

PLAN STRATÉGIQUE 2024-2027

LA CCQ,
UNE PRÉSENCE CONSTRUCTIVE,
UN PARTENAIRE DE CONFIANCE



COMMISSION
DE LA CONSTRUCTION
DU QUÉBEC



TABLE DES MATIÈRES

Message de la présidente-directrice générale	5
---	----------

Mise en contexte	6
-------------------------	----------

L'organisation en bref	8
-------------------------------	----------

Mission	8
---------------	---

Vision.....	10
-------------	----

Valeurs.....	11
--------------	----

Chiffres clés.....	12
--------------------	----

Analyse de l'environnement	14
-----------------------------------	-----------

Contexte externe	15
------------------------	----

Contexte interne	19
------------------------	----

Les enjeux, les orientations et les objectifs qui guident le cycle stratégique 2024-2027	20
---	-----------

Enjeu 1 – Besoin de main-d'œuvre	22
--	----

Enjeu 2 – Expérience client.....	26
----------------------------------	----

Enjeu 3 – Prévention et conformité	29
--	----

Enjeu 4 – Gouvernance.....	32
----------------------------	----

Enjeu 5 – Expérience employé.....	34
-----------------------------------	----

Conclusion	37
-------------------	-----------

Annexe	38
---------------	-----------

Tableau synoptique du Plan stratégique 2024-2027	38
--	----





MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE- DIRECTRICE GÉNÉRALE



Un plan stratégique ambitieux et agile pour livrer un carnet de commandes historique!

C'est avec conviction et fierté que je vous présente la mise à niveau du Plan stratégique 2024-2027 de la Commission de la construction du Québec (CCQ), le fruit d'un travail rigoureux et engagé du conseil d'administration et des équipes de la CCQ permettant de présenter un plan rassembleur et aligné sur les défis actuels.

Tenant compte de la *Loi modernisant l'industrie de la construction*, des perspectives économiques 2025 de l'industrie de la construction, qui annoncent une fois de plus une année record avec plus de 211,5 millions d'heures travaillées attendues, et du Plan d'action 2035 d'Hydro-Québec, en cours de déploiement, cette feuille de route s'articule autour de 5 grandes orientations qui guideront nos actions :

1. Innover pour une main-d'œuvre compétente en nombre suffisant;
2. Offrir une expérience client accessible, fiable, simple et favorisant l'autonomie;
3. Assurer le respect des conventions collectives, des normes, et lutter contre le travail non déclaré afin de favoriser la concurrence loyale;
4. Favoriser une collaboration constructive et durable entre la CCQ et ses partenaires;
5. Miser sur une expérience employé mobilisatrice et inclusive.

Notre ambition consiste notamment à poser tous les gestes permettant d'attirer, de fidéliser et de diversifier la main-d'œuvre dont nous avons besoin pour bâtir le Québec; à miser sur notre transformation numérique afin d'améliorer significativement la satisfaction de nos clientèles; à ancrer nos pratiques en matière de conformité dans un équilibre entre la prévention, la vérification et l'accompagnement en faveur d'une concurrence loyale; et finalement, à offrir une expérience employé qui mise sur des conditions attractives, inclusives et mobilisatrices.

Nous mesurerons en continu l'impact de ce plan stratégique et saurons nous ajuster afin que la CCQ puisse être une alliée pour les 30 000 entreprises de construction, les 200 000 personnes de métier et les centaines de partenaires, dont les leaders syndicaux et patronaux. C'est ensemble que nous pouvons relever les défis des transitions démographique, technologique et climatique, tout en contribuant à l'essor et au dynamisme du développement économique et social du Québec.

Bonne lecture!

Audrey Murray

MISE EN CONTEXTE

La CCQ met à niveau son plan stratégique pour demeurer alignée sur son contexte interne et externe

Le Plan stratégique 2023-2025 de la Commission de la construction du Québec (CCQ), adopté par le conseil d'administration en décembre 2022, a depuis été influencé par plusieurs événements significatifs qui ont redéfini les priorités de l'organisation, notamment la nomination d'une nouvelle présidente du conseil d'administration et une nouvelle présidente-directrice générale, ainsi que l'adoption de la *Loi modernisant l'industrie de la construction*. Pour intégrer ces changements, permettre à l'organisation de respecter ses engagements et maximiser l'impact de ses actions, la CCQ actualise son plan stratégique et en prolonge la durée afin qu'il se termine en 2027.

Le Plan stratégique 2024-2027 maintient son essence, sans révision de la vision et des valeurs de la CCQ. Considérant les nouveautés induites par la *Loi modernisant l'industrie de la construction*, divers éléments ont été ajustés, dont la mission de l'organisation et l'ajout d'un nouvel enjeu stratégique en réponse aux besoins élevés d'une main-d'œuvre compétente dans un contexte de transition démographique, technologique et climatique.

Cette mise à niveau s'ancre résolument dans le contexte socioéconomique actuel : les attentes de l'industrie, la responsabilité sociale, la gestion du changement, l'évolution des milieux de travail et les changements technologiques sont autant de facteurs qui influencent l'environnement dans lequel évolue l'organisation.



L'ORGANISATION EN BREF



MISSION

La CCQ est chargée par le gouvernement du Québec de mettre en œuvre la *Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction* (chapitre R-20) (loi R-20) et les règlements qui s'y rattachent.

La CCQ collabore et contribue, avec ses partenaires, les ministères et les organismes concernés, à l'élaboration et à la mise en œuvre d'éléments qui touchent l'industrie de la construction. Cette mission comporte trois volets distincts qui reflètent l'évolution du cadre législatif québécois relativement à l'industrie de la construction.

Servir les travailleurs et travailleuses ainsi que les employeurs et employeuses, et administrer les programmes qui leur sont destinés

À ce titre, la CCQ exerce les trois responsabilités suivantes :

- Administrer les régimes d'avantages sociaux négociés dans le cadre des conventions collectives sectorielles et assurer leur développement;
- Gérer les fonds qui lui sont confiés de façon à favoriser la pérennité des programmes qu'ils soutiennent;
- Offrir un service de référence de main-d'œuvre.

Veiller à la conformité au sein de l'industrie de la construction

Ce rôle s'articule autour de trois axes :

- Assurer le respect des conventions collectives sectorielles des travailleurs et des travailleuses de l'industrie de la construction assujettie à la loi R-20 et à sa réglementation;
- Lutter contre le travail non déclaré en vue de favoriser une concurrence loyale entre les entrepreneurs et entrepreneuses;
- Collaborer aux efforts de prévention et de lutte contre la corruption, et à l'application des lois fiscales.

Contribuer à satisfaire les besoins de main-d'œuvre et maintenir ses compétences à un niveau élevé

En collaboration avec ses partenaires, les ministères et les organismes concernés, la CCQ doit :

- élaborer et mettre en œuvre des mesures dans les domaines de la main-d'œuvre et de l'emploi, en particulier celles visant à favoriser l'équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre;
- promouvoir le développement et le perfectionnement de la main-d'œuvre;
- améliorer l'offre de main-d'œuvre, en mettant en place des mesures favorisant notamment l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre représentative de la diversité ou issue d'autres groupes sous-représentés dans l'industrie.

VISION

La CCQ est une organisation rassembleuse au carrefour de tout ce qui touche la construction au Québec. La vision qu'elle porte sur sa mission guide l'ensemble de son action.

Une présence constructive, c'est une présence structurante, organisée et planifiée

Les responsabilités de la CCQ ont une incidence sur les donneurs d'ouvrage, les entrepreneurs et entrepreneuses, les travailleurs et travailleuses, les firmes d'ingénieurs et d'ingénieures ainsi que d'architectes.

La CCQ soutient le développement et l'essor de l'industrie de la construction. Elle accroît la conformité et la responsabilisation de tous les acteurs, et améliore la performance de l'industrie de façon constante. Elle contribue aux efforts visant à rendre l'industrie toujours plus compétente, innovante et responsable. Elle a à cœur le maintien d'un climat sain et le respect des lois sur les chantiers.

La CCQ est une présence constructive en :

- favorisant la conformité au sein de l'industrie;
- proposant des normes et des pratiques mieux adaptées;
- visant un paritarisme constructif avec les associations de l'industrie;
- enrichissant l'expérience client;
- optimisant sa performance et sa mobilisation.

La CCQ est un partenaire de confiance

La CCQ collabore avec les associations patronales et syndicales, ainsi qu'avec l'ensemble des organisations publiques et privées liées au domaine de la construction. On peut s'appuyer sur elle pour favoriser des changements positifs. La CCQ est une institution rigoureuse, dont le mandat est complémentaire à celui de ses partenaires.

À l'échelle individuelle, chaque employé ou employée de la CCQ se positionne comme un ou une partenaire de confiance, selon ses responsabilités, envers les différentes clientèles de l'organisme.

La CCQ est un partenaire de confiance en :

- administrant avec rigueur les sommes que l'industrie lui confie;
- se tenant à l'avant-garde de l'industrie;
- luttant vigoureusement contre les comportements inadéquats;
- instaurant un dialogue avec toutes les parties prenantes;
- abordant les sujets difficiles avec courage;
- communiquant avec transparence et cohérence;
- soulignant les succès de l'industrie.

LA CCQ, UNE PRÉSENCE CONSTRUCTIVE, UN PARTENAIRE DE CONFIANCE

VALEURS

LEADERSHIP

La CCQ exerce une influence proactive et positive, afin de favoriser l'évolution de l'industrie de la construction au Québec.

INTÉGRITÉ

La CCQ et son personnel doivent agir et rendre leurs décisions de manière éthique, honnête et transparente en tout temps.

QUALITÉ

La CCQ agit avec compétence et rigueur; elle est soucieuse d'offrir des services de qualité à ses clientèles et au grand public; elle assure la confidentialité des renseignements sous sa responsabilité.

RESPECT

La CCQ prône une attitude ouverte, attentive, diligente et non discriminatoire à l'égard de toute personne avec qui elle interagit.



CHIFFRES CLÉS¹

En 2023, l'industrie de la construction recense 197 179 salariés et salariées actif(-ive)s qui exercent l'un ou l'autre des métiers ou des titres occupationnels et 27 606 employeurs et employeuses de la construction répartis dans quatre secteurs d'activité.

¹ Rapport annuel de gestion 2023 de la Commission de la construction du Québec.

À L'ÉCOUTE D'UNE CLIENTÈLE NOMBREUSE ET DIVERSIFIÉE

491 097

APPELS TÉLÉPHONIQUES

88 689

COURRIELS

84 064

VISITES AUX COMPTOIRS
DE SERVICE DES
BUREAUX RÉGIONAUX

5 979 465

VISITES DU SITE CCQ.ORG

AU SERVICE DES EMPLOYEURS ET DES EMPLOYEUSES AINSI QUE DE LA MAIN-D'ŒUVRE

30 729

NOUVEAUX CERTIFICATS
DE COMPÉTENCE ÉMIS

133 654

LETTRES D'ÉTAT DE
SITUATION ÉMISES

178 987

PERSONNES ASSURÉES
EN MOYENNE

374 892

PARTICIPANTS OU
PARTICIPANTES
ACTIF(-IVES)S
OU INACTIF(-IVES)S
AU RÉGIME DE RETRAITE

24 834

PARTICIPANTS OU PARTICIPANTES
AUX ACTIVITÉS DE PERFECTIONNEMENT

VÉRIFICATION ET ENQUÊTE

42 467

VISITES DE CHANTIERS

1 378

VÉRIFICATIONS
AUX LIVRES
D'EMPLOYEURS
ET D'EMPLOYEUSES

114 993

RENCONTRES AUPRÈS
DES TRAVAILLEURS
ET DES TRAVAILLEUSES
SUR DES CHANTIERS

52 193

RENCONTRES AUPRÈS
D'INTERVENANTS ET
D'INTERVENANTES
(EMPLOYEURS ET
EMPLOYEUSES,
DONNEURS D'OUVRAGE,
ETC.) SUR DES CHANTIERS

19 %

DE VISITES DE CHANTIER
EFFECTUÉES EN DEHORS
DES HEURES NORMALES
D'OPÉRATION

6 262

INFRACTIONS
DÉTECTÉES
EN CHANTIER

5

DOSSIERS D'INTIMIDATION
ENVERS DES TRAVAILLEURS
OU DES TRAVAILLEUSES, OU
DES EMPLOYEURS OU DES
EMPLOYEUSES

GESTIONNAIRE DE FONDS

En plus d'offrir des services aux travailleurs et aux travailleuses ainsi qu'aux employeurs et aux employeuses, la CCQ agit comme fiduciaire de fonds de placement où sont déposées les ressources financières nécessaires à la pérennité des programmes auxquels ils sont associés, dont la formation, les régimes d'assurance collective et le régime de retraite multiemployeur.

9

FONDS EN FIDÉICOMMIS

34 G\$

VALEUR DES FONDS ADMINISTRÉS
PAR LA CCQ



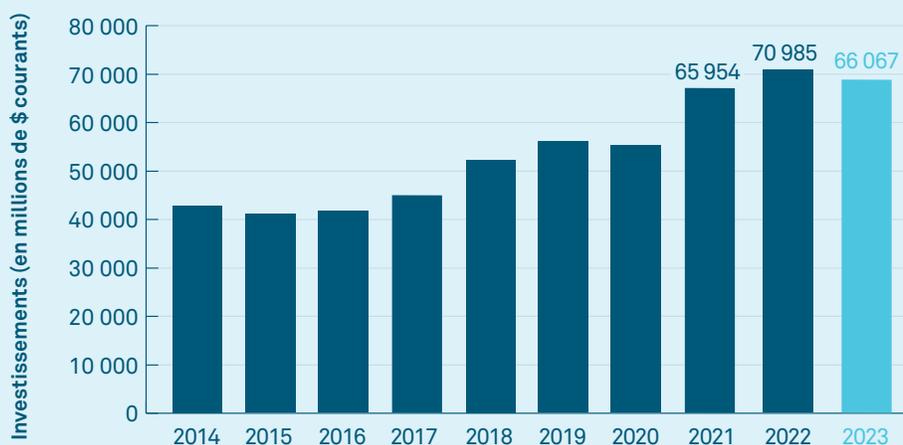
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

CONTEXTE EXTERNE

L'INDUSTRIE DE LA CONSTRUCTION COMME PILIER DE L'ÉCONOMIE QUÉBÉCOISE

Avec plus de 66 milliards de dollars d'investissements en 2023, l'industrie de la construction demeure un pilier fondamental de l'économie québécoise. En moyenne, l'industrie génère 314 200 emplois directs par mois, soit 1 emploi sur 15 au Québec. En cette période de transition démographique, technologique et climatique, des investissements significatifs seront nécessaires dans les domaines de l'énergie renouvelable, du logement et des infrastructures. En appliquant la loi R-20, la CCQ est au cœur des efforts visant à répondre aux défis sociétaux majeurs de la prochaine décennie.

INVESTISSEMENTS EN CONSTRUCTION EN MILLIONS
DE DOLLARS COURANTS PAR ANNÉE AU QUÉBEC

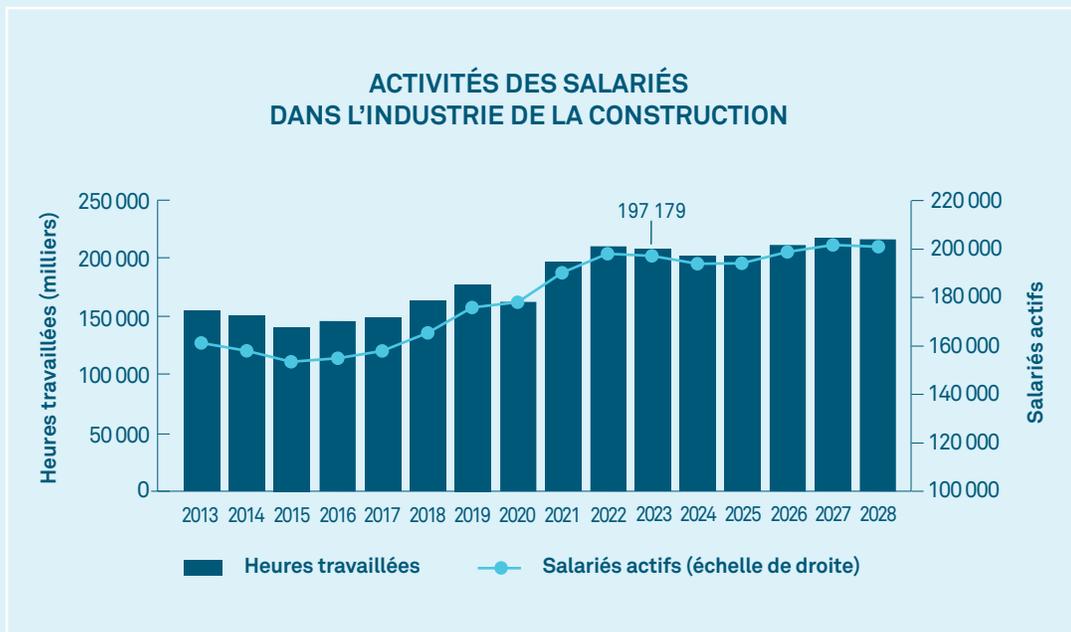


Source : Statistiques Canada (34-10-0063-01, 34-10-0286-01 et 34-10-0175-01)

UNE FORTE ACTIVITÉ DE L'INDUSTRIE, MALGRÉ UN RECUIL DU SECTEUR RÉSIDENTIEL

L'activité dans l'industrie de la construction a connu une croissance remarquable, le nombre d'heures travaillées étant passé de 140,6 millions en 2015 à 208,1 millions en 2023, soit une augmentation de 48 %. Cette progression exerce une pression significative tant sur l'industrie que sur les opérations de la CCQ, et ce, dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre.

Bien que le nombre d'heures travaillées en 2023 ait légèrement diminué par rapport à 2022, le niveau d'activité globale reste élevé. La baisse observée dans l'industrie est principalement attribuable à un recul du secteur résidentiel, lequel reflète une conjoncture économique plus difficile, caractérisée par la hausse des taux d'intérêt et des coûts des matériaux. En revanche, les autres secteurs de la construction ont enregistré une croissance, contribuant ainsi à la stabilisation de l'activité globale. Qui plus est, les perspectives professionnelles sont excellentes pour l'ensemble des salariés et des salariées de la construction, et les besoins de recrutement seront encore importants, alors que les heures attendues seront au-dessus des 200 millions en moyenne d'ici 2028².



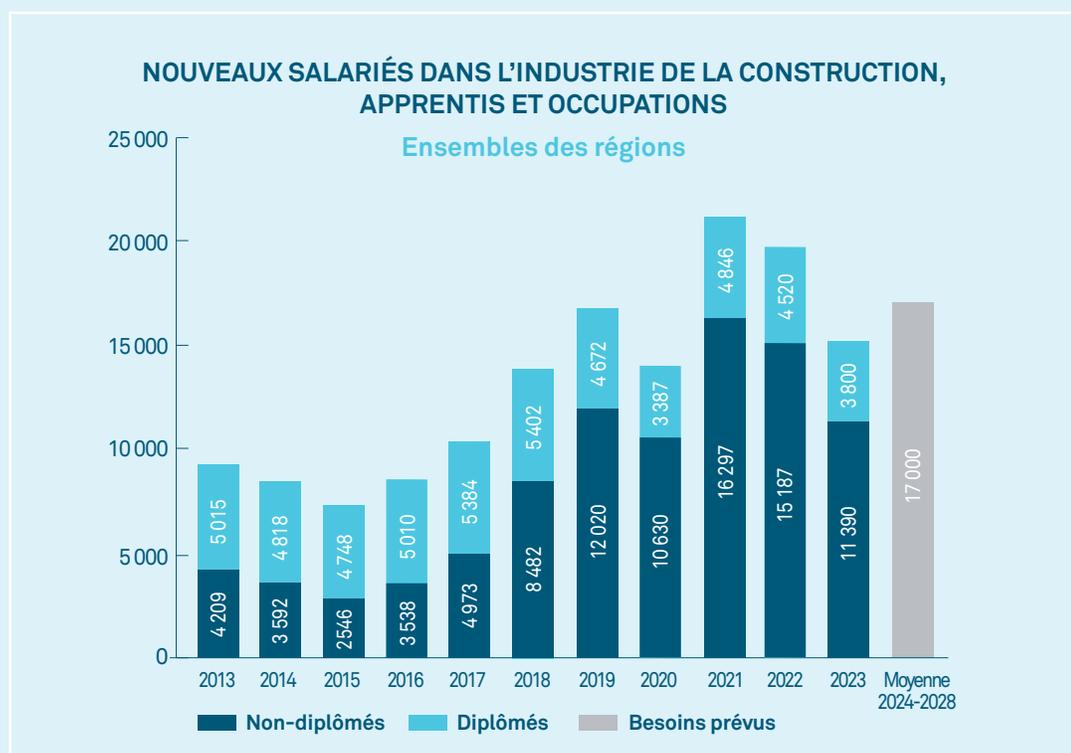
² https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/Recherche/PerspectivesRegionales/2024-2028/LR_024_Perspectives-complet.pdf?rev=fc94842ccf42426298747642e596af39&sc_lang=fr-CA

DES DÉFIS DE RECRUTEMENT ET DE RÉTENTION AU SEIN DE L'INDUSTRIE

L'industrie de la construction fait face à une demande croissante en matière de main-d'œuvre, exacerbée par le vieillissement de la population, la concurrence accrue d'autres secteurs et l'épuisement du bassin de main-d'œuvre traditionnel.

En 2023, plus de 15 000 nouveaux salariés et nouvelles salariées ont intégré le secteur, et les besoins de main-d'œuvre ne devraient pas ralentir, alors qu'on prévoit pour les années 2024 à 2028 un besoin annuel moyen de 17 000 nouveaux travailleurs et nouvelles travailleuses. Autre fait à noter, depuis 2018, l'arrivée dans l'industrie de nouveaux salariés et de nouvelles salariées non diplômé(e)s a pris plus d'importance. Les derniers résultats de sondage (printemps 2024) que mène la CCQ deux fois par année sur l'anticipation de l'activité et des difficultés de recrutement du printemps 2024 reflètent bien cette réalité. Les réponses indiquent que 32 % des entrepreneurs et des entrepreneuses de l'industrie estiment que leur volume de travail augmentera et que 25 % de ceux-ci et celles-ci ont déclaré vouloir embaucher plus de travailleurs et de travailleuses. Néanmoins, les deux plus grands obstacles au bon fonctionnement et à la rentabilité des entreprises s'avèrent la compétence ou la qualité de la main-d'œuvre ainsi que la difficulté à embaucher de la main-d'œuvre³.

Dans ce contexte, il sera essentiel de renforcer l'attractivité et la rétention des talents, tout en adaptant les parcours de formation, afin d'offrir une réponse durable aux besoins futurs de l'industrie⁴.



³ <https://www.ccq.org/fr-CA/Nouvelles/2024/resultats-sondage-employeurs>

⁴ https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/Recherche/PerspectivesRegionales/2024-2028/LR_024_Perspectives-complet.pdf?rev=fc94842ccf42426298747642e596af39&sc_lang=fr-CA

ENJEUX DE DISCRIMINATION, D'INTIMIDATION ET DE HARCÈLEMENT (DIH)

Le climat de travail est un élément important pour l'inclusion des groupes sous-représentés dans l'industrie de la construction et pour la rétention de la main-d'œuvre en général. Toutefois, les enjeux de discrimination, d'intimidation et de harcèlement (DIH) persistent dans l'industrie de la construction. Un sondage mené en 2023, à la demande de la CCQ, par la firme Léger auprès des travailleurs et des travailleuses ainsi que des employeurs et des employeuses de la construction au Québec démontre que près de 61 % des répondants et des répondantes disent avoir fait face à l'une ou l'autre des situations DIH présentées dans le sondage.

Au regard du contexte légal, l'industrie de la construction au Québec est marquée par des réformes récentes visant à moderniser et à encadrer davantage le secteur. La *Loi modernisant l'industrie de la construction* et le projet de loi 42 se complètent dans la démarche de modernisation de l'industrie de la construction, chacun abordant des aspects essentiels pour améliorer le climat de travail et la sécurité des employés et des employées. D'une part, la *Loi modernisant l'industrie de la construction* propose diverses modifications réglementaires visant à favoriser l'accès à l'industrie de la construction des personnes représentatives de la diversité de la société québécoise. D'autre part, la *Loi visant à prévenir et à combattre le harcèlement psychologique et la violence à caractère sexuel en milieu de travail* prévoit diverses mesures visant principalement la protection des travailleurs et des travailleuses dans leur milieu de travail. Ensemble, elles tracent la voie vers un environnement de travail plus inclusif et protégé, essentiel pour attirer et retenir une main-d'œuvre qualifiée et diversifiée en nombre suffisant.

ENJEU MONDIAL DE CYBERSÉCURITÉ

La cybersécurité constitue un risque mondial en constante croissance, dont l'impact varie selon les types d'organisations. Pour la CCQ, cet enjeu revêt une importance critique et se complexifie chaque année. Sa position de monopole et la nature de ses activités – incluant la gestion des régimes d'avantages sociaux des travailleurs et des travailleuses, le versement des congés des travailleurs et des travailleuses ainsi que le maintien de la conformité de l'industrie – impliquent la gestion d'un volume significatif de données confidentielles et sensibles.

Au Québec, l'entrée en vigueur de la *Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels* renforce l'obligation légale des organisations en la matière. Cette réalité, combinée au contexte mondial et aux activités de la CCQ, impose à l'organisation des exigences croissantes en matière de fiabilité, de résilience et d'adaptation face à l'évolution constante des menaces pesant sur son environnement numérique.

CONTEXTE INTERNE

Ancrée dans son industrie et dans son contexte, la CCQ fait également face à des défis de recrutement de personnel qui l'amènent à se questionner et à réfléchir aux stratégies de marque employeur à déployer pour lui permettre de se distinguer sur le marché de l'emploi. En plus de la gestion d'une importante charge de travail à l'interne, le personnel de la CCQ doit composer avec le bouleversement des processus et des façons de faire liés à la transformation.

Depuis 2020, la CCQ gère l'un des plus gros projets de transformation en cours au Canada dans le secteur public. Cette transformation technologique et organisationnelle s'avère au cœur des efforts internes de l'organisation. Ses effets contribuent à l'ensemble des activités de l'organisation et permettront notamment de rehausser la qualité des services offerts à la clientèle et d'améliorer les actions et le suivi en matière de conformité.

La CCQ demeure également en action en matière de développement durable, afin de contribuer à la transition du Québec vers une société plus verte, innovante et responsable. Elle s'assure d'arrimer ses orientations à la Stratégie gouvernementale de développement durable découlant de la *Loi sur le développement durable* (chapitre D-8.1.1). En tant qu'acteur majeur de l'industrie, la CCQ a le devoir de faire preuve d'exemplarité et d'adopter des mesures concrètes pour réduire son empreinte écologique, promouvoir l'inclusion et contribuer à une économie durable. Le Plan d'action de développement durable 2023-2027 de la CCQ se veut un engagement vers ces changements.

Pour assurer sa probité et son influence sur l'industrie, la CCQ doit assurer la mise en œuvre d'une saine gouvernance. Elle est une organisation paritaire, c'est-à-dire un organisme dont la gouvernance permet de concilier des rôles de nature différente. Sa structure repose sur son conseil d'administration, formé de représentants et de représentantes des associations patronales et des associations syndicales ainsi que de membres indépendant(e)s.

En plus du conseil d'administration, il existe différents comités paritaires où sont représentées les parties patronale et syndicale. La structure de la CCQ comprend également des comités restreints où les membres indépendant(e)s sont plus présent(e)s. Les responsabilités de chaque comité et le rôle des partenaires doivent être bien exercés, afin que la CCQ et sa clientèle bénéficient de la synergie nécessaire à son administration.

LES ENJEUX, LES ORIENTATIONS ET LES OBJECTIFS QUI GUIDENT LE CYCLE STRATÉGIQUE 2024-2027

L'approche de la CCQ est orientée vers l'action et vers des orientations stratégiques permettant d'atteindre des cibles réalistes, tangibles et ambitieuses. Pour ce faire, 5 enjeux, 5 orientations et 14 objectifs ont été identifiés.





ENJEU 1 BESOIN DE MAIN-D'ŒUVRE

Réponse adéquate aux besoins élevés
d'une main-d'œuvre compétente dans
un contexte de transition démographique,
technologique et climatique

Compte tenu du grand besoin de main-d'œuvre (besoin annuel moyen de 17 000 personnes, selon les prévisions 2024 à 2028), la CCQ doit répondre aux attentes en matière d'équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre en mettant rapidement en œuvre des actions novatrices et d'impact pour satisfaire le besoin croissant de travailleurs et de travailleuses compétent(e)s. Cette responsabilité atteint des niveaux sans précédent, en raison de deux facteurs clés : 1) le contexte de transition démographique, technologique et climatique, et 2) la rareté croissante de la main-d'œuvre qualifiée, fortement sollicitée en raison du vieillissement de la population, de la concurrence accrue avec d'autres secteurs et de l'épuisement du bassin traditionnel de main-d'œuvre.

ORIENTATION

INNOVER POUR UNE MAIN-D'ŒUVRE COMPÉTENTE EN NOMBRE SUFFISANT

En vue d'offrir une réponse adéquate aux besoins élevés d'une main-d'œuvre compétente en nombre suffisant, la CCQ, en collaboration avec ses partenaires, vise à innover et à agir avec impact sur cinq objectifs clés et interreliés.

OBJECTIF 1.1 :

OPTIMISER LA PRÉVISION DES BESOINS DE MAIN-D'ŒUVRE DE L'INDUSTRIE

D'abord, il est nécessaire de bien évaluer les besoins de main-d'œuvre pour identifier les endroits où intervenir et déployer des plans d'action qui auront un réel impact. Pour ce faire, la CCQ souhaite optimiser ses prévisions des besoins de main-d'œuvre de l'industrie. Le tout repose sur l'amélioration de chaque étape du processus, soit de la collecte de données à leur analyse, ainsi qu'à la ventilation des résultats et à leur diffusion. En collaboration avec les grands donneurs d'ouvrage, ministères et autres organismes, la CCQ vise à obtenir des prévisions plus précises, segmentées par catégories spécifiques, afin de raffiner les besoins de chaque secteur et métier de l'industrie.

INDICATEUR	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
1. Nombre d'améliorations visant le modèle de prévision des besoins de main-d'œuvre	2 améliorations par rapport à 2023	4 améliorations par rapport à 2023	5 améliorations par rapport à 2023	6 améliorations par rapport à 2023

OBJECTIF 1.2 :

PROMOUVOIR LES MÉTIERS ET OCCUPATIONS DE L'INDUSTRIE

En réponse aux besoins ciblés, des chantiers de promotion et de valorisation seront déployés à l'échelle du Québec en vue d'améliorer la notoriété et donc l'attractivité de l'industrie. La valorisation du secteur de la construction et le renforcement de son image, ainsi que l'accroissement de la visibilité des métiers et des formations figurent parmi les résultats visés de cet objectif.

INDICATEUR	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
2. Indice de notoriété des métiers et occupations de l'industrie	Nouvel indicateur de la mise à niveau	≥ mesure de référence	≥ mesure de 2025	≥ mesure de 2026

OBJECTIF 1.3 : ACCROÎTRE LA COMPÉTENCE DE LA MAIN-D'ŒUVRE DANS L'INDUSTRIE

La réponse au besoin de main-d'œuvre doit également se traduire par l'augmentation de la compétence. Les efforts doivent autant être mis auprès des nouveaux travailleurs et des nouvelles travailleuses qu'auprès de ceux et celles qui sont déjà présent(e)s dans l'industrie. À cet effet, il est visé d'augmenter le nombre de nouveaux travailleurs et de nouvelles travailleuses détenant des compétences reconnues par la CCQ et de miser sur les activités de perfectionnement grâce au Fonds de formation des salariés de l'industrie de la construction (FFSIC). Parallèlement, il faut analyser en continu l'offre de formation globale pour s'assurer qu'elle évolue en fonction du contexte et des besoins de l'industrie. En collaboration avec ses partenaires, la CCQ déploiera des solutions innovantes et concrètes en matière de formation. De nouvelles démarches de collaboration ont d'ailleurs récemment vu le jour, comme Espace Solutions (réunissant près d'une quarantaine de partenaires), où le premier jalon a été d'amplifier le recours à l'alternance travail-études dans le secteur de la construction.

INDICATEURS	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
3. Taux des nouveaux et des nouvelles travailleur(-euse)s détenant des compétences reconnues par la CCQ avant d'obtenir un certificat de compétence	Nouvel indicateur de la mise à niveau	≥ mesure de référence	≥ mesure de 2025	≥ mesure de 2026
4. Pourcentage des travailleur(-euse)s actif(-ive)s admissibles se perfectionnant grâce au Fonds de formation des salariés de l'industrie de la construction (FFSIC)	10,0 %	10,0 %	10,5 %	11,0 %

OBJECTIF 1.4 : FAVORISER LA RÉTENTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE DANS L'INDUSTRIE

La rétention de la main-d'œuvre revêt une importance stratégique, car elle contribue à répondre au besoin de main-d'œuvre, tant en termes de nombre de travailleurs et de travailleuses dans l'industrie qu'en matière de compétence. Des mesures d'impact seront ainsi mises en place, notamment pour répondre à trois enjeux de rétention importants, soit : le climat de travail dans l'industrie de la construction (DIH), la conciliation travail-vie personnelle et les difficultés liées à l'exercice des métiers.

INDICATEUR	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
5. Taux de rétention des nouveaux et des nouvelles travailleur(-euse)s	Nouvel indicateur de la mise à niveau	≥ mesure de référence	≥ mesure de référence	≥ mesure de référence

OBJECTIF 1.5 : AUGMENTER LA PRÉSENCE DURABLE D'UNE MAIN-D'ŒUVRE DIVERSIFIÉE DANS L'INDUSTRIE

La CCQ déploiera dès 2025 diverses mesures en réponse aux constats du sondage que l'organisation a mandaté concernant les enjeux de discrimination, d'intimidation et de harcèlement (DIH). Ces efforts concernant le climat de travail visent non seulement un impact sur la rétention en général, mais également sur l'objectif d'accroître la présence durable d'une main-d'œuvre diversifiée dans l'industrie.

La CCQ souhaite accroître la présence des femmes, des Premières Nations et des Inuit, ainsi que des personnes immigrantes. Le travail en ce sens est d'ailleurs bien amorcé : des plans ciblés concernant les femmes (Programme d'accès à l'égalité des femmes dans l'industrie de la construction (PAEF)) et les Premières Nations et les Inuit (Plan d'action de l'industrie de la construction pour l'inclusion des Premières Nations et des Inuit) ont été développés en fonction de la réalité de l'industrie de la construction.

De nouvelles responsabilités devront également être assumées au regard des personnes immigrantes. La *Loi modernisant l'industrie de la construction* introduit un pouvoir réglementaire pour la CCQ de déterminer des normes ainsi qu'une procédure de reconnaissance de la formation et des diplômes délivrés hors du Québec. Qui plus est, la CCQ vise à mettre en œuvre des stratégies innovantes afin de faciliter l'entrée des personnes immigrantes dans l'industrie par le biais notamment de nouveaux services d'accueil et d'intégration, comme la mise à niveau de leurs compétences et la francisation.

INDICATEURS	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
6. Taux de femmes actives dans l'industrie	4,5 %	À venir (une cible sera fixée dans le PAEF 2025)	À venir (une cible sera fixée dans le PAEF 2025)	À venir (une cible sera fixée dans le PAEF 2025)
7. Taux de Premières Nations et d'Inuit actif(-ive)s dans l'industrie	0,40 %	0,42 %	0,45 %	0,49 %
8. Taux de personnes actives dans l'industrie s'identifiant comme étant des personnes issues de la diversité	Nouvel indicateur de la mise à niveau	Mesure de référence	> mesure de 2025	> mesure de 2026



ENJEU 2 EXPÉRIENCE CLIENT

Amélioration de l'expérience client en misant sur la transformation

La CCQ fournit le service aux travailleurs et aux travailleuses, aux employeurs et aux employeuses de l'industrie de la construction en ce qui concerne les assurances, le régime de retraite, la formation professionnelle, la délivrance des droits de travail et les recours en cas de non-respect des règles. Cette grande responsabilité l'amène à gérer près d'un million de transactions avec la clientèle annuellement. La CCQ a à cœur la satisfaction de sa clientèle ainsi que des représentants et des représentantes des associations qui utilisent ses services. Or, lors des derniers sondages, leur satisfaction n'a pas été à la hauteur voulue, alors que leur taux de satisfaction respectif aura été de 65 % et 44 %.

ORIENTATION

OFFRIR UNE EXPÉRIENCE CLIENT ACCESSIBLE, FIABLE, SIMPLE ET FAVORISANT L'AUTONOMIE

La CCQ souhaite offrir une expérience client accessible, fiable, simple et favorisant l'autonomie. Pour ce faire, plusieurs dimensions de l'expérience client seront traitées, notamment la satisfaction générale, la transformation technologique et organisationnelle, ainsi que la sécurité de l'information. Les cibles fixées pour les indicateurs relatifs à l'expérience client considèrent l'importante transformation technologique et organisationnelle en cours qui touchera la clientèle dès 2025.

OBJECTIF 2.1 :

ACCROÎTRE LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE AINSI QUE DES REPRÉSENTANTS ET DES REPRÉSENTANTES DES ASSOCIATIONS QUI UTILISENT LES SERVICES DE LA CCQ

Au fil du cycle stratégique précédent, des mécanismes ont été mis en place afin de considérer la voix de la clientèle ainsi que des représentants et des représentantes des associations qui utilisent les services de la CCQ en mesurant l'effet de chaque avancée sur l'expérience client. Le Plan stratégique 2024-2027 s'appuie sur ces avancées pour accroître la satisfaction de ces dernier(-ière)s dans leurs interactions avec l'organisation, afin de permettre à la CCQ de répondre à sa promesse client. En parallèle de l'importante transformation technologique et organisationnelle qui bénéficiera aux clients et aux clientes, plusieurs actions concrètes sont également déployées. Par exemple, l'organisation a récemment introduit une fonctionnalité de rappels des clients et des clientes pour ceux et celles qui appellent au service à la clientèle, offrant la possibilité d'être rappelé(e)s par le système au lieu d'attendre en ligne qu'un agent ou une agente se libère.

INDICATEURS	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
9. Taux de satisfaction générale de la clientèle	75 %	73 %	76 %	80 %
10. Taux de satisfaction générale des représentant(e)s des associations qui utilisent les services de la CCQ	54 %	51 %	60 %	70 %

**OBJECTIF 2.2 :
RÉUSSIR LA TRANSFORMATION TECHNOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE**

Bien que la transformation technologique et organisationnelle que mène la CCQ depuis 2020 s’inscrive sur l’ensemble du Plan stratégique 2024-2027, cette dernière aura un impact particulier sur l’expérience client. Les changements touchant les règlements, les outils technologiques et les processus de gestion se trouvent au cœur de cette transformation. Les évolutions contribueront à une plus grande accessibilité, à des services de qualité, et accorderont davantage d’autonomie aux clientèles et aux partenaires dans leurs transactions courantes avec la CCQ, le tout en vue d’accroître l’efficacité et la convivialité des services offerts.

INDICATEUR	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
11. Indice d’efficacité et de convivialité des services offerts à la clientèle et aux représentant(e)s des associations qui utilisent les services de la CCQ	68 %	70 %	73 %	78 %

**OBJECTIF 2.3 :
ACCROÎTRE LA SÉCURITÉ DE L’INFORMATION DE LA CLIENTÈLE**

Compte tenu du volume important de données confidentielles et sensibles gérées par la CCQ, ainsi que de l’évolution des menaces en matière de cybersécurité, la protection des informations de la clientèle constitue une priorité pour l’organisation. En ce sens, des efforts en continu visent à renforcer la confiance de la clientèle envers la CCQ en matière de sécurité de l’information. Plusieurs actions ont déjà été déployées auprès de la clientèle, dont la mise en place de l’authentification multifacteur sur les services en ligne. Comme la sécurité de l’information revêt d’une responsabilité partagée, des efforts de sensibilisation sont également mis de l’avant.

INDICATEUR	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
12. Taux de confiance de la clientèle à savoir que ses informations personnelles sont en sécurité avec la CCQ	66 %	69 %	73 %	77 %

ENJEU 3 PRÉVENTION ET CONFORMITÉ

Conformité accrue dans un contexte de croissance des activités de l'industrie, de pénurie de la main-d'œuvre et de mise en œuvre de nouvelles règles

Le contexte de vérification et d'enquête a grandement évolué, dans les dernières années. L'arrivée importante de nouveaux travailleurs et de nouvelles travailleuses ainsi que d'employeurs et d'employeuses dans l'industrie, la chute du nombre de plaintes et un niveau d'activité important ont mené la CCQ à élargir son approche en matière de conformité. De plus, la surchauffe des activités postpandémiques ainsi que la pénurie de main-d'œuvre et les difficultés d'approvisionnement constituent un terreau fertile à toutes sortes de manœuvres déloyales. Finalement, la *Loi modernisant l'industrie de la construction* vient instituer de nouvelles règles pour lesquelles il faudra accompagner l'industrie à les respecter. Ces raisons justifient une attention stratégique de la CCQ pour favoriser le respect des conventions collectives et des normes, lutter contre le travail non déclaré et contribuer à une concurrence loyale.

ORIENTATION

ASSURER LE RESPECT DES CONVENTIONS COLLECTIVES, DES NORMES, ET LUTTER CONTRE LE TRAVAIL NON DÉCLARÉ AFIN DE FAVORISER LA CONCURRENCE LOYALE

Dans l'accomplissement de sa mission, la CCQ vise à augmenter le niveau de respect des règles dans l'industrie de la construction. À cet effet, le respect de la conformité repose sur trois vecteurs, soit l'enquête, la vérification et la prévention. Les efforts internes envisagés en lien avec l'importante transformation technologique et organisationnelle en cours sont considérés dans la fixation des cibles des indicateurs découlant des différents objectifs.

OBJECTIF 3.1 :

ACCENTUER L'IMPACT DE L'APPROCHE PROACTIVE D'ACCOMPAGNEMENT AXÉE SUR LA SENSIBILISATION À LA LOI, AUX RÈGLEMENTS ET AUX CONVENTIONS COLLECTIVES APPLICABLES

L'emploi d'une approche préventive constitue, dans le contexte actuel, une occasion d'accroître la conformité de l'industrie. Afin de maintenir un leadership d'impact en la matière, la CCQ doit utiliser l'ensemble des outils dont elle dispose. À cet effet, une approche proactive d'accompagnement axée sur la sensibilisation des parties prenantes clés et la compréhension des règles et des normes de l'industrie pourra être déployée afin d'inciter les acteurs de l'industrie à s'y conformer et donc de prévenir certaines situations de concurrence déloyale. Tout en se mettant en action pour assurer la conformité de l'industrie, la CCQ entend accentuer ses actions de prévention, soit en étant visible sur les chantiers, en se présentant sur les chantiers au début des travaux, en faisant davantage de sensibilisation sur l'importance du respect des règles et en communiquant de l'information vulgarisée.

INDICATEURS	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
13. Taux de conformité des employeur(-euse)s à la suite de l'accompagnement en prévention	Mesure de référence	≥ mesure de référence	≥ résultat de 2025	≥ résultat de 2026
14. Nombre de rencontres de travailleur(-euse)s et d'employeur(-euse)s dans l'industrie de la construction comptabilisées comme étant préventives	138 000	138 000	140 000	142 000

OBJECTIF 3.2 :
MAINTENIR LE NIVEAU D'INTENSITÉ
DES ACTIONS DE VÉRIFICATION ET D'ENQUÊTE

En plus de la prévention, afin de maximiser l'impact sur la conformité, il faut maintenir l'intensité des actions de vérification et d'enquête, notamment en ce qui concerne la lutte contre le travail non déclaré. Des visites de chantiers et des vérifications aux livres sont effectuées, permettant de réclamer des montants (au moyen de recours civil ou de révisions volontaires), d'acheminer des recommandations de poursuites pénales au Directeur des poursuites criminelles et pénales (DPCP) et de transmettre des dossiers vers d'autres organismes (ex. : Revenu Québec).

INDICATEUR	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
15. Pourcentage de vérifications aux livres se traduisant par un résultat	60 %	60 %	62 %	65 %



ENJEU 4 GOUVERNANCE

Une gouvernance qui mise sur la concertation et créatrice de valeur

La CCQ est une organisation réglementaire paritaire et neutre. La force d'une telle structure réside dans la qualité de la concertation. Pour répondre aux attentes élevées de l'industrie et aux enjeux figurant au Plan stratégique 2024-2027, la CCQ doit miser avec ses partenaires sur une concertation créatrice de valeur.

ORIENTATION

FAVORISER UNE COLLABORATION CONSTRUCTIVE ET DURABLE ENTRE LA CCQ ET SES PARTENAIRES

Pour répondre aux divers enjeux et attentes de l'industrie, la CCQ souhaite développer de nouvelles approches et déployer des mesures d'impact et innovantes en favorisant une collaboration constructive et durable avec ses partenaires.

OBJECTIF 4.1 :

RENFORCER LE CLIMAT DE CONFIANCE POUR UNE SAINTE GOUVERNANCE

Pour assurer la crédibilité de l'organisation, sa gouvernance doit permettre d'offrir aux parties prenantes l'occasion de s'exprimer et de se prononcer sur les sujets qui relèvent de leur compétence tout en préservant son autonomie de gestion dans les questions liées à son administration et aux activités de conformité dans l'industrie.

La capacité d'action de la CCQ repose sur le leadership exercé par le conseil d'administration. Il doit, en ce sens, chercher à améliorer sa compétence, son expertise et son savoir-être. Le climat de confiance et une collaboration constructive et durable entre la CCQ et ses partenaires requièrent des efforts constants.

INDICATEURS	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
16. Taux d'évolution de la perception de relations constructives avec les comités relatifs à la gouvernance de la CCQ	Nouvel indicateur de la mise à niveau	≥ mesure de référence	≥ mesure de référence	≥ mesure de référence
17. Taux d'évolution de la perception de relations constructives au sein du conseil d'administration de la CCQ	Nouvel indicateur de la mise à niveau	≥ mesure de référence	≥ mesure de référence	≥ mesure de référence



ENJEU 5 EXPÉRIENCE EMPLOYÉ

Une expérience employé attrayante

Le marché de l'emploi impose aux organisations des défis de recrutement et de fidélisation; elles doivent également veiller à offrir un environnement de travail sécuritaire et à s'engager en matière d'équité, de diversité et d'inclusion. Dans ce contexte, l'organisation mène également l'un des plus gros projets de transformation en cours au Canada dans le secteur public. Pour lui permettre d'être en amélioration continue et de maximiser l'impact sur sa mission, la CCQ doit offrir une expérience employé attrayante et un parcours professionnel stimulant. En plus des conditions de travail, l'engagement interne agit comme un facteur de succès incontournable.

ORIENTATION

MISER SUR UNE EXPÉRIENCE EMPLOYÉ MOBILISATRICE ET INCLUSIVE

La CCQ souhaite miser sur une expérience employé mobilisatrice et inclusive.

OBJECTIF 5.1 : ATTIRER ET FIDÉLISER LES TALENTS

Des actions concrètes seront développées pour renforcer la marque employeur et dynamiser le recrutement de nouveaux employés et de nouvelles employées. Évidemment, le défi ne se traduit pas uniquement dans l'attraction, mais également dans la fidélisation des talents internes. Le personnel de la CCQ est constitué de gens compétents qui, par leurs efforts quotidiens, se distinguent par leur intégrité et leur professionnalisme, et portent la mission ainsi que les changements organisationnels souhaités. L'organisation doit donc miser sur ces derniers en accentuant le sentiment d'appartenance et le bien-être des employés et des employées, ainsi qu'en offrant un environnement de travail stimulant et valorisant.

INDICATEUR	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
18. Pourcentage des employé(e)s qui considèrent la CCQ comme un employeur de choix	81 %	82 %	90 %	90 %

OBJECTIF 5.2 :
**FAVORISER UN ENVIRONNEMENT QUI MISE SUR
LE BIEN-ÊTRE DES EMPLOYÉS ET DES EMPLOYÉES**

En cohérence avec une expérience employé mobilisatrice, la CCQ a pour objectif de favoriser un environnement qui mise sur le bien-être de ses employés et de ses employées. L'organisation œuvre en ce sens, sur les plans de la santé physique et psychologique. Les gestionnaires doivent pouvoir bénéficier de cet environnement bienveillant et ont également un rôle important à jouer dans leurs disponibilités qu'ils et elles offrent à leurs employés et employées lorsque ces derniers et dernières vivent des difficultés professionnelles ou personnelles, et pour instaurer un bon esprit d'équipe où le bien-être de chacun et de chacune est important.

INDICATEUR	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
19. Indice de santé et de bien-être des employé(e)s	77 %	85 %	90 %	90 %

OBJECTIF 5.3 :
**MISER SUR UN MILIEU DE TRAVAIL ANCRÉ DANS LES BONNES PRATIQUES
EN LIEN AVEC L'ÉQUITÉ, LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION (EDI)**

La CCQ désire également instaurer un climat de confiance en ce qui concerne son engagement envers l'équité et l'inclusion. Des actions concrètes en la matière seront déployées. Il est important pour la CCQ de traiter son personnel de façon juste et équitable. L'environnement de travail doit en ce sens favoriser la participation de tous les employés et de toutes les employées, quelles que soient leurs contraintes ou limitations. Les gestionnaires ont également un rôle important à jouer en la matière.

INDICATEUR	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
20. Indice de confiance concernant l'engagement de la CCQ en matière d'équité et d'inclusion	85 %	87 %	89 %	90 %



CONCLUSION

En saine collaboration, la CCQ agit avec impact pour une réponse au besoin de main-d'œuvre, une expérience client de qualité et une conformité accrue, tout en ayant au cœur de ses priorités une expérience employé attrayante.

Optimiste et ambitieuse, la CCQ est persuadée que les enjeux, les orientations et les objectifs se trouvant au cœur du Plan stratégique 2024-2027 sont alignés avec le contexte dans lequel l'organisation évolue. Ils lui permettront de s'élever, de se propulser et d'avoir un impact réel et tangible sur l'industrie de la construction.

TABLEAU SYNOPTIQUE

PLAN STRATÉGIQUE 2024-2027

MISSION

La CCQ est chargée par le gouvernement du Québec de mettre en œuvre la loi R-20 et les règlements qui s'y rattachent. La CCQ collabore et contribue, avec ses partenaires, les ministères et les organismes concernés, à l'élaboration et à la mise en œuvre d'éléments qui touchent l'industrie de la construction.

Cette mission comporte trois volets distincts qui reflètent l'évolution du cadre législatif québécois relativement à l'industrie de la construction.

- Servir les travailleurs et travailleuses ainsi que les employeurs et employeuses, et administrer les programmes qui leur sont destinés;
- Veiller à la conformité au sein de l'industrie de la construction;
- Contribuer à satisfaire les besoins de main-d'œuvre et maintenir ses compétences à un niveau élevé.

VISION

La CCQ, une présence constructive, un partenaire de confiance.

VALEURS

Leadership, intégrité, qualité, respect.

ENJEU 1 : BESOIN DE MAIN-D'ŒUVRE

Réponse adéquate aux besoins élevés d'une main-d'œuvre compétente dans un contexte de transition démographique, technologique et climatique

ORIENTATION 1 : INNOVER POUR UNE MAIN-D'ŒUVRE COMPÉTENTE EN NOMBRE SUFFISANT

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
1.1 Optimiser la prévision des besoins de main-d'œuvre de l'industrie	1. Nombre d'améliorations visant le modèle de prévision des besoins de main-d'œuvre	2 améliorations par rapport à 2023	4 améliorations par rapport à 2023	5 améliorations par rapport à 2023	6 améliorations par rapport à 2023
1.2 Promouvoir les métiers et occupations de l'industrie	2. Indice de notoriété des métiers et occupations de l'industrie	Nouvel indicateur de la mise à niveau	≥ mesure de référence	≥ mesure de 2025	≥ mesure de 2026
1.3 Accroître la compétence de la main-d'œuvre dans l'industrie	3. Taux des nouveaux et des nouvelles travailleur(-euse)s détenant des compétences reconnues par la CCQ avant d'obtenir un certificat de compétence	Nouvel indicateur de la mise à niveau	≥ mesure de référence	≥ mesure de 2025	≥ mesure de 2026
	4. Pourcentage des travailleur(-euse)s actif(-ive)s admissibles se perfectionnant grâce au Fonds de formation des salariés de l'industrie de la construction (FFSIC)	10,0 %	10,0 %	10,5 %	11,0 %

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
1.4 Favoriser la rétention de la main-d'œuvre dans l'industrie	5. Taux de rétention des nouveaux et des nouvelles travailleur(-euse)s	Nouvel indicateur de la mise à niveau	≥ mesure de référence	≥ mesure de référence	≥ mesure de référence
1.5 Augmenter la présence durable d'une main-d'œuvre diversifiée dans l'industrie	6. Taux de femmes actives dans l'industrie	4,5 %	À venir (une cible sera fixée avec le prochain PAEF 2025)	À venir (une cible sera fixée avec le prochain PAEF 2025)	À venir (une cible sera fixée avec le prochain PAEF 2025)
	7. Taux de Premières Nations et d'Inuit actif(-ive)s dans l'industrie	0,40 %	0,42 %	0,45 %	0,49 %
	8. Taux de personnes actives dans l'industrie s'identifiant comme étant des personnes issues de la diversité	Nouvel indicateur de la mise à niveau	Mesure de référence	> mesure de 2025	> mesure de 2026

ENJEU 2 : EXPÉRIENCE CLIENT

Amélioration de l'expérience client en misant sur la transformation

ORIENTATION 2 : OFFRIR UNE EXPÉRIENCE CLIENT ACCESSIBLE, FIABLE, SIMPLE ET FAVORISANT L'AUTONOMIE

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
2.1 Accroître la satisfaction de la clientèle ainsi que des représentant(e)s des associations qui utilisent les services de la CCQ	9. Taux de satisfaction générale de la clientèle	75 %	73 %	76 %	80 %
	10. Taux de satisfaction générale des représentant(e)s des associations qui utilisent les services de la CCQ	54 %	51 %	60 %	70 %
2.2 Réussir la transformation technologique et organisationnelle	11. Indice d'efficacité et de convivialité des services offerts à la clientèle et aux représentant(e)s des associations qui utilisent les services de la CCQ	68 %	70 %	73 %	78 %
2.3 Accroître la sécurité de l'information de la clientèle	12. Taux de confiance de la clientèle à savoir que ses informations personnelles sont en sécurité avec la CCQ	66 %	69 %	73 %	77 %

ENJEU 3 : PRÉVENTION ET CONFORMITÉ

Conformité accrue dans un contexte de croissance des activités de l'industrie, de pénurie de la main-d'œuvre et de mise en œuvre de nouvelles règles

ORIENTATION 3 : ASSURER LE RESPECT DES CONVENTIONS COLLECTIVES, DES NORMES, ET LUTTER CONTRE LE TRAVAIL NON DÉCLARÉ AFIN DE FAVORISER LA CONCURRENCE LOYALE

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
3.1 Accentuer l'impact de l'approche proactive d'accompagnement axée sur la sensibilisation à la loi, aux règlements et aux conventions collectives applicables	13. Taux de conformité des employeur(-euse)s à la suite de l'accompagnement en prévention	Mesure de référence	≥ mesure de référence	≥ mesure de 2025	≥ mesure de 2026
	14. Nombre de rencontres de travailleur(-euse)s et d'employeur(-euse)s dans l'industrie de la construction comptabilisées comme étant préventives	138 000	138 000	140 000	142 000
3.2 Maintenir le niveau d'intensité des actions de vérification et d'enquête	15. Pourcentage de vérifications aux livres se traduisant par un résultat	60 %	60 %	62 %	65 %

ENJEU 4 : GOUVERNANCE

Une gouvernance qui mise sur la concertation et créatrice de valeur

ORIENTATION 4 : FAVORISER UNE COLLABORATION CONSTRUCTIVE ET DURABLE ENTRE LA CCQ ET SES PARTENAIRES

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
4.1 Renforcer le climat de confiance pour une saine gouvernance	16. Taux d'évolution de la perception de relations constructives avec les comités relatifs à la gouvernance de la CCQ	Nouvel indicateur de la mise à niveau	≥ mesure de référence	≥ mesure de référence	≥ mesure de référence
	17. Taux d'évolution de la perception de relations constructives au sein du conseil d'administration de la CCQ	Nouvel indicateur de la mise à niveau	≥ mesure de référence	≥ mesure de référence	≥ mesure de référence

ENJEU 5 : EXPÉRIENCE EMPLOYÉ

Une expérience employé attrayante

ORIENTATION 5 : MISER SUR UNE EXPÉRIENCE EMPLOYÉ MOBILISATRICE ET INCLUSIVE

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2024	CIBLE 2025	CIBLE 2026	CIBLE 2027
5.1 Attirer et fidéliser les talents	18. Pourcentage des employé(e)s qui considèrent la CCQ comme un employeur de choix	81 %	82 %	90 %	90 %
5.2 Favoriser un environnement qui mise sur le bien-être des employé(e)s	19. Indice de santé et de bien-être des employé(e)s	77 %	85 %	90 %	90 %
5.3 Miser sur un milieu de travail ancré dans les bonnes pratiques en lien avec l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI)	20. Indice de confiance concernant l'engagement de la CCQ en matière d'équité et d'inclusion	85 %	87 %	89 %	90 %







COMMISSION
DE LA CONSTRUCTION
DU QUÉBEC

ccq.org

PD5229F (2501)