



# PLAN

S T R A T É G I Q U E



2005  
2009

RÉGIE DU BÂTIMENT DU QUÉBEC

ÉDITION 2007



## NOTRE MISSION, NOTRE VISION

La mission de la Régie du bâtiment du Québec est de **veiller à la qualité des travaux de construction et à la sécurité des usagers** dans les domaines du bâtiment, de l'électricité, de la plomberie, du gaz, des appareils sous pression, des ascenseurs, des remontées et jeux mécaniques ainsi que des bains publics. La Régie assume cette mission en adoptant des normes pour la construction, la sécurité et la qualification professionnelle des entrepreneurs de construction, en surveillant leur application et en mettant en place des garanties financières pour protéger les consommateurs. La Régie est aussi reconnue comme organisme d'inspection et de vérification de programmes de contrôle de qualité dans le secteur des appareils sous pression.

Le Plan stratégique 2005-2009 s'inscrit dans la continuité du précédent (2002-2005), qui a donné lieu à la conceptualisation des outils réglementaires et technologiques dont la Régie avait besoin pour gagner en efficacité et en efficience. Le nouveau plan marque le passage à la mise en œuvre de cette modernisation. Le défi qui se pose maintenant est d'arriver à tirer le meilleur parti du potentiel qui s'offre à la Régie.

La Régie croit qu'elle parviendra à réaliser plus efficacement sa mission dans la mesure où les citoyens seront non seulement des bénéficiaires, mais également des agents contribuant à leur propre sécurité. Elle se donne ainsi une vision qui illustre l'accomplissement de ce qu'elle prône.

### NOTRE VISION

Des citoyens avisés qui évoluent en sécurité dans des installations et des bâtiments bien construits.

Pour progresser dès les prochaines années dans la réalisation de sa vision, la Régie compte intensifier ses efforts de sensibilisation auprès du public et des intervenants (concepteurs, entrepreneurs, propriétaires, fabricants, etc.), intégrer toutes ses formes d'intervention sur la base d'analyses de risque et accroître sa capacité d'offrir des services par la mise au point de banques d'information et de transactions en ligne de même que par l'établissement de partenariats.

Le Plan stratégique 2005-2009 de la Régie du bâtiment du Québec est une refonte du plan qui avait été annoncé initialement pour la période 2005-2008. En raison de la priorité accordée au projet de modernisation des processus d'affaires, d'ici le 31 mars 2008, la Régie a prolongé d'une année le calendrier de réalisation de son plan stratégique, dont certains objectifs sont d'ailleurs liés au projet de modernisation. Le conseil d'administration de la Régie a approuvé cette mise à jour du plan stratégique à sa séance du 4 avril 2007.

Ce plan vient apporter la contribution de la Régie, dans son secteur d'activité, à la vision gouvernementale qui place le mieux-être du citoyen au sommet des préoccupations de l'administration publique. Il met en évidence les principaux leviers que la Régie entend utiliser pour engager son action dans cette direction :

- révision du rôle et des façons de faire, par un choix judicieux des modes d'intervention;
- plus grande synergie avec les partenaires;
- amélioration de la qualité des services aux citoyens et aux entreprises;
- allègement du fardeau réglementaire et administratif des entreprises;
- mise en place du gouvernement en ligne;
- renforcement de la responsabilisation et de la gestion par résultats, au moyen d'indicateurs.

Pour réaliser les ambitions annoncées dans ce plan, la Régie compte sur une équipe compétente et déterminée à obtenir des résultats à la hauteur de son engagement envers la sécurité des citoyens.

Le président-directeur général,



Daniel Gilbert

## NOS VALEURS

Afin que la Régie réalise sa vision et ses orientations et qu'elle atteigne ses objectifs, chaque décision de la direction doit être prise en considérant l'impact possible sur la sécurité du public et chaque geste d'un membre du personnel doit être guidé par la préoccupation d'éviter qu'un incident fatal se produise. Pour faire en sorte que cette attitude devienne une préoccupation constante partagée par tous les membres de son équipe, la Régie veut promouvoir l'**empathie envers le citoyen** à titre de première valeur organisationnelle.

Les moyens par lesquels la Régie entend atteindre ses objectifs sont plus que jamais axés sur la prévention. Pour faire en sorte que le public usager soit bien informé des précautions d'usage et que les intervenants assument pleinement leurs responsabilités, la Régie doit être un centre de services de haut niveau, tant en matière d'expertise qu'en fait d'accessibilité. La **priorité accordée à la qualité des services** représente donc une autre valeur essentielle pour la Régie.

Outre ces deux valeurs organisationnelles, la direction et le personnel de la Régie 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 et donner l'information à la clientèle avec **impartialité**. Ils doivent faire preuve d'**intégrité** en évitant tout conflit entre leur intérêt personnel et les responsabilités qui leur sont confiées. Enfin, ils doivent traiter les citoyens et les intervenants avec **respect** et représenter la Régie avec **loyauté**.

# LE CONTEXTE ET LES ENJEUX

## L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

L'activité de la Régie du bâtiment s'inscrit dans un secteur névralgique de l'économie québécoise. Au cours des dernières années, la conjoncture a favorisé des **investissements records dans le secteur de la construction**, sous l'impulsion d'une forte demande, alimentée par la croissance de l'économie générale et soutenue par les taux de financement les plus bas des 40 dernières années. En 2005, les investissements en construction sont de l'ordre de 31 milliards de dollars, ce qui représente 11 % du produit intérieur brut québécois<sup>1</sup>. Au regard de la mission de la Régie qui consiste à assurer la qualité et la sécurité, cette effervescence génère un **accroissement des risques potentiels pour les consommateurs et le public** usager des bâtiments et des installations. Pour la Régie, cela se traduit par un nombre accru d'intervenants, de travaux et de bâtiments à surveiller.

Si la bonne performance de l'industrie pose des défis, elle constitue d'abord une contribution à la prospérité de la société québécoise, notamment en matière d'emplois et de recettes fiscales. La Régie n'est pas une simple spectatrice de l'évolution des conditions du marché de la construction : elle y tient un rôle de premier plan. Les perspectives de rentabilisation des investissements sont sujettes aux **pressions que la réglementation exerce sur le coût**. Ainsi, une réglementation adaptée à l'évolution de l'industrie constitue un soutien à l'innovation et à la croissance. Cet enjeu invite la Régie à trouver des moyens pour que la qualité et la sécurité soient mises en valeur aux yeux des intervenants et fassent partie intégrante du potentiel économique et innovateur dont l'industrie québécoise de la construction est porteuse.

De leur côté, **les intervenants qui évoluent dans l'industrie de la construction sont de plus en plus conscients de la responsabilité qui leur incombe** en vertu de la Loi sur le bâtiment et attendent notamment de la Régie qu'elle assume un rôle de référence et les fasse bénéficier de l'expertise qu'elle a développée dans ses domaines d'intervention.

Bien que **les entreprises de construction soient généralement de très petite taille**, plus de la moitié ayant un chiffre d'affaires inférieur à 500 000 \$ par année, elles **sont de plus en plus familiarisées avec les nouvelles technologies** : la proportion des entreprises qui ont accès à Internet est passée de 48 à 74 %, d'après des consultations réalisées en 2001 et en 2004. Cette évolution ouvre la voie à la mise au point et au développement d'une offre de services en ligne.

Dans l'accomplissement de sa mission en matière de sécurité du public, la Régie doit veiller à ce que les propriétaires de bâtiments et d'installations assument pleinement leurs responsabilités. Le parc sous surveillance comprend quelque 135 000 bâtiments, 16 000 appareils de levage et 194 000 appareils sous pression. **Ce parc se caractérise par une très grande diversité** : chaque site ou installation peut présenter des particularités. De plus, **les bâtiments, les installations et les intervenants qui en sont responsables sont répartis sur un vaste territoire**. Pour la Régie, assurer une présence en région constitue donc une nécessité.

Les tendances démographiques, qui annoncent le ralentissement de la croissance de la population, voire la décroissance, exerceront une influence considérable sur l'évolution du marché de la construction. D'autre part, la Régie sera appelée à planifier son intervention en fonction des besoins d'une **population vieillissante** et à adapter ses services en conséquence.

Le gouvernement a adopté un cadre de gestion affirmant la **priorité accordée à la qualité des services aux citoyens**, ce qui implique des services plus efficaces pour les usagers et moins coûteux pour les contribuables. Dans ce contexte, il a confié à un groupe de travail le mandat d'analyser, au cours de l'année financière 2004-2005, le rôle et les fonctions d'organismes, dont la Régie du bâtiment et son comité consultatif.

Les recommandations du groupe de travail ont été de maintenir la Régie du bâtiment du Québec, de déléguer aux municipalités ou aux municipalités régionales de comté (MRC) la fonction d'inspection des bâtiments, d'abolir le Comité consultatif et d'élargir le conseil d'administration de la Régie pour qu'il soit davantage représentatif des divers secteurs de l'industrie de la construction. Ces deux dernières recommandations ont été retenues dans la Loi modifiant la Loi sur le bâtiment et d'autres dispositions législatives, sanctionnée en juin 2005.

En ce qui concerne la délégation, la Régie examine à l'heure actuelle différentes avenues quant au **partage des responsabilités avec les municipalités** en vue de faire une recommandation au gouvernement à ce sujet.

<sup>1</sup> - Institut de la statistique du Québec, *Investissements privés et publics, Québec et ses régions, perspectives 2005*, Bulletin flash – économie, juin 2005, [En ligne], juin 2005, [www.stat.gouv.qc.ca] (21 octobre 2005).





## L'ENVIRONNEMENT INTERNE

La Régie est arrivée à une étape charnière de son histoire. Au cours des dernières années, dans le contexte du projet de modernisation de ses processus d'affaires qu'elle a mis en œuvre, la Régie a entrepris de réexaminer ses structures et la contribution de son personnel. Ces travaux impliqueront une **modernisation de l'organisation du travail pour répondre aux attentes des citoyens et des entreprises ainsi que pour s'adapter aux changements réglementaires et technologiques.**

Les prochaines années seront consacrées à la mise en place graduelle des changements qui permettront de réaliser la transition planifiée, tant en matière d'organisation du travail que sur le plan du soutien technologique nécessaire. Les répercussions sur le plan humain poseront notamment de grands défis. Un nombre important de personnes seront touchées à un titre ou à un autre par les changements organisationnels : enrichissement des tâches, formation, nouvelle affectation, création ou abolition de postes, etc.

La Régie croit qu'une bonne **qualité de vie au travail pour ses employés** est propice au succès des changements qu'elle s'apprête à mettre en œuvre au bénéfice de sa clientèle. C'est pourquoi le présent plan comporte une orientation qui met l'accent sur le développement et la mobilisation des ressources humaines vers l'atteinte des objectifs organisationnels.

Un autre facteur à prendre en considération est l'admissibilité à la retraite<sup>2</sup>, au cours des trois prochaines années, de près de 20 % de l'effectif de la Régie. Les **départs à la retraite** peuvent créer des occasions de changement pour certains membres du personnel, mais ils posent pour l'organisation un grand défi en matière de **continuité** et de **transfert d'expertise**. Dans l'application des règles gouvernementales qui prévoient le remplacement de la moitié des effectifs quittant pour la retraite, la Régie se trouve placée devant l'urgence de gagner en efficacité en mettant à la disposition de son personnel de meilleurs outils.

En raison de la répartition géographique du parc de bâtiments et d'installations, **la Régie est présente en région**. Cette proximité du public et des intervenants constitue un atout qu'il convient de consolider pour permettre à la Régie d'accomplir sa mission.

Par ailleurs, comme toute entreprise, la Régie est aux prises avec la problématique des moyens et des ressources dont elle dispose pour concrétiser ses ambitions. C'est pourquoi elle travaille à rechercher des solutions de financement innovatrices qui lui procureront une capacité d'intervention proportionnelle au niveau de risque que l'activité économique génère, et ce, sans alourdir le fardeau financier des contribuables.

La Régie est d'abord **composée de personnes dont la compétence est reconnue par le milieu de la construction et du bâtiment**. En adoptant une vision mobilisatrice, des orientations claires et des objectifs qu'elle peut atteindre, la Régie se donne les moyens de veiller à la qualité des constructions de même qu'à la sécurité des bâtiments et des installations avec l'efficacité que les citoyens du Québec sont en droit d'attendre de sa part.

## LES ENJEUX

La lecture que la Régie fait de son environnement l'amène à constater qu'elle pourra continuer d'assurer la qualité de la construction et la sécurité du public dans la mesure où elle saura mettre en œuvre une **stratégie d'utilisation optimale** des ressources à sa disposition.

Autour de cet enjeu fondamental, la Régie entend répondre à trois autres défis particuliers au cours des années qui viennent : évaluer **l'efficacité de son action** sur l'évolution de la qualité des travaux et de la sécurité des installations, améliorer les **services à la clientèle** et mettre en valeur la **contribution des membres du personnel** aux objectifs de l'organisation.

<sup>2</sup> - Admissibilité à la retraite sans pénalité actuarielle.



# 1

## ORIENTATION [ 1 ]

### Instaurer un cycle d'amélioration continue des interventions basé sur l'analyse de risque

Cette orientation répond à l'enjeu fondamental de l'efficacité : la Régie veut organiser son action en accordant en priorité ses ressources aux intervenants (concepteurs, entrepreneurs, propriétaires, fabricants) et aux situations qui présentent les plus grands risques pour la sécurité de la population.

#### Axe 1.1 ANALYSES DE RISQUE

1.1.1 Étendre les **analyses de risque** à tous les domaines d'intervention d'ici le 30 juin 2006 et mettre en place un mécanisme d'évaluation et de mise à jour.

#### INDICATEUR

- Analyses de risque initiales effectuées :
  - travail sans licence;
  - qualification;
  - jeux mécaniques;
  - appareils sous pression;
  - bains publics;
  - plan de garantie (cible : 31 mars 2009)
- Plan d'évaluation et de mise à jour adopté

#### Axe 1.2 NORMALISATION ET RÉGLEMENTATION

1.2.1 Publier, d'ici le 30 juin 2007, un projet de réglementation permettant d'alléger le processus de **qualification professionnelle des entrepreneurs** et d'assurer une meilleure protection du public :  
 - examens techniques dans les domaines à risque et allègements pour les autres domaines;  
 - réduction du nombre de sous-catégories;  
 - remplacement du dépôt annuel des états financiers par un cautionnement de licence;  
 - élimination des formalités de renouvellement.

- Projet de règlement publié à la Gazette officielle du Québec

1.2.2 Terminer l'**intégration de la réglementation** prévue à la Loi sur le bâtiment :  
 - chapitre « Équipements pétroliers » du Code de construction et du Code de sécurité, d'ici le 31 décembre 2006;  
 - chapitres « Bains publics » et « Jeux mécaniques » du Code de construction et du Code de sécurité, d'ici le 31 décembre 2007;  
 - chapitre « Bâtiment » du Code de sécurité, d'ici le 31 décembre 2008;  
 - chapitres « Appareils sous pression » du Code de construction et du Code de sécurité, d'ici le 31 décembre 2008;  
 - intégration des exigences en matière d'efficacité énergétique au Code de construction, d'ici le 31 décembre 2008.

- Projets de règlement publiés à la Gazette officielle du Québec

#### Axe 1.3 STRATÉGIE D'INTERVENTION

1.3.1 Documenter, à compter de 2007-2008, le **profil de l'entrepreneur de construction, les évaluations et les activités de suivi** à l'aide d'un dossier intégré.

- Proportion de dossiers documentés :
  - entrepreneurs travaillant dans les secteurs visés dans les plans d'action;
  - entrepreneurs en suivi à la suite d'une plainte

1.3.2 Intégrer la prévention, l'habilitation, la surveillance et l'inspection au **plan annuel d'intervention**, à partir des analyses de risque.

- Plan d'intervention adopté et mis en œuvre

1.3.3 Favoriser chaque année la réalisation de **initiatives de communication et d'intervention en partenariat avec les organismes** travaillant dans le milieu de la sécurité.

- Initiatives de concertation

1.3.4 Évaluer, d'ici le 30 septembre 2006, l'opportunité et l'impact de mesures d'amélioration de l'**accessibilité de bâtiments existants aux personnes handicapées**, en collaboration avec l'Office des personnes handicapées du Québec et d'autres organismes intéressés.

- Rapport au ministre du Travail

1.3.5 Évaluer, d'ici le 31 mars 2008, l'opportunité et l'impact d'un **plan de garantie pour la rénovation** des bâtiments résidentiels.

- Rapport au ministre du Travail

1.3.6 Proposer, d'ici le 31 décembre 2007, une solution permettant d'assurer l'application d'une **norme unique de construction et de sécurité pour tous les bâtiments**.

- Rapport au ministre du Travail

# 2

## ORIENTATION [ 2 ]

### Mesurer l'évolution du niveau de qualité des constructions et du niveau de sécurité des bâtiments et des installations

La Régie souhaite être en mesure d'évaluer l'efficacité de son action sur l'évolution de la situation en matière de qualité des constructions et de sécurité des bâtiments et des installations, ce qui lui donnera les moyens d'améliorer de façon continue ses modes d'intervention.

#### Axe 2.1 QUALITÉ DES CONSTRUCTIONS

2.1.1 Mesurer annuellement le **niveau de conformité avec les normes en matière de construction**, à partir d'échantillons représentatifs.

#### INDICATEUR

- Plan d'évaluation adopté et mis en œuvre

2.1.2 Établir, d'ici le 31 mars 2009, un **indice de qualité des constructions** (IQC).

- Mesure de départ établie

## Axe 2.2 SÉCURITÉ DES BÂTIMENTS ET DES INSTALLATIONS

- 2.2.1 Mettre en place, d'ici le 31 mars 2006, des mécanismes de **documentation des incidents** ayant potentiellement ou réellement porté atteinte à la sécurité du public, en partenariat avec les organismes travaillant dans le domaine de la sécurité.
- 2.2.2 Établir, d'ici le 31 mars 2009, un **indice de sécurité (IS)** des bâtiments et des installations.

### INDICATEUR

- Procédure de documentation implantée dans les secteurs prioritaires :
  - électricité;
  - gaz;
  - appareils sous pression;
  - appareils de levage;
  - bâtiment (sécurité-incendie)
- Mesure de départ établie

## ORIENTATION (3)

### Offrir des services plus accessibles et mieux adaptés aux besoins des citoyens et des entreprises

Pour réaliser sa vision et faire en sorte que les citoyens soient mieux avisés, la Régie mise sur l'information aux usagers, sur la sensibilisation des intervenants à leurs responsabilités et sur la synergie avec ses partenaires. Avec la mise en œuvre graduelle de ses processus d'affaires révisés, elle contribuera à l'implantation du gouvernement en ligne dans son secteur d'activité.

## Axe 3.1 AMÉLIORATION DE LA PRESTATION DE SERVICES

- 3.1.1 À compter de 2007-2008, traiter 80 % des demandes de la clientèle dès le **premier contact**.
- 3.1.2 Augmenter à 80 %, en 2008-2009, le taux de **réponse téléphonique** en moins de 3 minutes.
- 3.1.3 Offrir, d'ici le 30 septembre 2008, la possibilité d'effectuer des **transactions en ligne**.
- 3.1.4 En partenariat avec d'autres organismes gouvernementaux, accroître, d'ici le 31 mars 2009, le nombre de points de service pour l'**évaluation des compétences** des candidats entrepreneurs.
- 3.1.5 Poursuivre les travaux en vue d'élaborer une **grille tarifaire révisée** qui assure une meilleure adéquation avec le coût de la prestation des services.
- 3.1.6 Consulter annuellement la clientèle de la Régie sur la **qualité des services** reçus.

### INDICATEUR

- Proportion des demandes traitées au premier contact
- Proportion de communications établies en moins de 3 minutes par rapport aux tentatives d'appel
- Applications mises en ligne (délivrance, renouvellement et modification de licence; paiement des obligations financières)
- Proportion des transactions effectuées en ligne
- Système d'évaluation électronique mis en service
- Nombre de points de service
- Rapport d'étape
- Plan de consultation adopté et mis en œuvre
- Taux de satisfaction

## Axe 3.2 INFORMATION ET SENSIBILISATION

- 3.2.1 Améliorer le niveau de **notoriété des normes, des droits, des obligations et des recours** en réalisant un plan de communication annuel.
- 3.2.2 **Sensibiliser les intervenants** à leurs obligations, à partir des analyses de risque.
- 3.2.3 Donner accès en ligne à une **banque d'information** administrative et technique en mode libre-service.

- Plan de communication élaboré et mis en œuvre
- Niveau de notoriété évalué auprès de publics cibles
- Plan d'intervention élaboré et mis en œuvre
- Contenu de la banque d'information mise en ligne :
  - guides d'application :
    - transformation de bâtiments;
    - conception sans obstacles;
    - qualification professionnelle
  - mesures différentes;
  - décisions de la Régie (instance administrative et mesures différentes);
  - décisions arbitrales (plan de garantie);
  - fiches d'éléments à vérifier

## ORIENTATION (4)

### Favoriser l'engagement individuel et collectif des ressources humaines dans l'atteinte des résultats visés par la Régie

La Régie reconnaît le niveau élevé d'expertise, d'habiletés professionnelles et de dévouement de son personnel et elle entend favoriser la qualité de vie au travail pour assurer le succès des changements dont elle compte faire bénéficier la population au cours des prochaines années.

## Axe 4.1 ENGAGEMENT INDIVIDUEL

- 4.1.1 Sensibiliser annuellement chaque employé aux **attentes** de la Régie et apprécier la **contribution** qu'il apporte par son travail à l'atteinte des objectifs de la Régie.
- 4.1.2 Faciliter l'adaptation et le transfert d'expertise en offrant aux employés des **activités de développement** liées, notamment, à leurs nouvelles tâches, à l'adaptation au changement ou à leur plan de carrière.

### INDICATEUR

- Proportion des employés qui ont reçu des attentes signifiées
- Proportion des employés qui ont reçu une appréciation de leur contribution
- Nombre moyen de jours par personne consacrés à des activités de développement

## Axe 4.2 ENGAGEMENT COLLECTIF

- 4.2.1 Renforcer la **mobilisation du personnel** et améliorer la **qualité de vie au travail**.
- 4.2.2 Renforcer les **habiletés de leadership et de communication** de l'équipe de gestion.

- Résultat des sondages sur la qualité de vie au travail
- Plan de développement annuel adopté
- Activités de développement réalisées



[www.rbq.gouv.qc.ca](http://www.rbq.gouv.qc.ca)

PHOTOS :

Société immobilière du Québec  
(Louise Leblanc, Kedl Ltée)

Publi Griffé

Cette publication est  
également disponible dans  
le site Web de la Régie.

Régie  
du bâtiment

Québec 

545, boul. Crémazie Est, 3<sup>e</sup> étage, Montréal (Québec) H2M 2V2