



Programme de **BENCHMARKING**

construction québécoise de bâtiments

Innovation

Meilleures pratiques

Étalonnage

Les variations dans les prédictions de coûts et de livraison des bâtiments, les défauts dans la conception ou la construction et la qualité variable sont autant de plaies qui affectent une gestion efficace des portefeuilles immobiliers du client. Des initiatives amorcées dans plusieurs pays pour corriger cette situation commencent à porter fruit.

Qu'attend le Québec pour agir?

C'est dans cette optique que vous êtes invités à participer au lancement d'une action qui a fait ses preuves: développer, par l'étalonnage (benchmarking) une culture de mesure et d'amélioration de la performance dans l'industrie de la construction.



Centre d'études et
de recherches pour
l'avancement de
la construction
au Québec

CERACQ

Se mesurer et se comparer

par le

BENCHMARKING

Le projet d'instaurer une pratique d'étalonnage ou de benchmarking de projets québécois de construction du bâtiment est une initiative du Centre d'études et de recherches pour l'avancement de l'industrie de la construction au Québec, le CERACQ.

Le **CERACQ** est un organisme sans but lucratif qui a vu le jour en 1988. La création de ce centre dédié à l'avancement de l'industrie de la construction est l'initiative d'un groupe d'entrepreneurs. Ces membres fondateurs ont réalisé à l'époque une importante collecte de dons. Près de un million de dollars ont été recueillis et ont permis de mettre sur pied un fonds dédié à l'avancement de l'industrie de la construction.

Depuis, le conseil d'administration du **CERACQ**, composé de membres représentatifs des diverses sphères d'activités de l'industrie, voit à l'administration du fonds et au financement de projets porteurs pour l'ensemble de l'industrie.

Le **CERACQ** a entrepris en 2003 une démarche visant à informer le plus grand nombre d'intervenants de l'industrie du retard du Québec et du Canada vis-à-vis les autres pays, retard confirmé par plusieurs études publiées au cours des dernières années.

Les enjeux sont majeurs et des initiatives très pratiques doivent être prises à très court terme si nous voulons contrer ce retard. Une mobilisation rapide de l'industrie est donc essentielle.

Afin de sensibiliser l'industrie à l'urgence d'agir et susciter sa mobilisation, le CERACQ a organisé au cours de l'année 2004 deux focus groups et une vaste étude sur le terrain.

Un colloque intitulé :

***Repenser le bâtiment s'impose.
On innove et on ose !***

a également eu lieu à l'automne 2005.

Plus de 250 personnes influentes de l'industrie de la construction de bâtiments ont participé à ce colloque et ont démontré leur volonté d'améliorer la construction dans son ensemble et de partager l'information en vue de faire progresser toute l'industrie. Trois objectifs principaux ont été retenus :

- développer une culture de partage ;
- établir une culture de comparaison entre les entreprises d'ici et avec celles d'autres pays ;
- implanter chez les grands donneurs d'ordres une structure de partage de l'information.

Un Comité pour l'innovation a été formé en vue de doter l'industrie d'une véritable stratégie d'intervention et d'un plan d'action bien défini.

Une mission en Angleterre a été organisée en février 2005 pour apprendre des initiatives du gouvernement et de l'industrie britannique qui avaient été identifiés par les études comme étant un des pays les plus en avance, afin de développer un modèle d'étalonnage adapté au contexte québécois.

On a pu déterminer ainsi un objectif principal pour 2005 : amener les grands donneurs d'ordres à partager leur expérience et leurs projets avec l'ensemble de l'industrie afin de permettre à toute l'industrie québécoise de s'améliorer par l'étalonnage (benchmarking).

Se comparer pour mieux

S'AMÉLIORER

L'objectif: développer une culture de partage de l'information et de comparaison des résultats obtenus par les différents donneurs d'ouvrage par l'étalonnage (benchmarking) et la mise en valeur des meilleures pratiques.

Faciliter et accélérer la démarche d'innovation.

Permettre aux acteurs de se comparer à leurs pairs au Québec et ailleurs dans le monde (Angleterre, États-Unis) et de s'améliorer par la diffusion des meilleures pratiques,

En répondant aux dix questions ou **10 clés de succès de la Grille de mesure de performance** (page suivante), les organisations seront à même de dessiner leur propre **GPS - Grille de performance stratégique** et de visualiser d'un coup d'œil où se situent les principales forces et faiblesses de leurs projets.

Les indicateurs de performance ou ce que nous avons convenu d'appeler **Les 10 clés du succès**, permettront aux organismes participant à l'étalonnage de dessiner leur **GPS - Grille de performance stratégique** et de constater très rapidement comment ils se positionnent sur le **graphique radar**.

Dès la fin de février 2006, elles pourront aussi se comparer aux autres organisations participant à l'étalonnage puisque les résultats seront diffusés sur Internet (les organisations et les projets ne seront pas identifiés – les données recueillies seront traitées de manière confidentielles – seuls les résultats par catégorie ou par type de projets seront rendues publiques.

Grâce à ces indicateurs, les organisations pourront profiter rapidement des retombées positives de l'étalonnage et mesurer leur progrès par certains indicateurs bien précis.

À titre d'exemple, l'Angleterre rapporte les améliorations suivantes

après 3 ans :

- Réduction de 10% par année des coûts de capitalisation
- Réduction de 10 % par année des délais de construction
- Réduction de 20 % par année des défauts de construction

Source Achieving Excellence (Egan Targets)

après 5 ans :

- 55 % des projets ciblés réalisés selon les budgets versus 25 % en 1999
- 63 % des projets ciblés réalisés selon les délais versus 34 % en 1999

Source National Audit Office

10 clés de succès

Les indicateurs de performance et ce qu'ils mesurent

Clé 1

Satisfaction du client - produit

Mesure le niveau de satisfaction du client par rapport au produit fini – le bâtiment. Mesuré lorsque le bâtiment est disponible pour occupation.

Clé 2

Satisfaction du client - service

Mesure le degré de satisfaction du client par rapport aux services rendus par les professionnels et l'entrepreneur durant la réalisation du projet.

Clé 3

Satisfaction du client – défauts

Mesure à quels points les défauts affectent l'utilisation du bâtiment lors de la mise en opération.

Clé 4

Respect des budgets

Conception : Mesure les écarts entre les budgets et les coûts réels lors de la conception.

Clé 5

Respect des budgets

Construction : Mesure les écarts entre les budgets et les coûts réels lors de la construction.

Clé 6

Respect des échéanciers

Conception : Mesure les écarts entre la durée permise et la durée réelle lors de la conception.

Clé 7

Respects des échéanciers

Construction : Mesure les écarts entre la durée permise et la durée réelle lors de la construction.

Clé 8

Développement durable

– impacts environnementaux

Mesure l'importance accordée aux impacts environnementaux lors de la réalisation du projet.

Clé 9

Développement durable

- performance du bâtiment

Mesure l'importance accordée par le client à la réduction des coûts de gestion et d'entretien vis-à-vis le design et la construction du projet.

Clé 10

Intégration de pratiques

ou de technologies innovantes

Mesure l'importance accordée par le client à l'intégration de pratiques ou de technologies innovantes.

La publication du présent guide vise à stimuler l'adhésion d'un nombre suffisant de donneurs d'ouvrage au programme d'étalonnage (benchmarking) en vue d'instaurer des objectifs d'amélioration communs et de favoriser l'adoption de meilleures pratiques.

Adresse
Téléphone
WEB



Centre d'études et de recherches pour l'avancement de la construction au Québec