



Régie du logement

*Plan stratégique
2009-2013*



Monsieur Yvon Vallières
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
1045, rue des Parlementaires
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de déposer le Plan stratégique 2009-2013 de la Régie du logement.

Ce plan stratégique s'inscrit de façon pertinente dans les orientations du gouvernement et de celles du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire.

La Régie du logement s'engage à accomplir sa mission avec efficacité et efficacie. Elle prévoit concentrer ses efforts sur l'accroissement de la performance du tribunal et l'amélioration de ses services d'information, tout en modernisant sa gestion et son organisation, autant d'orientations auxquelles je ne peux que souscrire.

Veuillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments distingués.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Laurent Lessard'. The signature is fluid and cursive, with a horizontal line underlining the name.

Laurent Lessard
Québec, mars 2010



MOT DU PRESIDENT

La Régie du logement célébrera son 30^e anniversaire le 1^{er} octobre 2010. Bon nombre d'employés qui ont vécu ces premières heures sont maintenant à la retraite. L'organisation demeure cependant riche de l'expérience acquise et transmise au cours de ces trois décennies. C'est sur la base de cet important héritage que repose le troisième plan stratégique de la Régie du logement.

Notre organisation fera face à d'importants défis d'ici 2013, période couverte par ce plan. Les premières années de cet exercice seront notamment marquées par les impacts de la crise financière mondiale constatée depuis la fin de l'année 2008.

Dans un tel contexte susceptible de créer des soubresauts en matière de logement, la mission de la Régie revêt toute son importance. Notre organisation poursuivra donc ses efforts pour favoriser des rapports plus harmonieux entre locateurs et locataires.

Pour remplir pleinement sa mission, la Régie du logement devra toutefois faire preuve de rigueur et de créativité, car les prochaines années seront également marquées par une décroissance de nos effectifs. Pour maintenir notre capacité à répondre aux demandes d'information qui nous sont adressées et à traiter les causes qui sont portées au tribunal, nous devons revoir en profondeur nos façons de faire, un exercice autour duquel toute notre organisation sera mobilisée.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Luc Harvey'. The signature is fluid and cursive, with a long, sweeping tail that extends to the right.

*M^e Luc Harvey
Président*

Sommaire

Section	Page
Mission	5
Contexte et principaux enjeux	5
Contexte externe	5
Attentes de la clientèle	6
Contexte interne	7
Vision	8
Orientations stratégiques, axes d'intervention, objectifs et indicateurs	9
Résultats visés	12

Mission

La Régie du logement :

- favorise la conciliation entre locateurs et locataires;
- décide des litiges dont elle est saisie dans le cadre d'une procédure simple et respectueuse des règles de justice naturelle;
- informe les citoyens sur les droits et obligations découlant de leurs relations locateurs et locataires;
- veille, dans certaines circonstances, à la conservation du parc de logements;
- fait des études et établit des statistiques sur la situation du logement.

Contexte et principaux enjeux

Contexte externe

Sur une longue période, on ne peut prévoir avec exactitude l'évolution de la situation du logement et ses impacts sur les activités de la Régie du logement. Au cours des dix dernières années, soit de 1998 à 2008, l'état de l'économie a fait en sorte que des fluctuations importantes de demandes d'audiences ont été enregistrées, principalement en matière de fixation de loyers.

Les deuxième et troisième trimestres de l'année 2008 ont été marqués par une importante crise financière, et ce à l'échelle mondiale. Il est possible que la situation du logement en subisse les contrecoups. Le cas échéant, le marché du logement locatif pourrait connaître un resserrement important.



D'autres tendances en matière d'habitation sont susceptibles d'influencer la nature des interventions à la Régie du logement. À titre d'exemple, le vieillissement de la population a une incidence sur la demande d'unités de logement pour personnes âgées. Des modifications législatives et réglementaires ont été apportées et tout porte à croire que d'autres ajustements légaux et administratifs seront mis en place. Ces changements peuvent avoir un impact sur le volume ou la nature des demandes de renseignements présentées à la Régie, ou encore sur la nature des causes portées au tribunal. Les modifications apportées en 2008 au Programme de maintien à domicile d'une personne âgée en sont un exemple.

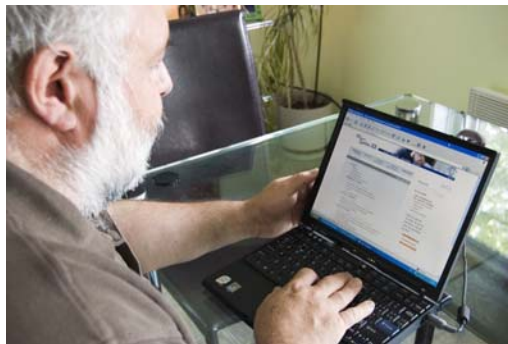
Selon la Société d'habitation du Québec¹, trois tendances démographiques laissent présager une demande accrue de logements locatifs. Le vieillissement des ménages fait en sorte que la demande s'accroît pour de plus petits logements locatifs adaptés à l'état de santé des personnes âgées. L'augmentation de ménages composés d'une personne seule favorise également le choix d'un logement locatif. Enfin, les immigrants qui contribuent à la croissance de la population sont majoritairement locataires.

Enjeu

La Régie du logement a peu de prise sur ces fluctuations sociodémographiques. C'est pourquoi il devient primordial de maintenir une stabilité en ce qui concerne la capacité de la Régie à entendre les causes. Une cause sera toujours entendue par un régisseur ou un greffier spécial, d'où l'importance de maintenir un nombre suffisant d'adjudicateurs.

Attentes de la clientèle

En 2008, une enquête multiservice a été réalisée par la firme *Léger Marketing*². Le rapport a été déposé à la Régie du logement en août 2008. L'étude portait sur la qualité de la prestation de services et la satisfaction des usagers à l'égard de la demande pour une audience devant la Régie du logement.



Sur le plan de la qualité perçue, les résultats sont assez positifs. Globalement, les dix dimensions analysées dans le cadre de l'enquête de 2008 obtiennent une moyenne supérieure à 7 sur une échelle de 10. Le respect et la confidentialité ressortent comme les dimensions de la qualité de service les mieux perçues.

¹ Société d'habitation du Québec, Plan stratégique 2008-2011

² Étude sur la qualité de la prestation de services et la satisfaction des usagers à l'égard de la demande pour une audience devant la Régie du logement, Léger Marketing, Août 2008.

L'enquête a notamment permis de préciser les attentes des usagers à l'égard des délais liés à la prestation de services :

- en moyenne, le délai d'attente jugé raisonnable entre le moment de la demande et le moment de l'audience est de 5 semaines chez les propriétaires et de 21 semaines chez les locataires ;
- en moyenne, chez les propriétaires et les locataires, le délai d'attente raisonnable est inférieur au délai perçu (20 semaines chez les propriétaires et 66 semaines chez les locataires) ;
- les attentes des usagers n'ont donc pas été satisfaites sur le plan des délais pour obtenir le service.



L'enquête a aussi permis de dégager les principales pistes d'amélioration souhaitées par la clientèle :

- l'engagement du personnel à fournir un service rapide et à aider la clientèle ;
- l'apparence des installations, des équipements, des supports visuels et du site Web ;
- le sentiment d'être traité avec justice ;
- la capacité à fournir un service sans erreur, avec exactitude et à respecter ses engagements ;
- la facilité d'accès au service.

Enjeu

Les données relatives aux attentes de la clientèle sont nécessairement prises en compte dans la planification stratégique, en considérant toutefois la capacité de la Régie du logement à mettre en place les mesures et moyens pour les satisfaire.

Contexte interne

La Régie du logement suit avec rigueur l'orientation gouvernementale en matière de gestion de la main-d'œuvre. Les départs à la retraite ne sont donc comblés que partiellement. En raison de l'ancienneté relativement élevée des employés de la Régie du logement, on prévoit donc une diminution importante des effectifs d'ici 2013.

Enjeu

L'amélioration du fonctionnement du tribunal et des services de renseignement au cours des prochaines années implique une révision systématique des façons de faire. La revue de processus devra être menée avec comme toile de fond une optimisation des effectifs et des orientations gouvernementales clairement exprimées en matière de services partagés et de gouvernement en ligne.

Les solutions proposées ne pourront toutefois être mises de l'avant sans une refonte du système informatique vital pour la mission de la Régie du logement, lequel restreint actuellement tout développement nécessitant un support informationnel.

La Régie devra donc remplacer son système de mission. Une telle refonte du système informatique est incontournable, particulièrement dans un contexte où la Régie du logement entend profiter des développements en matière de numérisation et de prestation électronique de services.

Vision

La Régie du logement est reconnue de sa clientèle, de ses partenaires et de ses employés pour le niveau de confiance qu'on peut lui témoigner et pour l'excellente qualité de ses services :

- en se dotant de systèmes, de processus et d'outils soutenant de façon optimale ses orientations et ses décisions de gestion ;
- en adoptant une approche de transparence à l'égard de son fonctionnement ;
- en préconisant la réflexion comme moteur d'avancement.



Orientations stratégiques, axes d'intervention, objectifs et indicateurs

Orientation 1 → *Accroître la performance du tribunal*

Les tendances et fluctuations sur les plans économiques, sociaux et démographiques ont une influence sur les volumes et la nature des causes qui sont portées devant le tribunal. Bien que la Régie du logement ait pour objectif d'assurer une veille pour anticiper l'impact de ces forces externes, elle ne peut en contrôler les issues. Il demeure donc primordial que l'organisation maintienne une stabilité en ce qui concerne sa capacité à entendre les causes. Il faut de plus être prêt à réagir en cas d'augmentation du volume des demandes.

Orientation 1 <i>Accroître la performance du tribunal</i>		
Axes d'intervention	Objectifs	Indicateurs
1.1 Délais d'attente	1.1.1 Réduire les délais d'attente relatifs aux causes autres que le recouvrement de loyer.	Délais d'attente avant la date d'une première audience
1.2 Volume de causes en attente	1.2.1 Diminuer le volume des causes civiles en attente.	Volume de dossiers en attente
1.3 Conciliation	1.3.1 Augmenter le volume de dossiers réglés en conciliation.	Volume de dossiers réglés en conciliation

Orientation 2 → Améliorer les services d'information

La mesure de la satisfaction et des attentes de la clientèle à l'égard des services de la Régie du logement permet de cibler les efforts d'amélioration. Compte tenu du contexte de gestion et de développement de la main-d'œuvre, l'organisation doit résolument revoir ses façons de faire et exploiter de façon optimale les opportunités de partenariat, notamment en matière de prestation électronique de services.

Orientation 2 <i>Améliorer les services d'information</i>		
Axes d'intervention	Objectifs	Indicateurs
2.1 Accessibilité des services	2.1.1 Améliorer le taux de réponse téléphonique	Pourcentage du nombre d'appels répondus
	2.1.2 Permettre à compter du 31 mars 2013 la consultation d'un dossier à partir de l'Internet.	Volume de consultations de dossier dans l'Internet
2.2 Partenariat	2.2.1 Adhérer à compter du 31 mars 2013 aux services électroniques gouvernementaux.	Présence dans le portail « Dossier citoyen gouvernemental »

Orientation 3 → Moderniser la gestion et les services organisationnels

L'accroissement de la performance du tribunal et l'amélioration des services d'information ne peuvent être envisagés sans une modernisation de la gestion et de l'organisation. L'un des éléments majeurs est la revue de processus. Mais les résultats escomptés d'un tel exercice ne peuvent être atteints sans le développement d'outils de gestion adéquats, soutenus par une infrastructure technologique et un système informatique performants.

Orientation 3 <i>Moderniser la gestion et l'organisation</i>		
Axes d'intervention	Objectifs	Indicateurs
3.1 Révision des façons de faire	3.1.1 Avoir complété au 31 mars 2011 la révision des processus en matière d'information et d'adjudication.	Processus complétés
3.2 Technologie de l'information	3.2.1 Avoir complété au 31 mars 2013 l'implantation d'un nouveau système de mission.	Nouveau système informatique implanté
3.3 Services partagés	3.3.1 Avoir conclu au 31 mars 2010 une entente de partenariat pour le développement d'un nouveau système de mission.	Entente signée
	3.3.2 Avoir optimisé au 31 mars 2012 les façons de faire en matière d'expédition des avis d'audition et des décisions.	Solution implantée

Résultats visés

Objectifs	2008	2009	2010	2011	2012	2013
1.1.1 Réduire les délais d'attente dans les causes autres que le recouvrement de loyer.						
Non-paiement → Cible : 5 semaines	5,6	Maintien	Maintien	Maintien	- 4 %	- 7 %
Causes civiles urgentes → Cible : 5 semaines	6,5	Maintien	Maintien	Maintien	- 8 %	- 17 %
Causes civiles prioritaires → Cible : 26 semaines	38,6	- 3 %	- 3 %	- 3 %	- 13 %	- 13 %
Causes civiles générales → Cible : 64 semaines	80,8	- 3 %	- 3 %	- 3 %	- 6,5 %	- 6,5 %
Fixation et révision → Cible : 26 semaines	36	- 3 %	- 3 %	- 3 %	- 10 %	- 10 %
1.2.1 Diminuer le volume des causes civiles en attente.						
Moins d'un an	12 791	+ 1 %	- 1 %	- 1 %	Maintien	Maintien
Entre 1 an et 2 ans	5 242	- 17 %	Maintien	Maintien	Maintien	Maintien
Plus de 2 ans	1 333	- 25 %	- 35 %	- 53 %	Maintien	Maintien
1.3.1 Augmenter le volume de dossiers réglés en conciliation.	240	+ 5 %	+ 10 %	+ 10 %	+ 10 %	+ 10 %
2.1.1 Améliorer le taux de réponse téléphonique.	70 %	+ 0 %	+ 3 %	+ 3 %	+ 3 %	+ 3 %
2.1.2 Permettre à compter du 31 mars 2013 la consultation d'un dossier à partir de l'Internet.	-					Réalisé
2.2.1 Adhérer à compter du 31 mars 2013 aux services électroniques gouvernementaux.	-					Réalisé
3.1.1 Avoir complété au 31 mars 2011 la révision des processus en matière d'information et d'adjudication.	-			Réalisé		
3.2.1 Avoir complété au 31 mars 2013 l'implantation d'un nouveau système de mission.	-					Réalisé
3.3.1 Avoir conclu au 31 mars 2010 une entente de partenariat pour le développement d'un nouveau système de mission.	-		Réalisé			
3.3.2 Avoir optimisé au 31 mars 2012 les façons de faire en matière d'expédition des avis d'audition et des décisions.	-			Réalisé		

Note : Les pourcentages de diminution ou d'augmentation inscrits au tableau représentent les efforts annuels pour atteindre les cibles établies, et ce en fonction des résultats obtenus au 31 mars 2008.

Ce rapport est disponible sur le site Internet de la Régie du logement à l'adresse suivante :
www.rdl.gouv.qc.ca

Note : Le générique masculin est utilisé dans le présent rapport sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

Photographies : Zoé Pouliot-Masse

La reproduction par quelque procédé que ce soit et la traduction, même partielles, sont interdites sans l'autorisation de la Régie du logement.