

RBQ

RÉGIE DU BÂTIMENT DU QUÉBEC

Plan
stratégique
MIS À JOUR EN 2016

2013
2017





MOT DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Prolongation du plan stratégique 2013-2016

La direction de la RBQ a décidé de prolonger d'une année son plan stratégique 2013-2016, afin de se donner plus de temps pour recentrer ses priorités et concevoir les orientations qui la lieront pour les prochaines années. La RBQ travaille depuis quelques années à moderniser ses processus d'affaires, à améliorer ses pratiques, à augmenter l'efficacité de ses interventions en matière de surveillance et d'application des normes et à recommander un cadre législatif approprié pour ses différents secteurs d'activité. À cela, se sont ajoutés en 2015 d'importants chantiers de révision des programmes, lesquels se positionnent en aval des travaux de la Commission de révision permanente des programmes, mise en place par le gouvernement.

La direction de la RBQ veut attendre la concrétisation de ses différents projets d'amélioration avant d'entamer son prochain cycle de planification stratégique. Cette décision se justifie dans la mesure où le prochain exercice de planification stratégique est intimement lié aux conclusions de plusieurs projets qui ont cours à la RBQ et que plusieurs ressources sont investies pour finaliser ces travaux.

Durant les années couvertes par le Plan stratégique 2013-2016, la RBQ a contribué aux efforts du gouvernement dans sa recherche de l'équilibre budgétaire et a recentré ses efforts et ses ressources autour des projets à forte valeur ajoutée, soit ceux liés à sa mission et à sa gouvernance. Le contexte économique qui prévaudra en 2016-2017 étant le même que celui qui prévalait à la fin du précédent cycle de planification, la RBQ poursuivra dans la même lancée et concentrera ses efforts sur les projets importants qui soutiennent la mission de la RBQ et l'amélioration du service à la clientèle. Pour finaliser la mise en œuvre des projets soutenant les orientations du Plan stratégique 2013-2017 de la RBQ, la direction sait qu'elle peut compter sur du personnel engagé, soutenu par une équipe de gestionnaires dévoués.

Le plan stratégique 2013-2017 : un plan réparti autour de quatre orientations

L'édition 2016 du plan stratégique de la RBQ reconduit la volonté de la RBQ d'agir sur les quatre mêmes orientations que le plan précédent, soit :

- de faire évoluer son cadre d'intervention en prenant en compte les enjeux socioéconomiques du Québec et les besoins des parties prenantes ;
- d'assurer une gouvernance exemplaire et une gestion efficiente ;
- de miser sur la compétence de son personnel et de le garder mobilisé et au service de la clientèle ;
- d'accroître sa visibilité et son influence auprès du grand public, de ses partenaires et des acteurs de l'industrie.

[Consulter la représentation visuelle des axes du plan stratégique 2013-2017.](#)

Le plan stratégique 2013-2017 s'inscrit dans la continuité du plan stratégique précédent et de ce fait, les 12 objectifs et indicateurs qui le composent sont maintenus. Quelques dates cibles ont cependant été modifiées pour certains indicateurs, afin de les mettre à jour en fonction des dates de réalisation des livrables. Au bénéfice du lecteur, les indicateurs visés ont été identifiés par des astérisques.

Le président-directeur général,


Stéphane Labrie

LA RÉGIE DU BÂTIMENT DU QUÉBEC (RBQ)

Instituée en 1992, la RBQ a maintenant plus de 20 ans. Sous la responsabilité parlementaire de la ministre du Travail, la RBQ est présente dans l'ensemble du territoire du Québec : son siège social est à Montréal et elle dispose de bureaux situés à Gatineau, Saguenay, Laval, Longueuil, Québec, Rimouski, Rouyn-Noranda, Sept-Îles, Sherbrooke et Trois-Rivières.

Depuis le 1^{er} décembre 2005, la RBQ a le statut d'organisme « autre que budgétaire » ; c'est-à-dire qu'elle finance ses dépenses à même des sources de revenus autonomes. Elle demeure toutefois assujettie aux règles de la Loi sur la fonction publique, ainsi qu'au cadre de gestion budgétaire gouvernemental.

NOTRE MISSION

La RBQ élabore la réglementation et voit à son application afin de veiller à la qualité des travaux de construction et à la sécurité des personnes dans les domaines visés par sa réglementation. À cette fin, elle adopte les chapitres du Code de construction et du Code de sécurité dans les domaines du bâtiment, de l'électricité, de la plomberie, du gaz, des équipements pétroliers, des appareils sous pression, des ascenseurs et autres appareils élévateurs, des remontées mécaniques, des jeux et manèges ainsi que des lieux de baignade. Elle établit par règlement le cadre régissant la qualification professionnelle des entrepreneurs et des constructeurs-propriétaires et elle s'assure de la qualification des candidats avant de leur délivrer une licence. Elle élabore la réglementation sur les garanties financières offertes aux consommateurs qui font effectuer des travaux de construction par un titulaire de licence.

La RBQ a vu sa mission s'élargir au cours des dernières années, à la suite de modifications apportées à la Loi sur le bâtiment pour y intégrer des responsabilités en ce qui concerne la prévention de la criminalité et des pratiques frauduleuses dans l'industrie de la construction. Elle est également appelée à appuyer, par sa réglementation, diverses politiques et orientations gouvernementales. Le présent exercice de planification stratégique a donné à la RBQ l'occasion de mettre à jour son énoncé de mission :

Dans un objectif de protection du public, la RBQ s'assure de la qualité des travaux, de la sécurité des bâtiments et des installations, ainsi que de la qualification professionnelle et de l'intégrité des entrepreneurs de construction et des constructeurs-propriétaires.

La RBQ remplit sa mission en adoptant par règlement des normes de construction, de sécurité et de qualification professionnelle, en surveillant l'application de ces normes, en procédant à des enquêtes et vérifications, en appliquant les recours prévus par la loi lors de manquements et en mettant en place des garanties financières pour protéger les consommateurs. La RBQ est aussi reconnue comme organisme d'inspection et de vérification de programmes de contrôle de qualité dans le domaine des appareils sous pression.

NOTRE VISION

Dans le présent plan stratégique, la RBQ entend s'investir dans l'exercice d'un leadership mobilisateur et veut poser des gestes concrets pour faire mieux connaître ses compétences distinctives et ses réalisations auprès des citoyens. Dans cet esprit, sa nouvelle vision s'énonce de la façon suivante :

Être la référence en matière de bâtiments et d'installations de qualité et sécuritaires.

NOTRE CLIENTÈLE

L'ensemble des citoyens bénéficie de l'action de la RBQ. Leurs besoins en matière de qualité de construction et de sécurité constituent d'ailleurs la raison d'être de l'organisation. Par sa contribution active à l'évolution des normes de construction et de sécurité, par la réglementation qu'elle administre, par la surveillance qu'elle exerce quant au respect des obligations des intervenants visés par cette réglementation, par ses enquêtes de conformité et de probité et par les garanties financières qu'elle met en place, la RBQ met les citoyens au cœur de ses préoccupations.

La RBQ délivre des licences aux **entrepreneurs** et aux **constructeurs-propriétaires**, leur conférant un droit d'exercice, après évaluation de leurs compétences professionnelles et de leur intégrité. Elle s'assure que ces intervenants détiennent une licence valide et conforme aux types de travaux exécutés. Advenant qu'une ou plusieurs infractions soient constatées, la RBQ posera les gestes requis afin que la situation soit régularisée. Les titulaires de licence et ceux qui aspirent à le devenir constituent ainsi un important segment de la clientèle de la RBQ, qui leur offre du soutien afin de les aider à assumer adéquatement leurs responsabilités.

Au moyen de campagnes de sensibilisation, d'actions ciblées et par la diffusion d'information technique, la RBQ soutient également les autres intervenants ayant des responsabilités en vertu de la Loi sur le bâtiment, que ce soit à titre de **professionnels** (architectes, ingénieurs ou technologues professionnels) ou à titre de **propriétaires** ou d'**exploitants** d'une installation ou d'un bâtiment visé par la réglementation.

Les **propriétaires de bâtiments résidentiels** visés par un plan de garantie obligatoire bénéficient de protections assurant le remboursement des acomptes en cas de non-réalisation des travaux; le parachèvement des travaux en cas de non-respect des obligations contractuelles de l'entrepreneur et la réparation des vices ou des malfaçons.

Les citoyens qui retiennent les services d'un entrepreneur pour des travaux non visés au Plan de garantie des bâtiments résidentiels neufs bénéficient pour leur part d'un recours en vertu des dispositions réglementaires sur le cautionnement obligatoire des titulaires de licence.

Les constructeurs d'appareils sous pression constituent un segment particulier de la clientèle de la RBQ, en vertu de la compétence qu'elle exerce à titre d'organisme reconnu en matière d'inspection et de vérification de programmes de contrôle de qualité dans le secteur des appareils sous pression.

NOS PARTENAIRES

La Régie du bâtiment du Québec compte sur l'apport de nombreuses organisations dans l'accomplissement de sa mission :

- les **organismes de normalisation**, qui contribuent, principalement à l'échelle québécoise, canadienne et nord-américaine, à l'élaboration de normes de référence sur lesquelles peut s'appuyer la réglementation;
- les **ministères et organismes gouvernementaux**, notamment la Commission de la construction du Québec, la Commission de la santé et de la sécurité du travail, le ministère de la Santé et des Services sociaux, le ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs, le ministère de la Sécurité publique, le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire, la Société d'habitation du Québec, la Société immobilière du Québec, l'Autorité des marchés financiers, qui ont des champs de compétences connexes à ceux de la RBQ;
- le **milieu municipal**, notamment les services d'urbanisme, de sécurité incendie et de police, qui contribuent à la surveillance du respect de l'application de la réglementation;
- les **ordres professionnels** et les **corporations professionnelles**, qui assurent la compétence de leurs membres ayant des responsabilités en vertu de la Loi sur le bâtiment (ingénieurs, architectes, technologues, maîtres électriciens, maîtres mécaniciens en tuyauterie);
- les **institutions d'enseignement** et les **centres de recherche**, qui participent à la formation des intervenants et qui développent l'expertise de pointe dont la RBQ a besoin pour exercer sa compétence;
- les **associations représentant des consommateurs** ou des citoyens ayant des besoins particuliers (par exemple : les aînés ou les personnes handicapées), qui sensibilisent la RBQ aux besoins des bénéficiaires de la réglementation et de la surveillance;
- les **associations représentant des intervenants** visés par la réglementation, qui sensibilisent la RBQ aux enjeux économiques et techniques de l'industrie et qui constituent un canal privilégié pour relayer à leurs membres l'information que la RBQ produit pour les sensibiliser à leurs responsabilités et en clarifier l'exercice;
- les **administrateurs du plan de garantie**, qui assument la prestation de services aux bénéficiaires du Plan de garantie des bâtiments résidentiels neufs.

NOS VALEURS

Les membres de la direction et les employés de la RBQ adhèrent pleinement aux valeurs éthiques de l'administration publique québécoise. Ainsi, la **compétence** du personnel doit être mise en valeur et développée. Dans l'exercice de leurs fonctions, les membres du personnel doivent appliquer la réglementation avec **impartialité** et donner aux citoyens et aux intervenants toute l'information à laquelle ils ont droit. Les employés doivent faire preuve d'**intégrité** en évitant de se placer dans toute situation de conflit ou d'apparence de conflit entre leur intérêt personnel et les responsabilités qui leur sont confiées. Enfin, ils doivent traiter avec **respect** les citoyens et les intervenants et représenter la RBQ avec **loyauté**.

Pour réaliser la mission de la RBQ, les gestionnaires et les membres du personnel doivent avoir une **préoccupation constante** pour la qualité de la construction et pour la sécurité du public et contribuer, par leurs gestes et par leurs décisions, à réduire les risques auxquels sont exposés les citoyens. Enfin, pour que les citoyens soient bien informés de leurs droits et des bonnes pratiques de sécurité, en tant qu'usagers, et pour que les détenteurs de licence, les professionnels et les propriétaires assument correctement leurs responsabilités, la RBQ doit offrir des services d'expertise de haut niveau, accessibles et conviviaux. L'importance accordée à la **qualité des services** représente donc une autre valeur essentielle pour la RBQ.

LES TENDANCES

Avant d'élaborer son Plan stratégique 2013-2016, l'équipe de gestion de la RBQ a procédé à un examen des tendances qui se dégagent de l'évolution récente de son environnement et de son contexte organisationnel.

Analyse du contexte externe et tendances observées

CONTEXTE ÉCONOMIQUE

- Les innovations technologiques qui se poursuivent de manière accélérée, alors que l'évolution des normes de référence qui soutiennent la réglementation ne peut se faire dans la précipitation ;
- Le vieillissement du parc immobilier, qui demande un rehaussement de certaines normes de sécurité ;
- La qualité de certains matériaux et équipements, qui peut rendre nécessaire l'ajout de nouvelles normes ;
- L'ouverture aux marchés internationaux, qui occasionne des risques en matière de qualité des matériaux ou de contre-façon, la certification étant plus difficile à valider ;
- La croissance de l'industrie de la construction, soutenue par le secteur institutionnel, qui pourrait avoir un effet sur les priorités d'action de la RBQ.

CONTEXTE SOCIOPOLITIQUE

- La sensibilité croissante de la population à l'égard de la qualité des travaux de construction et de la sécurité des bâtiments et des installations, à la suite d'accidents survenus au cours des dernières années (façades, stationnements étagés, tours de refroidissement) ;
- Un cadre de gestion gouvernemental qui accentue les attentes à l'endroit des organisations publiques, notamment en ce qui concerne la gouvernance, la performance, l'imputabilité, le contrôle budgétaire, le financement des services publics, ainsi que l'allègement du fardeau administratif et réglementaire ;
- Une crise de confiance à l'égard des intervenants de l'industrie de la construction qui nécessite un encadrement plus rigoureux de la part des autorités gouvernementales et des actions concrètes de la RBQ, en collaboration avec ses partenaires, en ce qui concerne la lutte contre la fraude et la criminalité dans l'industrie de la construction ;
- D'autres orientations gouvernementales à l'égard desquelles la RBQ est appelée à jouer un rôle important, comme la formation continue des entrepreneurs, la reconnaissance de personnes habilitées à exercer des responsabilités officielles dans l'application de la réglementation, l'utilisation du bois dans la construction et la certification des résidences pour les personnes âgées ;
- Des attentes croissantes en matière environnementale, visant notamment l'efficacité énergétique, les installations liées à l'utilisation de véhicules électriques, l'économie de l'eau potable et le bâtiment « vert » ;
- Le ralentissement de la croissance démographique et le vieillissement de la population, suscitant des besoins particuliers en matière de réglementation et de surveillance.

Analyse du contexte interne à la RBQ

CARACTÉRISTIQUES ORGANISATIONNELLES

- Des modifications législatives et réglementaires qui ont eu pour effet de diversifier les mandats de la RBQ et de faire évoluer sa gouvernance ainsi que sa structure administrative;
- L'adoption de nouvelles réglementations qui appellent un imposant effort de mise en œuvre (p. ex. : le chapitre Bâtiment du Code de sécurité, les nouvelles dispositions visant les tours de refroidissement et la température de l'eau chaude);
- La vitalité de l'industrie de la construction, qui génère un accroissement significatif des opérations de la RBQ et des ressources financières en hausse;
- La mise en place d'une nouvelle vice-présidence responsable des enquêtes, qui coordonne, en partenariat avec d'autres autorités, les opérations de la RBQ en matière de lutte contre le travail sans licence, contre la corruption et contre les pratiques frauduleuses.

RESSOURCES HUMAINES

- La difficulté croissante d'assurer l'attraction et la rétention du personnel qualifié dans les domaines d'intervention de la RBQ et un taux de roulement élevé, suscité notamment par le départ à la retraite de nombreux employés dotés d'une vaste expérience et de connaissances étendues;
- Une pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans certains domaines techniques, qui pourrait affecter à la fois l'industrie et la RBQ et qui est accentuée par la concurrence que se livrent les employeurs pour combler leurs besoins de personnel qualifié;
- Des délais de formation accrus en raison des nouvelles exigences et de la complexité croissante des activités attendues du personnel.

RELATIONS PUBLIQUES ET IMAGE DE LA RBQ

- La RBQ : une organisation qui détient beaucoup d'expérience dans ses domaines de compétences, mais qui hésite encore à exercer son leadership;
- Une organisation dont la mission et les champs de compétences sont parfois confondus avec ceux d'autres organisations et qui devrait faire des efforts pour améliorer ses communications et ses relations publiques;
- Une diminution importante du nombre de plaintes portant sur la qualité des services, liée à l'amélioration des opérations de traitement des dossiers de licence et à l'accessibilité accrue aux services d'information.

LES ENJEUX STRATÉGIQUES

Sur la base d'une analyse des occasions et menaces qui émergent de l'environnement interne et externe de la RBQ, la haute direction a choisi d'établir ses priorités d'action, au cours des prochaines années, autour des quatre enjeux majeurs suivants :

- **un cadre d'action renforcé**, tenant compte de l'évolution socioéconomique et des besoins des parties prenantes;
- **une organisation performante**, s'appuyant sur une gouvernance exemplaire et sur une gestion efficiente;
- **un milieu de travail stimulant** pour un personnel compétent et au service de la clientèle;
- **une organisation reconnue**, visible et influente auprès du grand public et des acteurs de l'industrie.

LES GRANDES ORIENTATIONS

Pour s'élever à la hauteur de sa vision, qui est de se positionner comme la référence en matière de bâtiments et d'installations de qualité et sécuritaires, la RBQ s'engage dans des orientations stratégiques qui donnent la mesure de ce qu'elle entend réaliser, au cours des trois prochaines années, pour répondre aux quatre enjeux identifiés précédemment.

Ces orientations sont les suivantes :

ORIENTATION 1 Faire évoluer le cadre d'intervention en prenant en compte les enjeux socioéconomiques et les besoins des parties prenantes.

La RBQ doit adapter son cadre de réglementation et de surveillance aux importants changements survenus au cours des dernières années en ce qui concerne l'élargissement de sa mission et la diversification de ses mandats. La RBQ est de plus en plus appelée à contribuer à la réalisation de priorités gouvernementales, notamment en matière de lutte contre la criminalité et les pratiques frauduleuses dans l'industrie de la construction ou sur certains enjeux environnementaux, par exemple l'efficacité énergétique, l'économie de l'eau potable, l'utilisation du bois dans la construction et l'approvisionnement des véhicules électriques. De plus, la RBQ peut être appelée à assumer un mandat urgent comme ce fut le cas en 2011, à la suite des inondations survenues en Montérégie, alors qu'elle a coordonné l'effort gouvernemental pour assurer la réintégration sécuritaire des personnes et la reconstruction.

Devant ces défis, la RBQ entend intensifier ses efforts pour assurer la mise à jour continue des outils réglementaires dont elle a besoin pour encadrer les obligations des intervenants. Elle compte accentuer la surveillance du respect de ces obligations en établissant, de concert avec les autres organisations ayant des mandats connexes, un partage optimal des responsabilités. La RBQ compte notamment optimiser ses efforts dans la détection des pratiques frauduleuses ainsi que dans l'application des mesures appropriées, afin d'assainir le milieu de la construction au Québec. Au cours de son présent plan stratégique, la RBQ prévoit allouer des ressources suffisantes pour assurer sa pleine contribution aux priorités d'action gouvernementales.

ORIENTATION 2 Assurer une gouvernance exemplaire et une gestion efficiente.

La gouvernance de la RBQ est en pleine évolution : à la suite de modifications législatives adoptées en décembre 2011, son conseil d'administration est passé de 9 à 13 membres, assurant une plus grande implication des parties prenantes (entrepreneurs, corporations mandataires, propriétaires de bâtiments, ordres professionnels, municipalités, consommateurs, milieux financiers). Les membres du conseil d'administration siègent à deux comités : l'un sur la vérification et l'autre sur la gouvernance et l'éthique.

Par ailleurs, un bureau des régisseurs a été constitué en dehors de la structure administrative de l'organisation afin de mettre en évidence l'indépendance de cette fonction par rapport aux activités opérationnelles de la RBQ. De son côté, la structure administrative de la RBQ a été consolidée sur trois axes : la réorganisation de la fonction conseil dans les domaines d'intervention de la RBQ, la mise en place d'une nouvelle vice-présidence responsable des opérations d'enquête et la prise en charge par le Secrétariat général de fonctions organisationnelles.

Au cours des prochaines années, la RBQ entend mettre à jour son cadre de gestion pour le rendre plus performant. Elle poursuivra l'évaluation et la révision de certains de ses processus d'affaires, dans le but d'améliorer le service à la clientèle. La RBQ compte mettre en place des pratiques de gestion, en vue de pouvoir disposer de l'information pertinente et de qualité dont elle a besoin pour appuyer la prise de décision.

ORIENTATION 3

Miser sur un personnel compétent, mobilisé et au service de la clientèle.

Pour réaliser sa mission et atteindre ses objectifs, la RBQ compte d'abord et avant tout sur les membres de son personnel. L'effectif autorisé au 31 mars 2012 était de 425 en équivalent temps complet. Compte tenu des nouveaux mandats qui ont été confiés à la RBQ au cours des dernières années, le Conseil du trésor a reconnu la situation particulière de l'organisation en autorisant un ajout à l'effectif à compter de 2012-2013, portant l'effectif autorisé à 503 en équivalent temps complet.

Combinée à la nécessité de remplacer plusieurs employés qui sont arrivés au terme de leur carrière, cette expansion survient dans un contexte où il est de plus en plus difficile de recruter des candidats ayant la qualification appropriée, et ce, à la fois en raison de la situation du marché de l'emploi et pour des motifs liés aux conditions de recrutement de l'administration gouvernementale. De plus, les employés affectés aux opérations de renseignement, de qualification, de surveillance et d'enquête de la RBQ ont besoin d'une importante formation initiale avant de pouvoir apporter leur contribution.

Devant cette situation, la RBQ entend élaborer une stratégie au cours des prochaines années afin d'améliorer sa performance en matière d'attraction et de rétention du personnel, de mettre en valeur la qualité de vie au travail et de favoriser l'épanouissement professionnel de ses employés.

ORIENTATION 4

Accroître la visibilité et l'influence de la RBQ auprès du grand public, de ses partenaires et des acteurs de l'industrie.

Depuis sa création, la RBQ a joué son rôle de manière efficace, mais relativement discrète, ce qui fait que les citoyens en général sont peu au fait de l'étendue de sa mission et des activités qu'elle effectue pour assurer leur protection. Au cours des dernières années, différentes situations ont donné à la RBQ l'occasion d'être présente dans l'espace public, notamment à la suite d'événements médiatisés mettant en cause la sécurité du public, la protection des consommateurs et les pratiques frauduleuses de certaines entreprises de construction.

Forte de son expertise acquise en plus de 20 ans d'existence, la RBQ souhaite dorénavant affirmer sa présence en continu, et non pas seulement en situation de gestion de crise. Afin d'assumer l'influence et le leadership auxquels la population est en droit de s'attendre, de la part d'une organisation qui assume pleinement son rôle, la RBQ entend élaborer une stratégie qui va lui permettre de mettre en valeur son expertise.

Pour mettre en œuvre ces quatre orientations, la RBQ a défini ses axes d'intervention et établi ses objectifs, lesquels sont exposés dans les pages qui suivent.

LES AXES D'INTERVENTION, LES OBJECTIFS, LES INDICATEURS ET LES CIBLES

Enjeu : UN CADRE D'ACTION RENFORCÉ

ORIENTATION 1 : FAIRE ÉVOLUER LE CADRE D'INTERVENTION EN PRENANT EN COMPTE LES ENJEUX SOCIOÉCONOMIQUES ET LES BESOINS DES PARTIES PRENANTES.

AXE D'INTERVENTION : Réglementation

Objectif 1.1 Élaborer, actualiser la réglementation et en assurer la mise en œuvre en privilégiant la simplification, l'innovation et l'harmonisation.

Indicateurs	Cibles
Planification des projets réglementaires mise à jour <ul style="list-style-type: none"> • Codes, normes et réglementations élaborés ou modifiés 	En continu Selon planification
Nombre et nature des activités réalisées en lien avec la mise en œuvre de la nouvelle réglementation	En continu
Publications et autres documents d'information diffusés à l'intention des citoyens et des intervenants	Annuellement

La RBQ poursuivra le développement et la mise à jour de sa réglementation dans une optique d'innovation, de simplification et d'harmonisation des normes. Elle contribuera à l'élaboration des normes de référence en construction et en sécurité, de manière à faciliter l'harmonisation de la réglementation québécoise avec celle des autres juridictions. La RBQ compte élaborer une réglementation actualisée sur les appareils sous pression, sous l'égide de la Loi sur le bâtiment, et revoir le Règlement sur la qualification professionnelle des entrepreneurs et des constructeurs-proprétaires, afin notamment d'y introduire des exigences visant la formation continue des entrepreneurs.

En ce qui concerne la mise en œuvre des réglementations adoptées récemment ou sur le point de l'être, des plans d'action sont en place pour assurer la surveillance de l'application du chapitre Bâtiment du Code de sécurité, notamment en ce qui concerne les façades, les parcs de stationnement étagés, la limitation de la température de l'eau chaude et les tours de refroidissement. Lorsque de nouvelles réglementations auront été adoptées concernant la formation continue des entrepreneurs et le plan de garantie obligatoire, la RBQ devra également consacrer d'importants efforts à en assurer la mise en œuvre.

D'autre part, la réglementation qu'elle administre étant complexe, la RBQ veut intensifier ses efforts visant à soutenir les intervenants dans leur compréhension des exigences normatives et réglementaires. Durant les prochaines années, la RBQ mettra en œuvre différentes solutions novatrices en vue d'aider les intervenants à mieux s'acquitter de leurs obligations, en les guidant vers une meilleure compréhension des règles de sécurité et de construction applicables au Québec. La RBQ poursuivra ses efforts en ce sens en améliorant son site Internet, en bonifiant son offre de services d'information et de formation en ligne, en publiant de nouveaux documents de référence et d'accompagnement et en assurant la mise à jour continue de la documentation disponible. En plus du volet information, la RBQ compte intensifier ses interventions de sensibilisation, afin d'amener les détenteurs de licences à prendre conscience de leurs obligations.

AXE D'INTERVENTION : Partage des responsabilités

Objectif 1.2 Optimiser l'approche de surveillance de l'application de la réglementation dans une perspective de cohérence et de concertation avec les parties prenantes.

Indicateurs	Cibles
Nombre et nature des activités réalisées concernant le partage des responsabilités	Annuellement
Proportion des citoyens vivant dans une municipalité ayant adopté une réglementation basée sur le Code de sécurité	50 % d'ici le 31 mars 2017*

La RBQ entend, au cours des prochaines années, collaborer avec différentes organisations afin de promouvoir l'harmonisation et la cohérence en matière de réglementation et d'application des normes. Elle souhaite en particulier établir une plus grande complémentarité d'action avec le monde municipal, afin d'assurer l'application, sur tout le territoire, d'exigences minimales en matière de sécurité, et ce, au bénéfice non seulement des citoyens, mais aussi des entreprises, qui sont parfois exposées à des normes différentes selon la réglementation qui s'applique.

La RBQ souhaite étendre la portée de son action en tenant compte de l'existence de mandats connexes exercés par certains ordres professionnels, notamment pour assurer un traitement approprié en cas de manquements à la réglementation de la part de professionnels. Enfin, la RBQ compte intensifier ses efforts pour mobiliser les différents acteurs du milieu associatif représentant des intervenants visés par la réglementation, afin de mener des actions conjointes visant la protection des citoyens et le développement de la compétence des intervenants.

La Régie du bâtiment désire également revoir l'implication de plusieurs partenaires quant à la possibilité d'étendre leurs responsabilités en matière de surveillance, en lien avec le bâtiment. Une réflexion préalable sur les rôles, les responsabilités et les champs d'intervention est requise et demandera la collaboration des parties prenantes visées.

AXE D'INTERVENTION : Priorités gouvernementales

Objectif 1.3 Contribuer à la mise en œuvre des objectifs gouvernementaux visant à répondre aux enjeux majeurs du Québec.

Indicateurs	Cibles
Recension des attentes gouvernementales qui interpellent la collaboration de la RBQ	Annuellement
• Actions contribuant à la réalisation des objectifs gouvernementaux	Selon les attentes gouvernementales

Au cours des dernières années, la RBQ a eu l'occasion d'apporter une contribution active à l'atteinte de plusieurs objectifs gouvernementaux, notamment en matière de contrôle budgétaire, de développement durable, de sécurité et d'allègement des formalités administratives.

La RBQ entend continuer de participer à la réalisation de ces objectifs et inscrire de nouvelles actions, en lien avec les enjeux prioritaires identifiés par le gouvernement du Québec. Elle compte également réévaluer les modalités de la tarification prévue dans sa réglementation, afin d'assurer le respect des principes de la politique gouvernementale sur le financement des services publics.

Enjeu : UNE ORGANISATION PERFORMANTE

ORIENTATION 2 : ASSURER UNE GOUVERNANCE EXEMPLAIRE ET UNE GESTION EFFICIENTE.

AXE D'INTERVENTION : Gouvernance

Objectif 2.1 Améliorer l'efficacité des pratiques de gestion et la rigueur des mécanismes de contrôle, en soutien à la gouvernance.

Indicateurs	Cibles
Priorités établies en matière de révision du cadre de gestion <ul style="list-style-type: none"> • Politiques, directives et procédures révisées 	Annuellement Selon les priorités établies
Priorités établies en matière de connaissance et de maîtrise des risques <ul style="list-style-type: none"> • Activités réalisées 	Annuellement Selon les priorités établies

La RBQ entend consolider les règles de gouvernance et de prise de décision au sein de son organisation, y compris celles qui régissent les différents comités de son conseil d'administration. Dans ce mandat, elle privilégie la gestion rigoureuse et transparente des ressources financières de l'organisation, la fluidité de la communication entre les différentes instances, la mise en commun des savoir-faire et des ressources, ainsi que l'optimisation des processus décisionnels.

En soutien à sa gouvernance, la RBQ prévoit renforcer ses mécanismes de surveillance des comptes clients et de suivi des comptes en souffrance. Des mesures administratives seront également appliquées afin de dissuader les mauvais payeurs.

Pour assurer la mise en œuvre de cet objectif, la RBQ prévoit trois grands chantiers :

- la mise à jour et l'ajout de politiques, directives et procédures qui constituent son cadre de gestion, dans une perspective d'actualisation et d'amélioration du suivi des processus et des points de contrôle ;
- la programmation et le suivi d'activités visant à assurer la sensibilisation des membres de l'organisation à leurs responsabilités en matière d'éthique et de déontologie ;
- le déploiement d'un cadre renouvelé de gestion des risques (GIR), qui sera intégré aux fonctions clés de l'organisation et qui soutiendra la prise de décisions, aux plans opérationnel, organisationnel et stratégique.

AXE D'INTERVENTION : Processus d'affaires

Objectif 2.2 Réviser les processus opérationnels en fonction des meilleures pratiques.

Indicateurs	Cibles
Priorités d'action établies en matière d'évaluation et de révision des processus de traitement <ul style="list-style-type: none"> • Nombre et nature des processus révisés 	Annuellement Au moins 3 d'ici le 31 mars 2017*
Évaluation de la satisfaction de la clientèle	En progression
Déclaration de services aux citoyens révisée	31 mars 2017*
Prestation électronique de services : <ul style="list-style-type: none"> • Module « Paiement de maintien de la licence » mis en ligne • Autres modules de la solution mis en ligne 	31 mars 2014 31 mars 2016

La RBQ souhaite faire évoluer les systèmes et les outils de travail qui soutiennent certains de ses processus d'affaires opérationnels. Elle entend notamment travailler à l'optimisation des processus appuyant l'approche de surveillance, les enquêtes, les examens, le traitement des plaintes et les mesures différentes.

Entre autres mesures susceptibles de contribuer à accroître l'efficacité de ses opérations, la RBQ vise également à :

- évaluer et consolider le niveau de service offert à la clientèle, notamment à la Direction des relations avec la clientèle ;
- mettre en œuvre des initiatives visant à soutenir adéquatement son personnel dans l'amélioration de la qualité des services rendus et l'appropriation des systèmes et des multiples normes, directives et procédures applicables ;
- améliorer la qualité de ses communications avec la clientèle.

Le site Web de la RBQ, qui a fait l'objet d'une refonte dans le précédent plan stratégique, poursuivra son processus d'évolution. La RBQ veut développer des applications transactionnelles en ligne, misant sur le potentiel des nouvelles technologies de l'information pour améliorer la qualité des services qu'elle offre aux citoyens et aux intervenants visés par la réglementation.

AXE D'INTERVENTION : Information de gestion

Objectif 2.3 Améliorer la disponibilité, l'intégrité et la fiabilité des données nécessaires à la prise de décision.

Indicateurs	Cibles
Fonction de veille structurée au sein de la RBQ	31 décembre 2014
<ul style="list-style-type: none"> • Améliorations constatées en matière d'information de gestion 	31 mars 2017*
Plan d'action pour améliorer la connaissance du parc des bâtiments et des équipements assujettis	31 mars 2017*
<ul style="list-style-type: none"> • Actions réalisées 	Selon le plan
Plan d'investissement en technologies de l'information aligné sur les besoins d'affaires	Annuellement

Afin de concrétiser sa vision et de se positionner comme la référence dans ses champs de compétences, la RBQ veut mettre en place une fonction de veille stratégique, ayant pour mandat de suivre les tendances et les meilleures pratiques dans les domaines qui relèvent de sa compétence. En se mettant davantage à l'écoute de son environnement, la RBQ souhaite améliorer sa réactivité face au changement et veut se doter de véritables centres d'expertise dans chacun des domaines sous sa responsabilité. Elle désire pouvoir mieux convertir les occasions décelées dans son environnement en actions concrètes, visant l'amélioration de ses façons de faire.

La RBQ compte suivre une série d'indicateurs ciblés et faire de l'étalonnage, pour mieux comparer sa performance et ses réalisations à celles d'organisations œuvrant dans des secteurs connexes. La RBQ souhaite en particulier connaître toutes les informations de nature à améliorer sa connaissance du parc de bâtiments, d'installations et d'équipements assujettis à la réglementation, afin de soutenir plus efficacement ses activités de prévention, de surveillance et d'enquête.

Ainsi, la RBQ s'emploiera à définir ses besoins en matière de veille stratégique et à mettre en place les processus qui accueillent autant la collecte des renseignements que leur intégration dans le processus décisionnel.

Par ailleurs, afin de mieux encadrer et suivre ses projets d'évolution et de développement technologique, la RBQ entend élaborer un plan d'investissement, dans lequel s'inscrira l'ensemble des projets prévus. Ce plan permettra à l'organisation de mieux planifier, suivre et contrôler ses investissements.

Enjeu : UN MILIEU DE TRAVAIL STIMULANT

ORIENTATION 3 : MISER SUR UN PERSONNEL COMPÉTENT, MOBILISÉ ET AU SERVICE DE LA CLIENTÈLE.

AXE D'INTERVENTION : Attraction

Objectif 3.1 Favoriser l'attraction et la fidélisation du personnel.

Indicateurs	Cibles
Élaboration d'indicateurs en matière de dotation et de rétention du personnel	31 mars 2016*
<ul style="list-style-type: none"> Suivi et analyse des indicateurs 	En continu
Mesures mises en place pour améliorer l'attraction et la fidélisation du personnel	Annuellement

La fonction « ressources humaines » de la RBQ est déléguée au Centre interministériel de services partagés du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, en vertu d'une entente sur les services administratifs. Au cours des prochaines années, la RBQ envisage de revoir les modalités de la prestation de certains services prévus à cette entente afin de s'assurer qu'elle répond adéquatement aux besoins de l'organisation.

La RBQ entend améliorer son approche et sa performance en matière de dotation et de rétention du personnel. Elle doit en premier lieu pouvoir s'appuyer sur la lecture d'indicateurs qui lui permettront d'établir un portrait de sa performance organisationnelle et d'en suivre l'évolution, en matière d'embauche (p. ex. : taux de comblement réussi, délai de comblement), de maintien en emploi (p. ex. : taux de roulement, taux de rétention) et de mobilité interne (postes comblés par promotion ou par affectation). La RBQ souhaite également porter une attention particulière aux raisons qui motivent le départ volontaire d'employés, afin de pouvoir en tirer des enseignements utiles à l'amélioration de sa performance en matière de rétention et de qualité de vie au travail.

Dans un contexte de rareté des ressources qualifiées, la RBQ doit se démarquer comme employeur, afin d'attirer les meilleures ressources et de les inciter à poursuivre leur carrière dans l'organisation. À l'intérieur du cadre établi par la Loi sur la fonction publique, la RBQ entend revoir ses stratégies de recrutement pour qu'elles soient adaptées aux clientèles cibles (p. ex. : les jeunes, les nouveaux diplômés, les employés qualifiés). Pour ce faire, la RBQ doit d'abord évaluer ses besoins sectoriels en ressources humaines et en compétences à court et moyen terme, en mettant à jour les résultats de l'opération de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre réalisée en 2010-2011. Cet exercice devrait conduire à la formulation et à la mise en œuvre de recommandations sur les mesures à prendre pour assurer le recrutement et pour favoriser la rétention du personnel.

AXE D'INTERVENTION : Qualité de vie au travail

Objectif 3.2 Offrir aux employés un milieu de travail stimulant et des outils de travail performants.

Indicateurs	Cibles
Recommandations concernant la qualité de vie au travail, l'aménagement des espaces de travail, les équipements et les outils mis à la disposition des employés	Annuellement
<ul style="list-style-type: none"> Activités réalisées 	Selon la planification
Directive en matière de gestion des contributions élaborée	31 mars 2016*
<ul style="list-style-type: none"> Suivi de la mise en œuvre 	En continu
Refonte du site intranet	30 juin 2015*

Certains facteurs concernant la qualité de vie au travail sont externes au cadre de travail comme tel (p. ex. : la santé physique et psychologique, les relations sociales, le lien avec l'environnement). En tant qu'employeur, la RBQ dispose toutefois de leviers qui peuvent contribuer à l'amélioration de la qualité de vie au travail, notamment en ce qui concerne l'aménagement du travail et la reconnaissance des efforts et des résultats.

Dans cette optique, la RBQ souhaite accroître le degré d'adhésion du personnel à ses objectifs stratégiques par une bonne communication de ses attentes, afin de s'assurer que le personnel comprend, adhère et prend à cœur la réalisation de la mission et de la vision de l'organisation. Elle compte réussir à améliorer la motivation de ses employés en soulignant davantage les contributions individuelles et de groupe et en mettant en valeur certains emplois qui ne disposent pas de toute la visibilité souhaitée.

La RBQ doit prendre les mesures appropriées pour actualiser les équipements et les outils de travail, pour réaménager efficacement les espaces de travail et pour installer les bureaux dans des environnements appropriés et sécuritaires. Elle entend également procéder à une refonte de son site intranet, qui constitue l'outil de travail commun à l'ensemble des membres du personnel.

AXE D'INTERVENTION : Développement des ressources humaines

Objectif 3.3 Appuyer le personnel dans le développement de son plein potentiel professionnel en lien avec les enjeux de l'organisation.

Indicateurs	Cibles
Recommandations sur les priorités en matière de formation	Annuellement
<ul style="list-style-type: none"> • Activités de développement réalisées 	Selon les priorités établies
<ul style="list-style-type: none"> • Initiatives réalisées pour favoriser l'accès du personnel à la connaissance et à la documentation 	Annuellement

En complémentarité avec ses efforts visant à attirer les talents, la RBQ entend favoriser le développement du personnel à son emploi, en lui offrant des occasions d'apprentissage et de progression de carrière et en encourageant les initiatives d'acquisition des compétences qui contribuent à la fois à la satisfaction des intérêts individuels et aux besoins de l'organisation.

Au cours du présent plan stratégique, la RBQ veut recenser les besoins dans toute l'organisation et organiser les formations initiales et d'appoint requises pour les différents corps d'emploi représentés dans son effectif. Les obligations des membres du personnel appartenant à des ordres professionnels en matière de formation continue seront prises en considération. La RBQ souhaite également investir dans la technologie pour offrir de la formation en ligne à ses employés, afin de leur faciliter l'accès à la connaissance.

En plus d'offrir des activités de formation théoriques et pratiques, la RBQ compte favoriser le partage d'information entre ses unités administratives par le renforcement des réseaux de communication, l'amélioration de l'accès aux informations et aux documents et la mise en place de forums de consultation et de partage des expériences.

Enjeu : UNE ORGANISATION RECONNUE

ORIENTATION 4 : ACCROÎTRE LA VISIBILITÉ ET L'INFLUENCE DE LA RBQ AUPRÈS DU GRAND PUBLIC, DE SES PARTENAIRES ET DES ACTEURS DE L'INDUSTRIE.

Les trois premières orientations visent à mettre en place l'infrastructure nécessaire pour soutenir la nouvelle vision de la RBQ, qui aspire à être reconnue comme la référence en matière de bâtiments et d'installations de qualité et sécuritaires. Pour mériter la reconnaissance du public et des intervenants du domaine de la construction et de la sécurité, la RBQ doit de plus faire un effort particulier pour mieux se faire connaître et assumer un plus grand leadership auprès de ses partenaires.

AXE D'INTERVENTION : Leadership

Objectif 4.1 Assurer un leadership au sein des diverses instances de normalisation, de réglementation, d'inspection et d'enquête.

Indicateurs	Cibles
Stratégie pour accroître le leadership et l'influence de la RBQ dans son milieu	31 mars 2017*
<ul style="list-style-type: none"> • Activités réalisées 	Annuellement
Implication active de la RBQ au sein des instances de normalisation, de réglementation, d'inspection ou d'enquête	Annuellement

Avant de se lancer dans des activités ciblées pour accroître sa notoriété, la RBQ doit poursuivre sa réflexion stratégique sur cette nouvelle orientation et, en particulier, déterminer le niveau des ressources qu'elle considère opportun d'y consacrer.

La RBQ entend rayonner davantage dans ses champs de compétences, en misant sur son expertise et son expérience pour mettre de l'avant des solutions conciliant la sécurité du public, les orientations gouvernementales et les enjeux de l'industrie. Pour ce faire, la RBQ compte s'impliquer davantage dans la planification, l'élaboration des priorités et le suivi du cadre général d'intervention du système canadien et nord-américain de normalisation. Elle souhaite exercer davantage son leadership et s'impliquer plus activement dans la coordination des comités consultatifs québécois, pour amener l'ensemble des parties prenantes à travailler ensemble à faire évoluer la réglementation et son application vers plus de cohérence et d'uniformité.

AXE D'INTERVENTION : Partenariat et collaboration

Objectif 4.2 Favoriser le partenariat et l'échange d'expertise à tous les niveaux.

Indicateurs	Cibles
Stratégie de développement des partenariats élaborée	31 mars 2017*
<ul style="list-style-type: none"> • Actions réalisées en partenariat • Actions réalisées en soutien à d'autres organisations 	Annuellement
Suivi des engagements et des obligations découlant des ententes et partenariats conclus	Annuellement

La RBQ a déjà établi des ententes de partenariat avec des organisations qui ont des mandats connexes aux siens. Mentionnons par exemple la Société de sauvetage, qui assure les activités de sensibilisation auprès des exploitants et des usagers des lieux de baignade. De son côté, la RBQ assure une pleine collaboration aux instances mandatées pour lutter contre la corruption et les pratiques frauduleuses dans l'industrie de la construction, notamment l'Unité permanente anticorruption, le comité ACCES construction¹ et l'Autorité des marchés financiers.

¹ Actions concertées pour contrer les économies souterraines dans le secteur de la construction

Pour réussir à consolider son leadership auprès des différents acteurs du milieu, la RBQ entend créer de nouvelles alliances avec ses collaborateurs et consolider les ententes de partenariat existantes. À cette fin, la RBQ veut s'associer davantage à des organismes ayant des mandats connexes au sien, pour favoriser la réalisation d'actions visant la protection des citoyens, la promotion de la qualité de la construction et l'évolution de la législation.

Dans un souci d'optimisation des processus et d'harmonisation des pratiques, la RBQ entend se doter d'une stratégie organisationnelle qui guidera tous ses efforts en matière de partenariat et de collaboration avec le milieu. Elle compte, en vertu de cette stratégie, multiplier les initiatives de concertation, de collaboration et de coordination avec le milieu municipal et avec d'autres instances et soutenir le milieu dans la prise en charge de la prévention des accidents, de l'amélioration de la qualité de construction et du resserrement de l'industrie.

AXE D'INTERVENTION : Visibilité et notoriété

Objectif 4.3 Accroître la visibilité de la RBQ dans l'espace public.

Indicateurs	Cibles
Stratégie de communication élaborée	31 mars 2016*
• Actions réalisées	Annuellement
Évaluation des perceptions des citoyens sur l'image et le niveau de connaissance des mandats de la RBQ	En progression

Au cours des prochaines années, la RBQ entend actualiser son approche de communication, afin de mieux faire connaître ses mandats et la portée de son intervention, se démarquant ainsi des autres organisations œuvrant dans des domaines connexes. La RBQ veut donner plus de retentissement à ses actions et mettre en valeur ses réalisations. Elle veut également organiser des événements à grand déploiement qui réunissent les parties prenantes et favorisent les échanges d'idées. La RBQ souhaite également encourager ses experts à agir à titre de conférenciers. En plus d'offrir plus de visibilité à la RBQ, cette action appuie l'objectif de développement des ressources humaines (objectif 3.3).

Par ailleurs, la RBQ désire utiliser de manière optimale les occasions de communication à sa disposition pour joindre les différents segments de sa clientèle, en fonction des ressources dont elle dispose. Ces occasions comprennent la participation active à des présentations organisées à l'intention du public ou des intervenants et la réalisation d'activités de sensibilisation auprès des clientèles visées.

Enfin, la RBQ compte mesurer l'effet de ses actions en effectuant des sondages portant sur sa notoriété, sur l'image qu'elle projette auprès de ses clientèles cibles et sur la connaissance qu'ont les citoyens des différents volets de sa mission.

TABLEAU SYNTHÈSE

MISSION

Dans un objectif de protection du public, la RBQ s'assure de la qualité des travaux, de la sécurité des bâtiments et des installations, ainsi que de la qualification professionnelle et de l'intégrité des entrepreneurs de construction et des constructeurs-proprétaires.

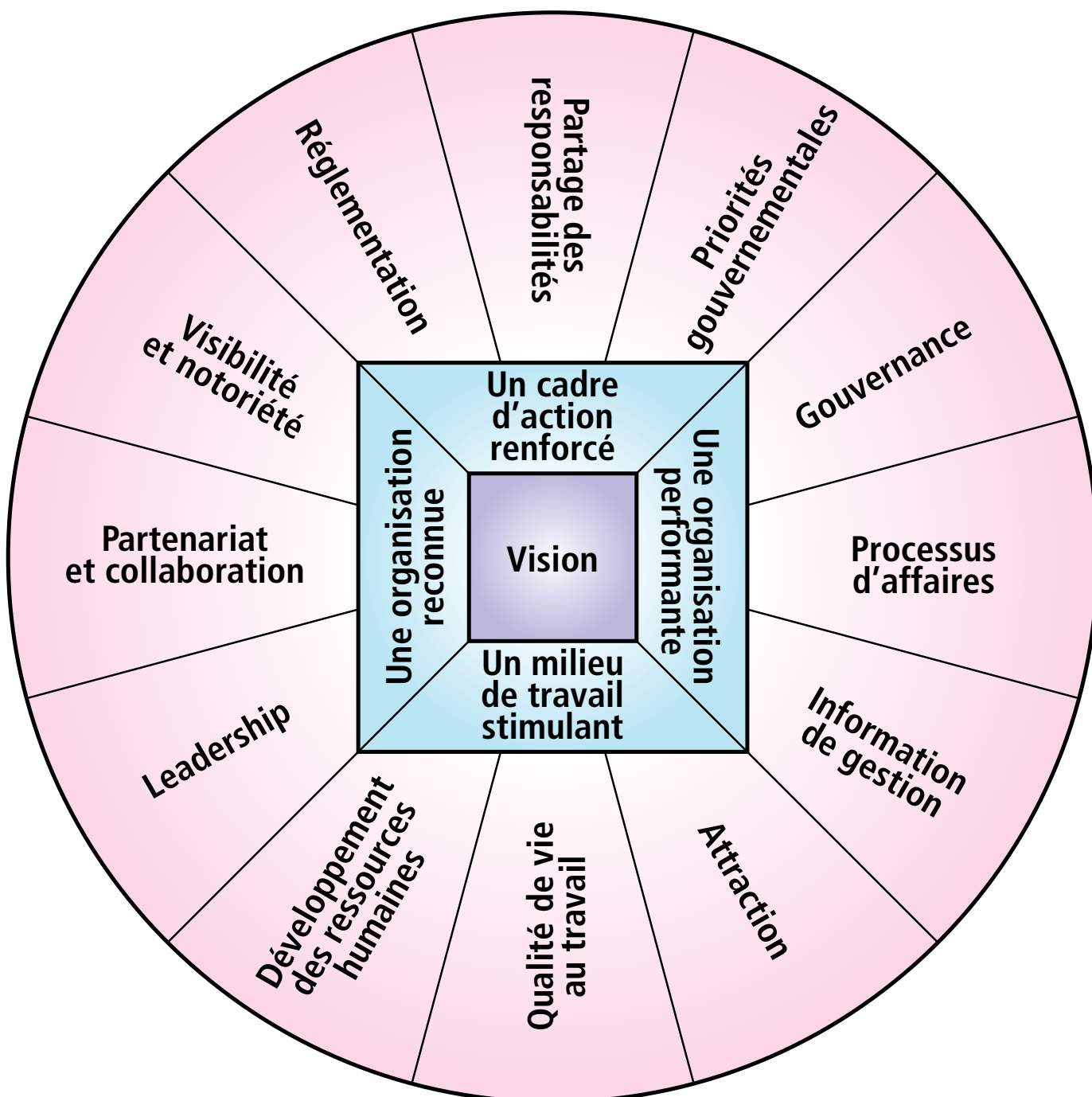
Enjeux	Un cadre d'action renforcé			Une organisation performante		
Orientations	1. Faire évoluer le cadre d'intervention en prenant en compte les enjeux socioéconomiques et les besoins des parties prenantes.			2. Assurer une gouvernance exemplaire et une gestion efficiente.		
Axes d'intervention	Réglementation	Partage des responsabilités	Priorités gouvernementales	Gouvernance	Processus d'affaires	Information de gestion
Objectifs	1.1 Élaborer, actualiser la réglementation et en assurer la mise en œuvre en privilégiant la simplification, l'innovation et l'harmonisation.	1.2 Optimiser l'approche de surveillance de l'application de la réglementation dans une perspective de cohérence et de concertation avec les parties prenantes.	1.3 Contribuer à la mise en œuvre des objectifs gouvernementaux visant à répondre aux enjeux majeurs du Québec.	2.1 Améliorer l'efficacité des pratiques de gestion et la rigueur des mécanismes de contrôle, en soutien à la gouvernance.	2.2 Réviser les processus opérationnels en fonction des meilleures pratiques.	2.3 Améliorer la disponibilité, l'intégrité et la fiabilité des données nécessaires à la prise de décision.

VISION

Être la référence en matière de bâtiments et d'installations de qualité et sécuritaires.

Enjeux	Un milieu de travail stimulant		Une organisation reconnue			
Orientations	3. Miser sur un personnel compétent, mobilisé et au service de la clientèle.			4. Accroître la visibilité et l'influence de la RBQ auprès du grand public, de ses partenaires et des acteurs de l'industrie.		
Axes d'intervention	Attraction	Qualité de vie au travail	Développement des ressources humaines	Leadership	Partenariat et collaboration	Visibilité et notoriété
Objectifs	3.1 Favoriser l'attraction et la fidélisation du personnel.	3.2 Offrir aux employés un milieu de travail stimulant et des outils de travail performants.	3.3 Appuyer le personnel dans le développement de son plein potentiel professionnel en lien avec les enjeux de l'organisation.	4.1 Assurer un leadership au sein des diverses instances de normalisation, de réglementation, d'inspection et d'enquête.	4.2 Favoriser le partenariat et l'échange d'expertise à tous les niveaux.	4.3 Accroître la visibilité de la RBQ dans l'espace public

REPRÉSENTATION VISUELLE DES AXES DU PLAN STRATÉGIQUE 2013-2017



www.rbq.gouv.qc.ca

Cette publication est disponible sur le site Web de
la RBQ.

ISBN 978-2-550-75208-0 (en ligne)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives
nationales du Québec, 2016