qu'un seul jeton lui soit finalement accordé.

Animation de l'exercice

Distribuer les jetons :

- Demander : « Combien de jetons devrions-nous attribuer à la Dimension 1 – Santé et bien-être et pourquoi? »
- Déplacer au fur et à mesure les jetons sur les cercles blancs de la cible.
- ... et ainsi de suite jusqu'à ce que toutes les dimensions aient été abordées.

Finaliser la cible :

- Demander : « Devrions-nous effectuer des ajustements à la distribution des jetons afin de bien refléter l'équilibre souhaité entre les six dimensions? »

Vision Qualité

Étapes d'animation

Consignes et recommandations

Miro - Tableaux 19 et 20 Étape 3 (30 min)

Animation de l'exercice

Rédiger de courts énoncés de Vision pour chaque dimension, selon l'ordre de priorité qui leur est accordé, en commençant par la dimension qui a le plus de jetons :

- Demander au ou à la secrétaire de lire les notes prises à l'étape 1 pour la première dimension.
- Demander : « Comment formuleriez-vous la vision du projet pour cette dimension? »
- Inscrire ce qui est suggéré par les participants et participantes, en peaufinant au fur et à mesure l'énoncé.
 - L'objectif est de produire des ébauches qui sont fidèles à la vision du groupe et qui pourront être peaufinées par la suite.
- ... et ainsi de suite pour les autres dimensions, par ordre de priorité.
- S'il manque de temps, se limiter aux dimensions les plus prioritaires.
- Si le temps le permet, finir l'activité en relisant à voix haute tous les énoncés qui ont été rédigés.

Miro - Tableaux 22 et 23 Prochaines étapes (5 min)

Présenter les recommandations pour les prochaines étapes.

- Si la façon de donner suite à l'exercice collectif Vision qualité a déjà été établie, informez-en les participants et participantes.
- Convoquer la prochaine rencontre, s'il y a lieu.

À noter qu'il est recommandé de poursuivre avec l'exercice 2, Opération qualité, qui offre un accompagnement à la planification et à la mise en œuvre de la qualité, une étape essentielle pour concrétiser la vision et générer les retombées souhaitées.

Rétroaction

Dans les jours qui suivent l'exercice collectif Vision qualité, rédiger un énoncé synthèse (tableau 21).

- Télécharger la cible qualité (tableau 18) et l'énoncé synthèse (tableau 21) et envoyer le document aux participants et participantes en guise de résultat de l'exercice Vision qualité. Il est également possible de télécharger l'ensemble du contenu Miro en faisant cliquer sur l'icône "export this board" en haut, à droite du nom du gabarit.

Opération qualité

Consignes et
recommandations

Opération qualité

Étapes de planification

Consignes et recommandations

Les participants et participantes

L'exercice Opération qualité concerne le plan de mise en œuvre de la qualité. Il vise le promoteur ou la promotrice, le ou la gestionnaire et les membres de l'équipe de conception et d'exécution du projet. Les participants et participantes à cet exercice deviendront des ambassadeurs et ambassadrices de la qualité qui seront appelés à s'impliquer à différentes étapes du cycle de vie du projet pour concrétiser et pérenniser la qualité. Assurez-vous de mobiliser une équipe motivée.

L'invitation

Bonjour à tous et à toutes,

à envoyer dès que la date de l'exercice collectif est déterminée

Vous avez confirmé votre intérêt à participer à un exercice de la [Boussole](#). La Boussole est un outil fédérateur qui permet aux équipes d'énoncer une vision commune de la qualité et de définir les actions à mettre en œuvre pour la concrétiser.

La boussole contient deux exercices :

- L'exercice 1 Vision qualité aide votre équipe à définir la vision et les objectifs de qualité de votre projet.
- L'exercice 2 Opération qualité aide votre équipe à établir les stratégies et actions à mettre en œuvre pour concrétiser la vision de votre projet et atteindre vos objectifs de qualité.

Chaque exercice se déploie en deux étapes :

- Un exercice individuel où chacun s'approprie les notions à son rythme et prend position.
- Un exercice collectif où l'équipe se rassemble pour échanger et faire des choix concertés pour leur projet.

La présente activité concerne l'exercice 2, Opération qualité. L'activité est prévue le [date], au [lieu], à [heure]. Une séance virtuelle de présentation de l'outil sera offerte en amont de l'activité.

Pour assurer le bon déroulement de l'activité, veuillez réaliser l'[exercice individuel préparatoire](#) et l'apporter à la séance de travail.

Au plaisir de discuter plus amplement de vos réflexions avec toute l'équipe!

À très bientôt,

Séance virtuelle

Prévoir une rencontre virtuelle pour :

à planifier au moins 2 semaines avant l'activité

- Présenter les participants et participantes
- Présenter le projet
- Présenter la Trousse qualité et la Boussole
- Présenter l'exercice individuel préparatoire

Le rappel

Bonjour à tous et à toutes,

à envoyer 3-5 jours avant l'exercice collectif

Voici un rappel au sujet de l'exercice Opération qualité.

Notre séance de travail aura lieu le [date] prochain. Il sera important que chacun et chacune ait au préalable réalisé l'[exercice individuel préparatoire](#) au préalable. Apportez-le ensuite!

Merci pour votre participation et à très bientôt,

La préparation du gabarit Miro

Accéder au [gabarit](#) et suivre les premières directives en haut pour créer une copie du canevas Miro.

Tableau 1 : Inscrive le nom du projet

Tableau 5 : Copier et coller l'énoncé de synthèse de l'exercice vision qualité (et les énoncés par dimension)

Opération qualité

Étapes d'animation

Consignes et recommandations

Démarrage

Accueillir les participants et participantes.

Miro - Plan de travail (10 min)

Présenter le plan de travail de l'exercice, incluant le temps alloué à chacune des étapes.

Miro - Tableaux 2 et 3 Tour de table (10 min)

Faire un tour de table en demandant à chacun et chacune de se présenter en 30 secondes maximum :

- Nom ;
- Titre et organisation ;
- Les stratégies et actions établies dans l'exercice individuel.

L'objectif du tour de table est de s'assurer que tout le monde ait une idée des expertises et des perspectives représentées dans l'équipe, en plus d'amorcer la prise de parole.

Miro - Assigner les rôles (10 min)

Afin d'assurer le bon déroulement de l'exercice, trouver des volontaires ou assigner les rôles suivants. Inscrire leurs noms dans les espaces réservés à cet effet :

- Un chef ou une cheffe d'orchestre qui s'assure de la bonne compréhension des consignes et d'une distribution équitable et fluide des tours de parole des participants et participantes.
 - En tant que porteur de boussole, vous pouvez assumer ce rôle si vous le souhaitez, sachant qu'il vous faudra alors participer aux discussions, tout en maintenant une certaine neutralité lors des échanges.
- Un gardien ou une gardienne du temps qui garde un œil sur le temps consacré à chaque étape de l'exercice afin d'assurer une répartition du temps qui permet de couvrir l'ensemble des notions à aborder.
 - La durée de chaque exercice est inscrite sur la page d'introduction de chaque tableau.
- Un ou une secrétaire qui prend en note les points saillants des discussions tout au long de l'exercice (sur des « Post-it » ou autre).

Une prise de note détaillée et soignée est importante, car (1) l'équipe aura besoin d'y faire référence au fil de l'exercice et (2) le porteur de la boussole s'en servira comme archive des discussions pour la suite du projet.

Opération qualité

Étapes d'animation

Consignes et recommandations

Miro - Tableaux 4 à 6
Étape 1
(60 min)

Explications à fournir aux participants et participantes

Décrire l'objectif de l'étape 1 :

- L'objectif est d'établir et de hiérarchiser les stratégies et actions à mettre en œuvre pour concrétiser la Vision qualité de votre projet et atteindre vos objectifs.
- Rappeler l'énoncé de Vision qualité du projet et les objectifs à atteindre par dimension (tableau 5).

Décrire l'utilisation du tableau 6 :

- Déplacer les actions pertinentes à mettre en œuvre sur l'axe de priorisation.
 - Déplacer sur la gauche de l'axe les actions dont la « mise en œuvre apparaît difficile » au regard des conditions de réalisation du projet.
 - Déplacer sur la droite de l'axe les actions dont la « mise en œuvre apparaît facile » au regard des conditions de réalisation du projet.
 - Ajouter des « Post-it », si des actions pertinentes n'apparaissent pas dans la liste offerte.
- Utiliser les pastilles rouges dans le coin inférieur droit pour indiquer avec plus d'insistance qu'une action est prioritaire pour le projet.
- Les actions qui ne s'appliquent pas au projet doivent rester dans la partie inférieure de la page.

Rappel aux participants et participantes

- Ils et elles devraient avoir leur exercice individuel à portée de main pour pouvoir s'y reporter.
- Ils et elles devraient adopter une posture d'ouverture par rapport au plan de mise en œuvre de la qualité du projet, et ne pas hésiter à donner leur point de vue afin d'enrichir les discussions.
- Il est normal que chacun et chacune ne puisse se prononcer en tant qu'expert ou experte sur tous les sujets abordés. C'est la diversité des points de vue en présence qui permettra d'enrichir les discussions et, au bout du compte, de développer un plan d'Opération qualité efficace et réaliste.
- Le but de l'exercice est d'établir de façon concertée les stratégies et actions à mettre en œuvre.

Animation de l'exercice

Positionner les actions sur l'axe :

- Passer en revue les stratégies et actions l'une après l'autre, en encourageant les échanges entre les participants et participantes en faisant des tours de table et en n'hésitant pas à faire des relances :
 - « Pour la Stratégie 1 – Mobiliser, quelles actions vous semblent importantes à mettre en œuvre pour concrétiser l'énoncé de Vision qualité du projet? Selon vous, ces actions sont-elles faciles ou difficiles à mettre en œuvre? ».
 - Placer les actions jugées pertinentes sur l'axe en fonction des discussions.
 - ... et ainsi de suite jusqu'à ce que toutes les actions jugées pertinentes aient été abordées.

Miro - Pause
(10 min)

Annoncez la pause.

Opération qualité

Étapes d'animation

Consignes et recommandations

Miro - Tableaux 7 et 8
Étape 2
(30 min)

Animation de l'exercice

Formuler la(les) mission(s) que l'équipe se donne en lien avec les grandes stratégies et actions retenues à l'étape précédente :

- Demander au ou à la secrétaire de lire les notes prises à l'étape 1 pour la première stratégie.
- Demander : « Quelle est la mission que l'on se donne en lien avec cette stratégie? »
- ... et ainsi de suite pour les autres stratégies, par ordre de priorité.

Miro - Tableau 9
Prochaines étapes
(5 min)

Annoncer l'étape subséquente, soit celle de la planification détaillée du plan de [l'Opération qualité](#). La planification détaillée permettra entre autres :

- D'assigner des porteurs ou porteuses de mission(s);
- De définir les étapes de planification et de mise en œuvre des stratégies et actions.

Vous pouvez également mentionner qu'il sera possible de planifier [un plan de suivi de la qualité](#) pour vous assurer que votre plan d'Opération qualité vous permet bel et bien de faire progresser votre projet dans la bonne direction pour atteindre vos objectifs de qualité.

Rétroaction

Dans les jours qui suivent l'exercice collectif Opération qualité, télécharger et transmettre les énoncés de mission aux participants et participantes (tableau 8). Il est également possible de télécharger l'ensemble du contenu Miro en faisant cliquant sur l'icône "export this board" en haut, à droite du nom du gabarit.

Dans cette même communication, convoquer les participants et participantes à une séance de travail visant à faire la planification détaillée de [l'Opération qualité](#).

Pour de l'accompagnement relatif au suivi de la qualité, [consulter cet outil](#).

Pour plus d'information,
merci de nous joindre à
designmontreal@montreal.ca



Bureau
du design

designmontreal.com
montreal.ca/unites/bureau-du-design