



ASSOCIATION DE LA
CONSTRUCTION DU QUÉBEC

Des solutions à la hausse des coûts de construction



Des solutions à la hausse des coûts de construction

Association de la construction du Québec
9200, boulevard Métropolitain Est
Montréal (Québec) H1K 4L2
T 514 354-0609

Août 2025

TABLE DES MATIÈRES

Introduction.....	4
Étapes des projets en construction.....	5
Des solutions à la hausse des coûts de construction	6
Planification et conception	6
Définition du projet.....	6
Études de faisabilité	10
Relevés et conditions existantes	11
Appels d'offres et contrats.....	12
Appels d'offres	12
Plans et devis complets	13
Produits substituts ou solutions alternatives	14
Contrats	15
Exécution et livraison	17
Échéancier.....	17
Paiements et délais de paiement	18
Liste et correction de déficiences	19
Livraison des travaux/Fin du contrat/Paiement des retenues	20
Communication.....	22
Autres recommandations	23
Le coût de la main-d'œuvre	23
Pour une révision des Fonds	24
Fonds d'indemnisation des salariés de l'industrie de la construction.....	24
Le Fonds de formation de l'industrie de la construction	24
Cloisonnement des métiers.....	24
Décloisonner les tâches de finition intérieure pour une plus grande polyvalence	25
Révision du mécanisme de bassin.....	26
Les représentants en santé et sécurité	27
Les coûts des représentants en santé et sécurité	27
L'allègement réglementaire et autres pistes de solutions	28
Quelques exemples d'innovation et de projets réussis	29
Conclusion	31

Introduction

Le présent document s'inscrit dans le cadre des travaux du gouvernement du Québec visant à mieux comprendre les coûts de construction et à identifier des pistes de solutions pour en assurer une gestion plus optimale. Les constats et les recommandations présentés ici font partie des travaux, passés et présents, entrepris par l'Association de la construction du Québec (ACQ) pour documenter les enjeux et proposer des recommandations concrètes pour diminuer les coûts de construction.

En 2013, l'ACQ Québec avait réalisé une démarche intitulée « Vers le chantier parfait », une réflexion de l'industrie visant l'harmonisation des relations entre les différents intervenants et l'amélioration de la gestion des projets de construction. Douze ans plus tard, force est de constater que la plupart des constats de l'époque sont toujours d'actualité. Plusieurs des pistes d'amélioration du chantier parfait sont d'ailleurs reprises ici.

Le présent document présente un schéma détaillant chacune des étapes de la vie d'un projet de construction, de l'idéation à la livraison. Chaque étape est analysée et chaque recommandation vise un objectif clair : **accroître la productivité et réduire les coûts**. Tout projet de construction est unique, mais les grandes étapes qui sont détaillées ici demeurent sensiblement les mêmes.

Les enjeux mis en lumière sont multiples, mais l'importance de réduire les délais est un élément récurrent. Les retards et les délais indus sont en effet une des principales causes de dépassement de coûts. Des mécanismes efficaces et transparents de dialogue entre entrepreneurs, professionnels et donneurs d'ouvrage permettent de réduire les incompréhensions, d'éviter les retards et de limiter les coûts additionnels. Une bonne communication entre tous les intervenants contribue ainsi directement à l'amélioration de la productivité et de la qualité des ouvrages.

Les différents modes de réalisation, l'allègement réglementaire, l'implantation de solutions technologiques et la formation de la main-d'œuvre sont tous des éléments sur lesquels des recommandations spécifiques sont formulées. D'autres pistes de solutions, comme la préfabrication et le modulaire, font partie des travaux en cours à l'ACQ et pourraient faire l'objet de recommandations ultérieures.

Les coûts de construction sont complexes et comportent une multitude de facteurs sur lesquels ni les donneurs d'ouvrage ni les acteurs de l'industrie n'ont de contrôle. Pensons au contexte géopolitique et aux éléments macroéconomiques, tels que l'imposition de tarifs douaniers, le taux de change, l'inflation ou les conflits armés. Les présentes recommandations se concentrent donc sur les éléments précis du cycle de vie d'un projet qui pourraient être améliorés.

En somme, le présent document identifie des pistes concrètes pour améliorer la performance de l'industrie de la construction au Québec. Les solutions proposées reposent sur une collaboration étroite entre entrepreneurs, professionnels et donneurs d'ouvrage, et reflètent une volonté commune de bâtir de manière plus efficace et durable. C'est dans cet esprit de partenariat et de responsabilité partagée que l'ACQ soumet au gouvernement ces recommandations, convaincue qu'elles contribueront à contenir les coûts de construction, à accroître la productivité et à assurer la pérennité des infrastructures québécoises.

Étapes des projets en construction

Grandes étapes des projets en construction

Planification et conception

Définition du projet

- Portée du projet: besoins, coûts et échéancier
- Choix du mode de réalisation des projets et du type de contrat
- Budget
- Financement

Études de faisabilité

Relevés et conditions existantes.



Appels d'offres et contrats

Appels d'offres

- Structure des documents
- Sélection des entrepreneurs selon leur compétence

Plans et devis complets

Produits substituts ou solutions alternatives

Contrats

- Formulaires de contrats de construction
- Rôle des professionnels



Exécution et livraison

Échéancier

Exécution et réalisation des travaux

Paiements et délais de paiement

Approbation et paiement des changements

Liste et correction de déficiences

Livraison des travaux/Fin du contrat/Paiement des retenues

Communication



Des solutions à la hausse des coûts de construction

La première section de ce document sera consacrée à la planification et à la conception des projets, deux étapes déterminantes pour assurer la réussite des chantiers. Nous y mettrons en lumière les principaux enjeux qui se manifestent dès l'amont du processus, puis nous proposerons des solutions concrètes et des recommandations adaptées. Celles-ci visent à la fois les entrepreneurs, appelés à mettre en œuvre leur expertise sur le terrain, et les donneurs d'ouvrage, dont les décisions structurantes influencent directement la qualité et l'efficacité des projets.

Planification et conception



Définition du projet

1. Portée du projet : besoins, coûts et échéancier

Problématique

Les besoins du donneur d'ouvrage sont parfois mal définis dès l'étape de la planification ou évoluent en cours de réalisation du projet. Cette situation complique la planification, l'évaluation des impacts ainsi que le suivi du budget et de l'échéancier, ce qui entraîne fréquemment des dépassements de coûts et de délais, en plus d'accroître le risque d'erreurs. Par ailleurs, une compréhension limitée ou une évaluation inadéquate des besoins fonctionnels et techniques du donneur d'ouvrage contribue également à accentuer ces difficultés.

Au-delà de leurs répercussions sur les coûts, les délais et le risque d'erreurs, les changements relatifs aux besoins entraînent des conséquences importantes sur l'ensemble du projet. Ils alourdissent considérablement la charge de travail des professionnels et ralentissent le processus d'appel d'offres en raison de la multiplication des addendas et des questions demeurant sans réponses. Faute de temps ou de délais insuffisants pour intégrer adéquatement les modifications, les plans émis pour soumission se révèlent souvent incomplets ou erronés, tandis que certains addendas sont diffusés sans que leurs impacts financiers aient été pleinement évalués. Cette dynamique fragilise la coordination entre les différents professionnels, engendrant une hausse des changements en cours de réalisation et, par conséquent, une augmentation des coûts.

L'importance d'un regard indépendant sur les plans et devis

Dans tout projet de construction, la coordination rigoureuse des plans est essentielle pour éviter les erreurs coûteuses et les retards. C'est pourquoi le recours à une entité indépendante ou à un cabinet de synthèse, chargé de vérifier la cohérence des plans et d'assurer une intégration optimale des différentes disciplines (architecture, structure, mécanique, électricité, etc.) est primordial avant le lancement des appels d'offres. Cette étape critique permet de réduire les risques de conflits techniques sur le chantier, de sécuriser les échéanciers et de mieux maîtriser les coûts.

Par ailleurs, il est tout aussi important de désigner des consultants distincts pour la surveillance et l'accompagnement du client pendant la construction. Lorsqu'un même professionnel est à la fois concepteur et surveillant, un conflit d'intérêts peut émerger : l'auteur des plans sera naturellement réticent à reconnaître ses propres erreurs de conception. Cette situation engendre souvent des litiges, des délais et une augmentation des coûts. En séparant ces responsabilités, on garantit une surveillance impartiale, un meilleur accompagnement du client et, ultimement, la réussite du projet dans le respect des objectifs de qualité, de budget et de calendrier.

Recommandation

La portée des besoins du donneur d'ouvrage doit être définie de façon claire, comprise par l'ensemble des parties prenantes et réalisée en cohérence avec le budget disponible.

À cette fin, il est recommandé de tenir des séances d'appropriation du programme fonctionnel et technique (PFT) avec les représentants du donneur d'ouvrage, afin d'assurer une compréhension partagée des attentes. De plus, la tenue de séances d'analyse de la valeur est suggérée afin de recadrer le PFT en fonction des ressources financières réellement allouées.

Recommandations spécialisées pour les donneurs d'ouvrage :

1. Exprimer clairement les besoins véritables pour le projet dans le mandat devant être remis aux professionnels.
2. Communiquer efficacement ses objectifs et besoins aux professionnels.
3. Développer et entretenir une relation directe avec les professionnels en nommant un représentant décisionnel.
4. Maintenir un contact étroit entre les professionnels, les usagers finaux et les opérateurs du projet tout au long de la phase de conception.
5. Être une partie prenante active au questionnaire du professionnel.
6. Inclure des délais d'avant-projet réalistes et adéquats pour éviter la compression d'étapes ultérieures et du délai de construction.
7. Planifier rigoureusement et de façon réaliste la durée de toutes les étapes du projet, de l'avant-projet à la construction.
8. Planifier les étapes d'avant-projet afin de bénéficier des périodes propices d'appel d'offres et d'exécution.

2. Choix du mode de réalisation des projets et du type de contrat

Problématique

Au Québec, les contrats de construction à forfait demeurent très répandus, et ce, souvent sans égard au contexte particulier ni aux contraintes de qualité, techniques, légales, budgétaires ou autres. Le choix de l'entrepreneur ou des entrepreneurs repose alors, dans la grande majorité des cas, sur le critère du prix, en retenant le plus bas soumissionnaire conforme.

Or, au-delà de ce mode traditionnel, il existe plusieurs autres modes de réalisation susceptibles d'être mieux adaptés. Selon la nature, l'envergure, l'échéancier global ainsi que les spécificités

et contraintes propres à chaque projet, ces modes alternatifs peuvent s'avérer plus appropriés pour en assurer la réussite.

De plus, rappelons que l'ACQ avait recommandé lors de l'étude du projet de loi 62 de s'assurer que le mode collaboratif ne freine pas les entreprises de plus petite taille de participer à ces projets :

« L'utilisation des nouvelles dispositions (contrat de partenariat) par les donneurs d'ouvrage publics ne pourront viser l'ensemble des projets qui seront réalisés. Quelques-uns pour débuter, ce qui devrait permettre aux entreprises de bonne taille et bien organisées de pouvoir espérer participer à ces projets. Et c'est très bien ainsi.

Toutefois, qu'en est-il des autres entreprises, de plus petite taille ?

Dans ce contexte, si certaines entreprises seulement ont accès à ces projets, lesquels ne sont pas spécifiquement définis et découleront des décisions des donneurs d'ouvrage selon leur choix, la concurrence pourrait être limitée et donc la meilleure valeur dans l'intérêt du public pourrait être un objectif non atteint. Ainsi, la confiance du public pourrait être affectée.

Afin de permettre à un plus grand nombre d'entrepreneurs d'accéder à ces projets, l'ACQ est d'avis que beaucoup de travail devra être accompli pour les entrepreneurs et les donneurs d'ouvrage en termes d'apprentissage et de formation de personnel. »

Cette recommandation demeure toujours pertinente¹.

Recommandations

Il est de la responsabilité du donneur d'ouvrage de déterminer le mode de réalisation du projet qui semble être le plus adapté à ses besoins, disponibilités, et échéanciers, ainsi qu'à son expertise, expérience, situation financière et encadrement organisationnel ou politique.

Ainsi, il apparaît primordial que durant l'avant-projet, le contexte tout comme les particularités et contraintes soient analysés. Il est central que le mode de réalisation de projet choisi soit le plus approprié afin d'assurer son succès, dont le respect du budget alloué et l'échéancier. À cet effet, nous souhaitons souligner l'approche collaborative qu'entend utiliser à l'avenir plus fréquemment le gouvernement du Québec, à la suite de l'adoption du projet de loi 62.

² Projet de loi n° 62, Loi visant principalement à diversifier les stratégies d'acquisition des organismes publics et à leur offrir davantage d'agilité dans la réalisation de leurs projets d'infrastructure - Assemblée nationale du Québec

¹ Association de la construction du Québec. 2024. *PROJET DE LOI 62 Loi visant principalement à diversifier les stratégies d'acquisition des organismes publics et à leur offrir davantage d'agilité dans la réalisation de leurs projets d'infrastructure*. En ligne. documentsetpublications.memoire-pl62.pdf

² Gouvernement du Québec. 2024. *Projet de loi n°62, Loi visant principalement à diversifier les stratégies d'acquisition des organismes publics et à leur offrir davantage d'agilité dans la réalisation de leurs projets d'infrastructure*

Recommandations spécialisées pour les donneurs d'ouvrage :

1. Établir des critères objectifs, mesurables et réalistes selon la nature du projet, des particularités, et des contraintes qui ont été établies quel que soit le mode de réalisation choisi pour le projet afin d'effectuer le choix des différents futurs intervenants, qu'il s'agisse d'un gérant de projet ou de construction, d'un entrepreneur général ou spécialisé.
2. Améliorer la coordination permettant le développement de concept à valeur ajoutée en favorisant une conception intégrée de la part des différents professionnels.

3. Budget

Problématique

Un budget inadéquat ou « sous-évalué » peut provoquer des retards dans l'émission des plans et devis pour soumission, dans l'attribution des contrats, ainsi que des variations de l'échéancier, entraînant des coûts et des impacts imprévus et générant des tensions inutiles entre les parties prenantes. À l'inverse, un budget « surévalué » peut retarder, voire empêcher, le démarrage d'un projet. Tout délai de temps, que ce soit à la phase de planification, d'appels d'offres ou d'exécution, entraîne des coûts supplémentaires.

Plusieurs facteurs peuvent expliquer un budget inadéquat, notamment un programme fonctionnel et technique incomplet, mal défini ou évolutif, une préparation en vase clos sans consultation des intervenants concernés, ou encore, une élaboration hâtive sans prise en compte de tous les aspects, sans étapes de révision et sans provisions de contingence suffisantes.

Recommandations

Une équipe d'experts, composée entre autres d'estimateurs internes ou externes, de gérants, d'ingénieurs, d'architectes, d'autres consultants et de donneurs d'ouvrage, devrait élaborer de manière conjointe et solidaire le budget du projet. Il est important de responsabiliser les acteurs participant à l'élaboration du projet, dont à l'étape du budget.

Le budget doit être établi en tenant compte des besoins et du programme fonctionnel et technique (PFT) arrêtés, des conditions de mise en œuvre et de réalisation, des conditions de marché ainsi que de l'échéancier de construction.

Il doit être validé à chaque étape du projet — concept, préliminaire, définitif et appel d'offres — et inclure une contingence réaliste et suffisante en lien avec les différentes considérations. Afin d'assurer la faisabilité et la réussite du projet, ce budget doit prévoir des délais et des coûts associés à un exercice d'analyse de la valeur.

Recommandations spécialisées pour les donneurs d'ouvrage :

1. Établir avec précision ses besoins et les fixer dans le temps.
2. Mettre en place une équipe d'experts multidisciplinaire pour l'élaboration du budget.
3. Arrimer le financement avec le budget.
4. Rendre imputables les professionnels du respect du budget.

5. Divulguer le budget disponible pour le projet ou son importance.
6. Inclure les coûts des cautionnements de l'entrepreneur général et des entrepreneurs spécialisés dans le calcul du budget.
7. Accepter de dédommager raisonnablement l'entrepreneur général et les entrepreneurs spécialisés lorsque le projet n'a pas de suite ou est annulé.

4. Financement

Problématique

Certaines réalisations de projets sont amorcées alors que le financement n'est pas entièrement sécurisé. Par ailleurs, les modalités de financement peuvent différer et se révéler incompatibles avec les dispositions contractuelles négociées entre le donneur d'ouvrage et l'entrepreneur, par exemple, lorsque le prêteur effectue un déboursement dans un délai plus long que celui prévu pour les paiements au titre du contrat liant le donneur d'ouvrage à l'entrepreneur général.

Recommandations

Revêtant d'une importance capitale pour l'ensemble des parties prenantes au contrat, le financement d'un projet de construction doit être sécurisé avant le démarrage des travaux.

Alors que le donneur d'ouvrage devra gérer d'autres volets tout au long de la construction, l'entrepreneur général, ses sous-traitants et les professionnels impliqués nécessitent des paiements alignés sur l'avancement du projet. Il est donc de la responsabilité du donneur d'ouvrage d'assurer le financement complet du projet.

Recommandations spécialisées pour les donneurs d'ouvrage :

1. Faire preuve d'ouverture pour démontrer que le financement du projet est en place.
2. Être disposé à payer pour que le contrat avec l'entrepreneur général soit cautionné. Ainsi, l'ensemble des parties sont couvertes et moins enclines ou pressées d'enregistrer des hypothèques légales.

Études de faisabilité

La réalisation complète des études de faisabilité représente une étape essentielle et déterminante dans la phase initiale de planification d'un projet de construction. Ces études permettent non seulement de définir avec précision le programme des besoins, mais également d'identifier et d'analyser l'ensemble des contraintes susceptibles d'affecter la réalisation du projet, qu'elles soient techniques, réglementaires, budgétaires, environnementales ou liées aux ressources humaines et matérielles. Leur finalité est de fournir une vision claire et réaliste du projet, en anticipant les risques potentiels et en proposant des solutions adaptées pour les atténuer.



Recommandations

Dans le but d'obtenir des évaluations complètes et fiables, le demandeur, accompagné du gestionnaire de projet, doit s'assurer de mobiliser l'ensemble des professionnels de la construction et des spécialistes des domaines concernés.

Par le biais de cette démarche collaborative, les décisions prises dès le début du projet sont fondées sur des informations solides, permettant la réduction de risques de dépassements de coûts, de retards et d'erreurs. La mobilisation des différents experts doit se faire dans le respect des honoraires et des seuils en vigueur, assurant ainsi la rigueur technique et la viabilité financière du projet.

Relevés et conditions existantes

Problématique

Les plans initiaux des bâtiments existants sont malheureusement souvent incomplets, imprécis ou difficiles d'accès, et les relevés et les investigations des conditions existantes sont fréquemment insuffisants pour permettre une analyse rigoureuse du projet. Cette lacune d'information constitue un risque majeur, car elle peut entraîner des ajustements inattendus et coûteux, des retards dans l'échéancier et des difficultés de coordination pour l'ensemble des intervenants.

En conséquence, une planification et une estimation fondées sur des données incomplètes augmentent la probabilité de dépassements de coûts, de modifications en cours de chantier et de problèmes de qualité. Il est donc essentiel d'investir suffisamment en temps, ressources et expertise pour documenter avec précision l'état réel des bâtiments existants, afin de réduire les risques et d'assurer la faisabilité et la performance du projet dès ses premières étapes.

Recommandations

Il est nécessaire de prévoir un budget pour la prise de relevés et d'accepter que les professionnels produisent des études géotechniques et environnementales plus précises.

La mise en place et l'utilisation de la modélisation des données du bâtiment (MDB) connue sous l'acronyme de BIM pour « *Building Information Modeling* » doivent être préconisées.

Recommandations spécialisées pour les donneurs d'ouvrage :

1. Prévoir adéquatement un budget pour la prise de relevés et autres études géotechniques et environnementales plus précises.
2. Demander et obtenir les plans ainsi que les devis « tel que construit » de la part de l'entrepreneur et des professionnels. Les conserver adéquatement et les tenir à jour

dans le cas de travaux de modifications, d'ajouts ou de travaux de réparation qui sont faits au bâtiment ou à l'ouvrage.

Appels d'offres et contrats



Appels d'offres

1. Structure des documents

Problématique

Au Québec, la partie « Exigences de soumission et contractuelles » n'est pas suivie ou utilisée par les principaux donneurs d'ouvrage publics. Les clauses, exigences et conditions d'exécution imposées aux entrepreneurs soumissionnaires, ainsi que les informations qui leur sont fournies, ne suivent pas un système de classement uniforme et varient considérablement selon l'organisme ou la personne responsable de la préparation des documents d'appel d'offres et contractuels. Cette absence de standardisation oblige les entrepreneurs soumissionnaires, généraux et spécialisés, à rechercher, pour chaque projet et chaque soumission, l'ensemble des exigences et informations pertinentes, qu'elles soient générales ou spécifiques, à travers de multiples documents. Cette situation accroît significativement le temps et les efforts nécessaires pour préparer une soumission complète et conforme, générant des coûts supplémentaires pour les entrepreneurs et augmentant les risques d'erreurs, de malentendus ou de non-conformité. Dans ce contexte, le manque d'un cadre structuré et cohérent pour l'organisation et la diffusion de l'information constitue un enjeu majeur, car il pénalise l'efficacité des processus de soumission, accroît les coûts et expose toutes les parties à des risques qui pourraient être évités par une meilleure normalisation et un meilleur partage des informations.

Recommandations

Uniformisation du système de rédaction des documents de soumission et de construction, devant être utilisé et suivi par l'ensemble des intervenants, afin d'assurer une cohérence dans l'élaboration des documents.

2. Sélection des entrepreneurs selon leur compétence

Problématique

La pratique courante consiste majoritairement à retenir le plus bas soumissionnaire, sans tenir compte de la compétence, de l'expérience ou de la capacité réelle de l'entrepreneur. Cette méthode conduit à un choix basé uniquement sur le prix plutôt que sur d'autres facteurs, tels que la qualité, la sécurité et la performance globale du projet. En outre, elle peut dissuader les entrepreneurs qualifiés de soumissionner, sachant que leur expertise et leurs pratiques rigoureuses ne seront pas valorisées, ce qui réduit la compétitivité et la fiabilité du marché. Ainsi,

cette approche centrée uniquement sur le prix pourrait entraîner des enjeux pour la réussite et la durabilité de certains projets de construction.

Nous suggérons, lorsque requis en raison de la nature et l'envergure du projet, qu'un mécanisme de préqualification soit mis en place par le donneur d'ouvrage, afin d'attribuer son projet à des exécutants dont les compétences, l'expérience, les moyens ou la capacité opérationnelle seront pris en considération pour en garantir la réussite.

Recommandation

Se questionner à savoir si le projet a des particularités qui exigent des critères particuliers de qualification des professionnels et des entrepreneurs généraux ou spécialisés.

Recommandations spécialisées pour les donneurs d'ouvrage :

1. Effectuer une sélection des professionnels et des entrepreneurs selon leur compétence, si le projet envisagé a des particularités suffisantes et que le contexte le demande.
2. Établir les critères objectifs et vérifiables sur lesquels les proposants seront évalués et qualifiés, tout en s'assurant de garder en marché ouvert
3. Effectuer une préqualification équitable, ouverte et transparente.

Plans et devis complets

Problématique

Nos entrepreneurs nous soulèvent que les délais impartis pour la production des plans et devis sont fréquemment insuffisants. Les professionnels, par contrainte ou par acquiescement, acceptent souvent ces échéances restreintes. En conséquence, chacun travaille de manière isolée ou en vase clos, sans bénéficier de la coordination adéquate et nécessaire à une réalisation optimale du projet. La fragmentation des acteurs dans un projet et le travail en silo nous a souvent été rapportée comme un élément significatif expliquant la hausse des coûts. On dénote aussi un problème de budget, ce qui incite les professionnels à calquer les projets précédents (communément appelé copier-coller), ce qui entraîne un risque d'erreurs.

Les conséquences reliées à cette problématique sont les suivantes :

- Production de plans et devis incomplets, imprécis et mal coordonnés entre les différents professionnels;
- La multiplication d'addenda cause souvent de la confusion dans les documents, des reports de la date de clôture des soumissions, des coûts supplémentaires à l'ensemble des soumissionnaires et des délais dans l'échéancier global d'un projet;
- Durant la construction, les avis de changements sont multipliés et provoquent des tensions, des retards et des délais au niveau de l'exécution pouvant aller jusqu'à causer des préjudices, des litiges et des réclamations potentielles;

- La responsabilité d'élaborer les détails de construction est déléguée aux entrepreneurs. Une utilisation abusive des notes « voir architecte », « voir ingénieur », « les plans se complètent entre eux » s'ajoute.

Recommandations spécialisées pour les donneurs d'ouvrage :

1. Convenir avec les professionnels d'un délai de production des plans et devis convenable et avec contingences de temps, pour pallier les imprévus ou le retard de conception et permettant :
 - Les relevés, les investigations, les études et les analyses comparatives;
 - L'étape du concept, des préliminaires et des plans et devis définitifs;
 - La coordination multidisciplinaire;
 - Les révisions et les approbations;
 - L'obtention des permis;
 - L'élaboration des budgets et des échéanciers.
2. S'assurer que la convention entre le donneur d'ouvrage et les professionnels incite ces derniers à débuter rapidement leur travail.
3. Mettre en œuvre des contrôles d'étapes sur l'avancement des plans et devis.
4. Fournir toutes les informations aux professionnels concernant les exigences de soumission et contractuelles, les exigences générales et particulières du contrat et celles en rapport avec l'organisation et l'exécution des travaux.

Produits substituts ou solutions alternatives

Problématique

Le processus de proposition et d'approbation de matériaux ou de produits équivalents ou de substituts ou encore de solutions de rechange est trop souvent subjectif et soumis à des paramètres d'analyse d'équivalence incomparables et carrément dirigés, faisant en sorte que la notion « d'équivalent approuvé » est impossible à satisfaire et que nous soyons dans les faits, en face d'un faux processus d'approbation d'équivalent. Dans ces circonstances, ce faux processus d'approbation d'équivalent peut causer des injustices à des fournisseurs de matériaux ou à des entrepreneurs dont les produits ou les solutions de rechange sont refusés même s'ils sont plus économiques et équivalents.

Le fournisseur « unique » peut aussi, par un processus de négociation, favoriser un entrepreneur au détriment d'un autre.

De plus, les professionnels sont souvent réticents à en faire l'analyse, car régulièrement, ils ne sont pas rémunérés pour leur travail d'analyse des produits substituts ou pour les solutions de rechange. Enfin, dans le cas d'une rémunération proportionnelle (%), plus ils réduisent les coûts, plus ils réduisent leur rémunération !

Recommandations

Il est recommandé d'intégrer les entrepreneurs et les autres acteurs de l'industrie de la construction dès l'étape de l'élaboration des projets d'envergure. Cette consultation permettrait d'identifier d'éventuels matériaux ou solutions substituts capables de produire les mêmes résultats tout en réduisant les coûts.

Cette approche collaborative implique un engagement continu, tout au long du projet, avec les entrepreneurs, en favorisant des choix mieux adaptés, une optimisation des ressources et une réduction des risques liés aux dépassements budgétaires et aux délais.

Recommandations spécialisées pour les donneurs d'ouvrage :

1. Exiger des professionnels que les produits spécifiés proviennent de plusieurs manufacturiers et les rémunérer en conséquence.
2. Favoriser la prise en compte des suggestions des entrepreneurs concernant des matériaux ou produits alternatifs, susceptibles de générer des économies sur le coût global du projet.
3. En échange de l'économie réalisée, payer les professionnels convenablement pour l'analyse et la reconnaissance des produits substituts ou des solutions de rechange.
4. Vérifier que les professionnels précisent les critères de performance à atteindre pour les produits équivalents.

Contrats

1. Formulaires de contrats de construction

Problématique

Les donneurs d'ouvrage, les professionnels et les entrepreneurs généraux recourent à une grande variété de formulaires de contrats comportant des clauses divergentes. Cette multiplicité oblige les entrepreneurs à examiner attentivement chaque clause de tous les contrats auxquels ils souhaitent soumissionner ou qu'ils doivent signer. Si cette lecture n'est pas toujours réalisée, par manque de temps ou par négligence, le principal enjeu réside dans l'effort et les ressources supplémentaires nécessaires pour comprendre pleinement la portée et les conséquences juridiques ou contractuelles de ces clauses sur l'exécution des travaux. La majorité des entrepreneurs et des professionnels ne disposent pas d'une formation juridique suffisante pour analyser toutes les subtilités contractuelles, et le recours systématique à des avocats pour chaque soumission n'est ni pratique ni souhaitable.

L'utilisation de contrats et de structures contractuelles « non standard » accroît également le risque d'incohérences entre les documents, notamment :

- Entre les clauses ou les exigences des différents contrats;
- Entre les conditions générales du contrat du donneur d'ouvrage et les exigences générales des documents de travaux préparés par les professionnels;
- Entre les documents préparés par différents professionnels.

Cette situation favorise l'insertion de clauses contractuelles dans d'autres documents, comme les instructions aux soumissionnaires, et multiplie les occasions où des clauses abusives peuvent apparaître. De plus, le contrat final à signer n'est pas toujours inclus dans les documents d'appel d'offres, ce qui entraîne fréquemment des discussions ou des négociations prolongées sur les clauses contractuelles, retardant ainsi la signature et le démarrage des travaux.

Recommandation

L'industrie tout entière, tant les donneurs d'ouvrage (privés, publics, sociétés d'État), que les professionnels et entrepreneurs, devrait promouvoir les formulaires de contrats normalisés qui ont fait consensus auprès de tous les groupes constitués d'intervenants de la construction au Canada ou à défaut, s'inspirer de l'organisation et de la structure de ces documents et des clauses qui y sont prévues.

Ces documents couvrent tous les principaux points des droits et obligations contractuels des relations entre le donneur d'ouvrage et l'entrepreneur général et dont les clauses sont équilibrées et font consensus.

Recommandations spécialisées pour les donneurs d'ouvrage :

1. Rédiger des appels d'offres dont les documents intègrent le contrat et ses conditions générales.
2. Utiliser les contrats normalisés et indiquer dans les documents d'appel d'offres, les modifications apportées selon la méthode recommandée (document de modification des documents normalisés).
3. Choisir le contrat type en fonction du mode d'attribution (forfait, prix unitaire, coût majoré, gérance, design-construction, conception intégrée).
4. S'assurer que les rôles et les responsabilités de chacun des principaux intervenants sont définis et précisés dans les documents d'appel d'offres.
5. Enlever les clauses abusives et le transfert de responsabilité.

2. Rôle des professionnels

Problématique

Le rôle des professionnels n'est pas toujours complètement défini. Ainsi, le rôle des professionnels envers les entrepreneurs et les autres intervenants n'est souvent pas communiqué à ces derniers et il n'est pas défini aux documents de soumission et aux documents contractuels. Aussi, trop souvent, les professionnels n'assument pas le rôle qui leur est confié.

Recommandations

Le rôle, les obligations et les responsabilités des professionnels dans l'administration du contrat de construction doivent clairement être définis dans les documents contractuels.

Il est plus efficace et productif, pour tous, que chacun exécute son rôle dans les cadres qui lui ont été fixés et qui ont été communiqués aux autres intervenants. La collaboration sera plus facile et les interventions plus rentables si tous savent à qui s'adresser et qui a le mandat d'effectuer le travail.

Recommandations spécialisées pour les donneurs d'ouvrage :

1. Convenir avec les professionnels, dès l'octroi de leurs mandats, des détails des rôles qu'ils doivent jouer en tenant compte des circonstances et des disponibilités de chacune des parties prenantes au contrat.
2. Autoriser les professionnels à informer les soumissionnaires des détails de leurs rôles convenus avec le donneur d'ouvrage et s'assurer que sont maintenues ces conventions.
3. Rendre imputables les professionnels de leurs rôles et autres obligations en vertu du contrat de construction entre le donneur d'ouvrage et l'entrepreneur général.

Exécution et livraison

Échéancier



Problématique

L'élaboration et le suivi de l'échéancier s'avèrent souvent problématiques. Un échéancier de référence déficient ou mal conçu ou un mauvais suivi entraînent fréquemment la nécessité de compresser certaines activités de l'échéancier, afin de compenser celles dont la durée n'a pas été respectée. Les intervenants concernés par ces activités se retrouvent alors pénalisés par une situation d'urgence et un manque de temps, subissant ainsi une pression et des conséquences négatives dont ils ne sont en rien responsables.

Recommandation

Chaque intervenant au projet devra se voir attribuer une ou des ressources dont les principales tâche et fonction seront le suivi et le respect des activités où ladite entité est impliquée.

Considérant le respect de l'échéancier du projet, il est nécessaire pour les intervenants de trouver les moyens pour le respecter et agir de manière diligente.

Recommandations spécialisées pour les donneurs d'ouvrage :

1. Mettre en place une réunion de démarrage avec l'ensemble des intervenants afin d'expliquer les contraintes, d'indiquer l'importance de l'échéancier et d'effectuer des points de contrôles connus.
2. Établir un échéancier réaliste dès le départ.
3. Adapter, autant que cela se peut, le délai de livraison selon les changements au chantier.

Paiements et délais de paiement

Problématique

Trop souvent, les délais contractuels de paiement ne sont pas respectés, tant entre le donneur d'ouvrage et l'entrepreneur général, qu'entre l'entrepreneur général et l'entrepreneur spécialisé. De ce fait, un climat de méfiance s'installe et rend plus difficiles les relations et les communications entre les intervenants.

Les raisons à l'origine de cette absence de respect du processus de paiement peuvent être multiples :

- Clauses contractuelles de paiement imprécises;
- Processus lourd et fastidieux;
- Indifférence face au non-respect des étapes ou des délais contractuels de paiement.

Les manquements principaux sont les suivants :

- Retard pour soumettre la ventilation du prix forfaitaire;
- Retard pour l'approbation de la ventilation du prix forfaitaire;
- Retard dans la production des avancements progressifs mensuels;
- Retard dans l'approbation des avancements progressifs mensuels;
- Facturation hors délai;
- Facturation comportant des changements non approuvés;
- Facturation non conforme à l'avancement progressif mensuel approuvé;
- Facturation non conforme quant aux formulaires exigés, quant aux pièces justificatives exigées;
- Retards au niveau de l'émission du certificat de paiement.

Nous souhaitons souligner une avancée récente déterminante pour le secteur de la construction. En effet, l'ACQ, membre de la Coalition contre les retards de paiement dans la construction, salue l'adoption par le gouvernement du Québec du *Règlement sur les paiements et le règlement rapides des différends en matière de travaux de construction*³. En vigueur dès le 8 septembre 2025, ce règlement instaurera un calendrier de paiements mensuels pour les organismes publics et facilitera le règlement accéléré des différends, assurant ainsi le bon déroulement des chantiers et une meilleure prévisibilité pour les entreprises. Mentionnons que

³ Association de la construction du Québec. 2025. «Règlement sur les paiements et le règlement rapide des différends en matière de travaux de construction – La Coalition contre les retards de paiement dans la construction salue son adoption et le travail du Secrétariat du Conseil du trésor». En ligne. [Règlement sur les paiements et le règlement rapides des différends en matière de travaux de construction - La Coalition contre les retards de paiement dans la construction salue son adoption et le travail du Secrétariat du Conseil du trésor - Association de la construction du Québec](http://www.acq.ca/retards-paiement.html)

cette avancée est le résultat de plus de 10 années d'efforts concertés de la Coalition, qui a porté la voix des entrepreneurs généraux et spécialisés afin de mettre fin aux retards de paiement dans le secteur.

Cependant, des enjeux restent bien présents en ce qui concerne les délais de paiement lorsque le donneur d'ouvrage est une municipalité ou une MRC. Les enjeux étant à géométrie variable selon la municipalité, nous souhaitons une uniformité quant au paiement des travaux effectués pour une municipalité et le règlement rapide des différends. Un règlement similaire à celui préalablement cité devrait être adopté et ce, dans les meilleurs délais.

Liste et correction de déficiences

Problématique



L'identification et la correction des déficiences sont trop souvent repoussées à la toute fin du projet, exécutées de façon inadéquate et susceptibles d'entraîner des retards dans la livraison au donneur d'ouvrage, des problèmes d'ordre légal ainsi que des délais dans le paiement.

Les causes expliquant ces retards de paiement de la retenue sont nombreuses et peuvent notamment découler de :

- Une absence ou une négligence dans l'identification et la correction des déficiences, attribuable à des contrats imprécis ou mal appliqués;
- Une négligence des entrepreneurs dans l'exercice de leurs propres obligations d'identification et de correction;
- Un manque de planification ou d'expérience de la part de certains intervenants;
- Une perception insuffisante du lien entre la qualité du travail réalisé et le paiement attendu par le donneur d'ouvrage;
- Les lacunes dans la communication entre les différents intervenants;
- Le non-respect ou la méconnaissance des étapes, des exigences techniques et administratives prévues contractuellement;
 - L'absence ou le retard dans la demande d'inspection;
 - Des délais dans la réalisation des inspections ou dans l'émission des listes de déficiences;
 - Des listes incomplètes, imprécises, parfois transmises à plusieurs intervenants d'une même spécialité, ou encore comprenant des éléments contestables ou qui ne constituent pas réellement des déficiences;
 - La soumission des listes de déficiences de façon séquentielle, ce qui allonge le processus;
 - Le manque d'imputabilité ou d'actions proactives de la part des entrepreneurs relativement à leurs obligations de fin de projet;
 - Des délais dans la correction des déficiences et dans l'approbation des correctifs réalisés;
 - La nécessité de multiples visites et inspections pour compléter la correction des déficiences;
 - L'absence de suivi rigoureux de la part du responsable désigné pour les corrections.

Un processus globalement tributaire du rythme du plus lent des intervenants, ce qui empêche

de libérer les plus performants;

Des travaux de correction souvent longs à approuver;

La pénalisation injuste des sous-traitants qui n'ont pourtant aucune déficience à corriger.

Recommandations

Dans les documents d'appel d'offres puis contractuels, une grille décrivant clairement et précisément toutes les étapes du processus d'identification et de correction des déficiences doit être ajoutée.

Le processus, dont la durée doit être adaptée à la durée et à l'envergure du projet, doit être clair et simple concernant les exigences contractuelles techniques et administratives.

Les intervenants doivent agir de manière proactive. Un mécanisme de libération de retenue doit être envisagé en contrepartie d'une garantie supplémentaire.

Recommandations spécialisées pour les donneurs d'ouvrage :

1. Participer avec les professionnels et les entrepreneurs à l'identification et aux listes des déficiences.
2. Accepter d'être facturé pour le non-respect des délais contractuels de paiement prescrits.

Livraison des travaux/Fin du contrat/Paiement des retenues

Problématique

Le stade de la réception de l'ouvrage s'accompagne de nombreux enjeux juridiques. Chacun des intervenants cherche à se protéger légalement et à conserver des garanties financières suffisantes afin de se prémunir contre tout manquement contractuel. Dans ce contexte, le retard dans le versement de la retenue produit des effets comparables à ceux causés par les retards de paiements progressifs. Ces retards, qui peuvent s'étendre sur plusieurs mois, sont souvent disproportionnés par rapport aux délais normaux d'exécution des travaux.

Or, le paiement de la retenue représente un élément crucial pour les entreprises, qui doivent en assumer le fardeau financier sur une longue période, en plus de jongler avec les exigences de leurs institutions financières. Cette situation est si répandue que certains entrepreneurs en viennent à déclarer un avancement des travaux supérieur à la réalité, dans le but d'anticiper et de compenser le délai de paiement de la retenue. **Ceci n'est pas sans effet sur les coûts de construction, car tout risque a un coût.**

Les causes de ces délais de paiement sont multiples et comprennent notamment :

- Des exigences contractuelles imprécises, mal adaptées à la nature, à l'envergure ou à la durée du projet, auxquelles s'ajoute un processus lourd et fastidieux;

- L'absence de listes précises établissant les obligations mutuelles et les délais d'exécution correspondants;
- Des documentations techniques et administratives exigées, souvent imprécises ou trop génériques;
- Des lacunes dans la communication entre les différents intervenants;
- Le non-respect ou la méconnaissance des étapes contractuelles liées à l'identification et à la correction des déficiences;
- L'absence ou le retard dans la demande d'inspection;
- Les délais associés à la réalisation des inspections et à l'émission des listes de déficiences, parfois ventilées par spécialité;
- Le manque de responsabilisation ou d'actions proactives des entrepreneurs relativement à leurs obligations de fin de projet (documentations, inspections, correction des déficiences);
- Un processus tributaire du rythme du plus lent des intervenants, qui empêche de libérer ceux qui ont respecté leurs engagements;
- Des travaux correctifs souvent longs à approuver.

Recommendations

Une grille précise décrivant les étapes du processus d'identification et de correction de déficiences doit être ajoutée aux documents d'appel d'offres, puis aux documents contractuels. Elle devrait, entre autres, comprendre :

- Le rôle et la responsabilité de chacun des intervenants;
- Le délai imparti ou la date ultime de réalisation;
- Les documents et formulaires exigés;
- Les conséquences reliées au fait de ne pas respecter les procédures et les délais rattachés à chacune des étapes.

Concernant les exigences contractuelles techniques et administratives, le processus doit être simple. Sa durée totale doit être adaptée à la durée et à l'envergure du projet qu'il couvre.

Les intervenants doivent agir de manière proactive et en collaboration.
Un mécanisme de libération de retenue doit être envisagé en contrepartie d'une garantie supplémentaire.

Recommendations spécialisées pour les donneurs d'ouvrage :

1. Participer à l'élaboration de la grille des étapes du processus de réception des travaux et conséquemment du paiement de la retenue décrite à la recommandation générale.
2. Attester que les délais et les détails du processus de réception des travaux et conséquemment du paiement de la retenue sont conformes avec les restrictions, les délais et les obligations reliés au financement et aux créanciers du projet.
3. S'assurer que les documents d'appel d'offres et par la suite, les documents contractuels incorporent la grille des étapes du processus de réception des travaux et conséquemment du paiement de la retenue.
4. Accepter un processus progressif de libération de la retenue (par entrepreneur spécialisé).
5. S'assurer que les dispositions contractuelles font référence à des exigences précises,

notamment en matière de documentations technique et administrative exigibles.

6. Accepter un processus permettant la libération de la retenue en contrepartie d'une garantie supplémentaire.
7. Exécuter son rôle de principal responsable du processus global et contractuel de réception des travaux et conséquemment du paiement de la retenue afin d'être en mesure d'effectuer les paiements dans les délais contractuels prescrits.

Communication

Problématique

Au fil des projets, nous constatons que de nombreux problèmes et conflits auraient pu être évités si les parties concernées avaient pris le temps de dialoguer et de chercher à se comprendre. La facilité d'utilisation du courriel et la transmission électronique de documents ont contribué à réduire les échanges verbaux et les rencontres en personne, qui favorisent pourtant une meilleure compréhension mutuelle.

Trop souvent, face à une situation problématique ou conflictuelle, les communications verbales diminuent alors que les échanges écrits se multiplient. Ce phénomène a pour effet de figer les positions et de renforcer les tensions. Les projets caractérisés par de multiples changements en offrent un exemple éloquent. Conséquemment à notre position sur l'approche collaborative, nous croyons que les parties doivent s'assurer de garder un canal de communications ouvert et fluide.

Ceci repose aussi sur une ouverture et une compréhension de la part du donneur d'ouvrage à la culture entrepreneuriale.

Recommandations spécialisées pour les donneurs d'ouvrage :

1. Demander des rencontres régulières et statutaires de coordination et de chantier.
2. Demander des procès-verbaux de ces rencontres.
3. Demander des rencontres lorsque des situations problématiques et conflictuelles se présentent.
4. Exiger un professionnalisme de ses intervenants.



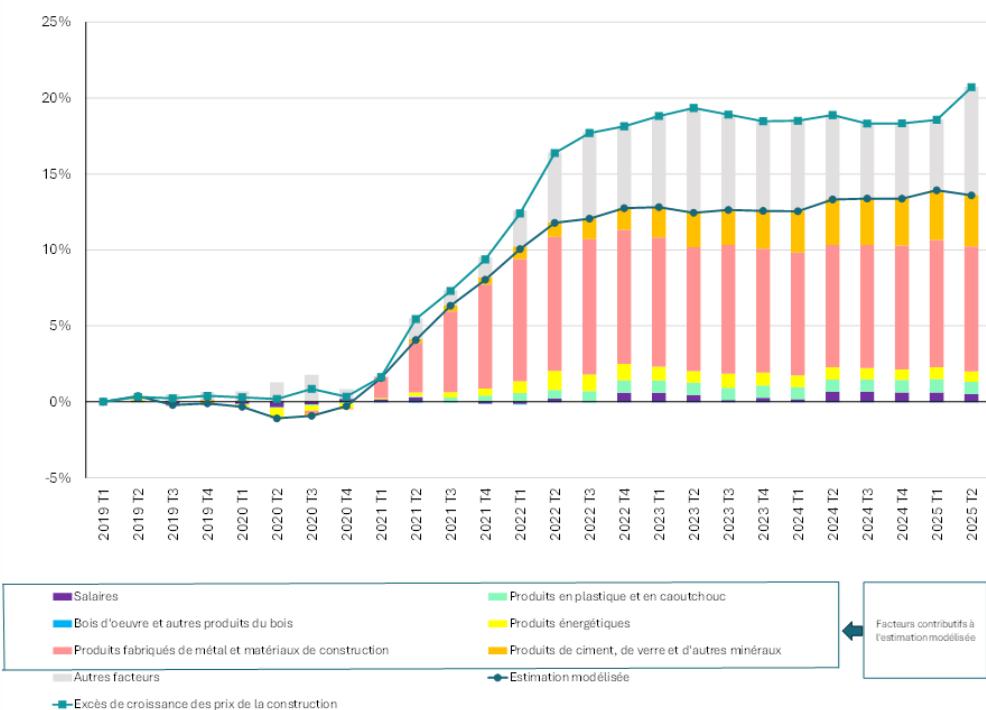
Autres recommandations

Le coût de la main-d'œuvre

Bien que les salaires et avantages sociaux dans l'industrie puissent sembler importants, ils sont dans les normes de ce qui se fait en milieu syndiqué et industriel. Des comparatifs avec des industries similaires ainsi qu'avec le secteur de la construction à l'extérieur du Québec démontrent que les taux horaires ainsi que les avantages sociaux s'avèrent compétitifs, notamment en raison d'une organisation du travail sans sécurité d'emploi ni ancienneté⁴.

La hausse récente des prix de la construction ne provient pas majoritairement d'une hausse des marges bénéficiaires ou des salaires. A priori, les prix de certains intrants majeurs comme le bois et les produits métalliques sont plus susceptibles d'avoir largement contribué à la hausse des coûts. La contribution de chaque facteur a été quantifiée. L'analyse des contributions révèle que les produits métalliques constituent le principal facteur expliquant la hausse des coûts de construction non résidentielle. Ils sont suivis par les produits en ciment verre et autres minéraux non métalliques, ainsi que par les produits en plastique et en caoutchouc. Fait à noter : la hausse des salaires n'apparaît pas comme un facteur déterminant dans cette dynamique.

Contributions à l'excès de croissance des prix des bâtiments non résidentiels



Source : Étude de la firme AppEco pour le compte de l'ACQ utilisant les données de Statistique Canada Tableau 18-10-0289-01, Tableau 18-10-0266-01, Tableau 36-10-0478-01⁵.

⁴ Delagrave, Louis avec la collaboration de Jean-Luc Pilon. 2009. *Histoire des relations du travail dans la construction*. Les Presses de l'Université Laval.

⁵ Note : Les données sur les salaires du T2 2025 sont limitées aux valeurs disponibles jusqu'en mai 2025. L'excès de

De plus, nous croyons qu'il est possible de revoir différentes contributions que l'employeur doit payer pour chaque heure de travail afin de réduire les coûts de construction.

Pour une révision des Fonds

Fonds d'indemnisation des salariés de l'industrie de la construction

D'abord, le Fonds d'indemnisation des salariés de l'industrie de la construction, qui coûte 0,02 \$ par heure travaillée, possède plus d'actifs et de revenus que de dépenses. Un surplus de 19,5 M\$ s'est accumulé, alors que les employeurs ont versé en moyenne 3,1 M\$ par année au cours des 10 dernières années, comparativement à des indemnités moyennes annuelles de seulement 1,1 M\$. Le Fonds d'indemnisation pourrait donc parfaitement remplir son rôle, même si un congé de cotisation était implanté pour quelques années.

Compte tenu de ce surplus, il y a lieu de donner un congé de cotisation au Fonds d'indemnisation des salariés de l'industrie de la construction aux employeurs de l'industrie pour plusieurs années.

Le Fonds de formation de l'industrie de la construction

Le Fonds de formation de l'industrie de la construction joue un rôle clef dans le développement des compétences des salariés. Or, le Fonds n'arrive pas à dépenser les sommes qu'il reçoit annuellement via la cotisation des employeurs de 0,20 \$ par heure travaillée. Lors des 10 dernières années, le Fonds a maintenu un actif moyen de 210 M\$, malgré des besoins de formation importants. De 2015 à 2020, une réduction de cotisation de 0,05 \$ de l'heure a été appliquée afin de réduire l'ampleur des actifs non utilisés de ce Fonds. La cotisation a été ramenée à 0,20 \$ par heure travaillée.

Il y a lieu de revoir les règles générales d'utilisation vu l'ampleur des actifs au Fonds et cela, afin d'augmenter la capacité du Fonds à satisfaire les besoins de formation de l'industrie.

Cloisonnement des métiers

En supplément, on peut aussi œuvrer à réduire le cloisonnement des métiers. Pour rappel, la loi R-20 et son *Règlement sur la formation professionnelle de la main-d'œuvre de l'industrie de la construction* établissent 26 métiers et tâches cloisonnées; alors qu'en Ontario, on parle de 9 métiers dont les tâches sont cloisonnées. À cet égard, l'ACQ propose de revoir le cloisonnement des métiers afin d'accroître davantage la polyvalence des métiers et les tâches partagées entre métiers en s'inspirant des tâches prévues au *Règlement sur les travaux bénévoles de*

croissance est défini comme la croissance de l'indice des prix des bâtiments non résidentiels au-delà de sa moyenne de 2001 à 2019, qui est de 3,1 % en rythme annualisé.

*construction*⁶ puisque ces tâches peuvent être faites par un quelconque bénévole. Une plus grande agilité des travailleurs de l'industrie favoriserait l'exécution des travaux sur les chantiers.

Décloisonner les tâches de finition intérieure pour une plus grande polyvalence

Les tâches prévues pour chaque métier sont dictées en annexe A du *Règlement sur la formation professionnelle de la main-d'œuvre de l'industrie de la construction* (chapitre R-20, r.8)⁷ (ci-après le règlement) tel que l'indique l'article 4 de ce règlement. L'exécution d'une tâche par une personne non-détentrice d'une carte de compétence du métier pertinent peut faire l'objet d'une amende de 1 500 \$ à 30 000 \$ pour un entrepreneur⁸. Cette annexe A, en plus d'édicter les tâches pour chaque métier, rassemble les métiers en groupe où leurs tâches sont similaires. Par exemple, le groupe 1 comprend les poseurs de systèmes intérieurs et les charpentiers-menuisiers.

Parallèlement à cela, l'article 4 du même règlement prévoit aussi des activités partagées à l'annexe E, donc une tâche pouvant être faite par tout compagnon, peu importe le métier. Cette annexe ne compte qu'une tâche actuellement, le déplacement de charge avec un camion-flèche qui est, à la base, une tâche de grutier.

Afin d'assurer qualité et productivité, nous pensons que la polyvalence doit être accrue dans les tâches de finitions intérieures. D'ailleurs, la réglementation en place reconnaît déjà que l'exécution de ces tâches comporte peu de risque pour le public et nécessite une moindre qualification, car elles peuvent être faites par toute personne bénévole⁹.

À cette fin, le regroupement de métiers à l'annexe A doit être revu afin de regrouper les métiers axés sur la finition intérieure qui sont présentement répartis sur plusieurs groupes. Par exemple, les carreleurs et les plâtriers sont dans le groupe 6 avec les briqueteurs-maçons, mais les peintres et les poseurs de revêtements souples et de systèmes d'intérieurs sont dans des groupes différents.

Regrouper les métiers de finition d'intérieur ensemble permettrait de considérer un décloisonnement des tâches entre ces métiers par l'établissement de tâches partageables à tous les salariés de ces métiers. À ce titre, un peintre pourrait exercer les tâches du plâtrier et vice-versa. Cet accroissement de la polyvalence permettrait de minimiser les mobilisations et démobilisations des différents corps de métiers sur les chantiers, surtout ceux destinés à l'habitation et aux petits chantiers. Il y aurait donc une meilleure gestion des coûts et un accroissement de la productivité.

Dans un deuxième temps, il y aurait lieu d'avoir une réflexion pour un élargissement de la

⁶ Règlement sur les travaux bénévoles de construction chapitre R-20, r.14.2. Disponible à [R-20, r. 14.2 - Règlement sur les travaux bénévoles de construction](#).

⁷ Annexe A de 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 disponible à [R-20 - Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction](#)

⁸ Article 119.1 et 119.1.1 de 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 disponible à [R-20 - Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction](#).

⁹ Règlement sur les travaux de construction chapitre R-20, r.14.2 disponible à [R-20, r. 14.2 - Règlement sur les travaux bénévoles de construction](#)

polyvalence en partageant les tâches de finition d'intérieur non seulement avec les salariés de tous les métiers concernés, mais aussi avec l'ensemble des salariés de l'industrie via l'accroissement des tâches prévues à l'Annexe E du règlement portant sur les tâches partagées dans l'industrie. Cela permettrait de cibler les tâches pouvant être exécutées par quiconque de l'industrie et, ainsi, augmenter la polyvalence, donc la productivité sur les chantiers.

Révision du mécanisme de bassin

Le mécanisme de bassin est en place depuis la fin des années 1980 alors que le Québec était dans une tout autre réalité économique. C'est en 1989 que l'on voit apparaître le critère imposant que 10 % du total des apprentis soient disponibles dans le métier et la région visée avant qu'un non diplômé puisse obtenir un certificat de compétence d'apprenti. Deux ans plus tard, le critère de pénurie est resserré à 5 %. Depuis août 1994, les apprentis admis en période de pénurie doivent de plus satisfaire aux conditions d'admission d'un programme d'études.

Le mécanisme actuel de gestion des bassins ne répond plus au besoin des employeurs et pose des problèmes dans plusieurs régions du Québec. Rappelons que le *Règlement sur la délivrance des certificats de compétence*¹⁰ prévoit, lorsque la disponibilité de main-d'œuvre est de moins de 5%¹¹, que la Commission de la construction du Québec (« CCQ ») peut délivrer un certificat de compétence apprenti ou occupation. L'ouverture du bassin demeure donc un acte discrétionnaire appartenant à la CCQ. De plus, cette dernière a mis en place des consultations préalables à l'ouverture de bassin auprès des associations représentatives syndicales, mais aucune consultation n'est tenue auprès des associations d'employeurs sectorielles.

Il en résulte de nombreuses situations qui soulèvent des questionnements comme dans les deux cas ci-présents. Il y a présentement 430 détenteurs d'un titre occupationnel en Abitibi-Témiscamingue. L'étude des besoins en main-d'œuvre de la CCQ, qui s'appuie sur les mises en chantier, nous indique qu'il y a un besoin pour 62 salariés supplémentaires détenant un type occupationnel, dont 50 manœuvres pour 2025. Pourtant, le bassin pour les occupations n'a jamais ouvert en 2025 dans cette région.

Dans la même veine, il y a 26 667 charpentiers-menuisiers dans la grande région de Montréal avec un besoin supplémentaire de 2 412 salariés dans ce métier pour cette région uniquement. La moyenne annuelle de nouveaux diplômés pour ce métier est 1 652 pour l'ensemble du Québec sans compter qu'environ 10 % des diplômés n'intègrent pas l'industrie. Malgré les besoins criants, le bassin n'a ouvert qu'une seule semaine pour ce métier dans la région du grand Montréal qui regroupe plusieurs régions administratives. Nous voyons mal comment les cohortes de diplômés de la région suffiront aux besoins de main-d'œuvre dans un contexte où il y a pénurie de main-d'œuvre.

Par conséquent, la révision de ce mécanisme devrait inclure ce qui suit :

- Rendre automatique l'ouverture du bassin à l'atteinte du seuil fixé par règlement;
- Exclure du calcul de disponibilité de main-d'œuvre les salariés qui effectuent moins de 500 heures par année;

¹⁰ Article 3 du *Règlement sur la délivrance des certificats de compétence* (R. 5, R-20). [R-20, r. 5 - Règlement sur la délivrance des certificats de compétence](#)

¹¹ Ce seuil est de 30% pour les femmes.

- Placer le seuil d'ouverture de bassin à 10 % pour les hommes;
- Examiner la possibilité d'éliminer le mécanisme de bassin pour les occupations et certains métiers dont la formation initiale est de 6 mois et moins.

Les représentants en santé et sécurité

Depuis janvier 2023, des représentants en santé et sécurité (RSS) doivent être présents sur certains chantiers afin de s'assurer de la sécurité des travailleuses et des travailleurs. Cette obligation a été instaurée dans le cadre de la *Loi modernisant le régime de santé et sécurité du travail* (LMRSST). Ces acteurs jouent un rôle dans la prévention des accidents, la sensibilisation des travailleurs et le suivi des pratiques sécuritaires au quotidien.

Après plus de deux ans en fonction, il est nécessaire de faire un bilan sur les RSS sur les chantiers de construction. Afin d'évaluer leur apport réel et identifier les pistes d'amélioration, il importe de documenter leurs interventions et leurs impacts. De plus, pour avoir une meilleure compréhension de l'efficacité des RSS sur le terrain, il faudrait recueillir des statistiques permettant d'analyser l'évolution des conditions de travail, la diminution des incidents et la perception des travailleurs quant à la culture de prévention. L'industrie procède actuellement à cette évaluation, mais voici certains constats préliminaires sur le coût et l'impact des RSS sur les chantiers.

À l'aide des données disponibles, nous avons procédé à une évaluation sommaire des coûts annuels que représentent les RSS. Le tableau ci-dessous détaille les différents montants.

Les coûts des représentants en santé et sécurité

	Temps plein	Temps partiel
Nombre de RSS	600	4 895
Temps de formation requis	40 heures	3 heures
Moyenne des coûts d'équipements	2 000 \$	0 \$

	Coûts salariaux totaux	Coûts salariaux totaux avec amortissement
Taux horaires moyens IC-I	75,69 \$	99,18 \$
Coût annuel de la formation	1 474 852 \$	S/O
Coûts horaires — RSS temps plein	69 385 820 \$	92 540 893 \$
Coûts horaires — RSS temps partiel	145 610 708 \$	190 793 066 \$
Coûts totaux annuels	237 704 028\$ \$	313 087 497 \$

Ainsi, nous constatons que le coût annuel des RSS oscille entre 237 M\$ et 313 M\$, tout dépendant de l'amortissement de certains équipements employés, notamment pour les RSS à temps plein. Cette hypothèse s'avère conservatrice puisqu'elle s'appuie sur une moyenne du temps de libération de RSS à temps partiel à 390 heures et sur la moyenne salariale des taux dans l'IC-I qui est inférieur à celle du secteur du génie civil. De plus, nous avons limité les frais annuels indirects d'équipements (ordinateur, téléphone, roulotte, etc.) de 2 000 \$ par RSS à

temps plein. Aucuns de ces frais n'ont été imputés aux RSS à temps partiel. Nous avons aussi estimé que seulement 20 % des RSS à temps plein devaient faire la formation de 40 heures, bien que cette fonction soit nouvelle dans l'industrie. En intégrant l'ensemble de ces facteurs, le coût d'implantation des RSS avoisine donc les 300M\$ annuellement, sommes assumées par les entrepreneurs et qui se répercutent sur le coût des projets.

Les coûts liés à la mise en place des RSS, que nous estimons, diffèrent donc grandement de ceux indiqués dans l'analyse d'impact réglementaire de 2020¹². Celle-ci prévoyait tout au plus 275 chantiers exigeant des RSS à temps plein et 5 800 heures annuelles de RSS à temps partiel, ce qui est inférieur à ce que nous constatons actuellement avec près de 600 RSS à temps plein et près de 5 000 RSS à temps partiel. De plus, le temps de formation ne semble pas avoir été considéré dans les scénarios d'impacts, malgré le coût qu'il représente.

Concernant l'impact des RSS sur les chantiers, nous avons recensé de nombreux cas où les pratiques professionnelles de ceux-ci ont généré des risques de santé et sécurité. Les problématiques recensées dénaturent l'objectif préconisé par le législateur lors de l'introduction de cette fonction et rend nécessaire une réflexion en profondeur sur ce rôle.

L'allègement réglementaire et autres pistes de solutions

Nous sommes convaincus que l'amélioration de la productivité et la diminution des coûts passent aussi par une réglementation allégée dans le secteur de la construction. Compte tenu du poids économique qu'imposent les formalités administratives sur la compétitivité et la croissance des entreprises, des efforts supplémentaires d'allègement réglementaire et administratif sont nécessaires. Plusieurs pistes de solutions sont actuellement étudiées, touchant notamment la duplication et la répétition des formulaires et des exigences administratives entre les ministères et organismes, les normes environnementales, les obligations SST, la surveillance et les inspections des chantiers, etc. Tel que nous l'avons soulevé à plusieurs reprises, chaque étape additionnelle qui exige du temps entraîne inévitablement une hausse des coûts. En effet, l'ACQ travaille actuellement sur une recension étoffée et chiffrée de l'impact des obligations réglementaires et administratives sur l'industrie de la construction. D'ailleurs, les conclusions de notre étude sur l'impact économique de ce fardeau réglementaire pourront être transmises prochainement.

¹² Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale. 2020. *Analyse d'impact réglementaire sur le projet de loi modernisant le régime de santé et de sécurité du travail*. [ANALYSE D'IMPACT RÉGLEMENTAIRE sur le Projet de loi modernisant le régime de santé et de sécurité du travail](#)

Quelques exemples d'innovation et de projets réussis

Les nouvelles technologies peuvent accompagner l'industrie de la construction dans cette transition vers plus d'efficacité, de productivité et d'économies. Dans l'étude menée en 2021 sur l'impact de l'innovation technologique et des technologies dans l'industrie québécoise de la construction¹³, il est fait mention par Koeleman et al. (2019) que le virage numérique en construction permettrait d'augmenter la productivité de l'industrie de 14 à 15 % et diminuerait les coûts des projets de 4 à 6 %.

Le gouvernement du Québec, de par sa feuille de route sur la Modélisation des données du bâtiment (MDB ou BIM – *Building information modeling*) mise sur un déploiement du MDB à grande échelle, ce qui promet des gains intéressants en termes de productivité dans l'exécution des projets de construction. Bien plus qu'une technologie, le MDB est à la base, un processus collaboratif qui favorise le partage de données entre les parties impliquées dans la réalisation d'un projet. Du fait de la modélisation qu'il permet, on peut ainsi visualiser les plans en trois dimensions et analyser les problèmes dans le modèle virtuel avant que ces derniers ne puissent survenir sur le terrain.

Il y a, par conséquent, une réduction des marges d'erreur et une amélioration de la production finale, car « on voit ce que l'on obtient ». Selon les dernières données, entre avril 2021 et mars 2025, il y a eu une nette augmentation des projets réalisés ou en cours utilisant cette méthode, passant de 77 à 265 tous secteurs confondus¹⁴.

La construction du nouveau pont Champlain et celle du Réseau Express Métropolitain (REM) dans la grande région de Montréal, par exemple, démontrent l'usage des nouvelles technologies, dont celle du MDB¹⁵. Ces solutions numériques ont permis des gains de temps par le biais de travaux collaboratifs puisque les plans étaient partagés entre les différentes équipes et ordres de métiers présents. L'approche permettait ainsi d'atténuer les risques et d'éviter tout ralentissement potentiel grâce aux échanges d'informations en amont. Cet usage a également permis l'accroissement de la construction hors site de pièces détachées essentielles aux projets.

La croissance de la construction hors site (CHS) et le développement des éléments en préfabriqués permettent tant une baisse des coûts qu'une augmentation de la productivité puisqu'il y aurait une réduction du temps de réalisation du projet¹⁶. Ces techniques, souvent pas assez utilisées au Québec, contribueraient également à ne plus être dans une situation de dépendance vis-à-vis des conditions climatiques puisqu'une partie du chantier se trouverait à l'abri des variations.

¹³ ACQ, ACRGTQ, ETS et GRID. 2021. *Étude : Impacts de l'innovation technologique et des technologies dans l'industrie québécoise de la construction*. [evenements-2021-colloqueti-rapporttechctn-complet.pdf](#)

¹⁴ Association de la construction du Québec. 2025. *Feuille de route gouvernementale pour le BIM – Mise à jour 2025*. En ligne [Feuille de route gouvernementale pour le BIM – Mise à jour 2025 - ACQ Construire](#)

¹⁵ AtkinsRéalis. *Réseau express métropolitain (REM)*. [Réseau express métropolitain \(REM\) – AtkinsRéalis et GWPrime. «Use of Geospatial technologies in Construction of New Champlain Bridge corridor proves time efficient»](#) En ligne. [Use of Geospatial Technologies in Construction of New Champlain Bridge Corridor Proves Time Efficient - Geospatial World](#)

¹⁶ Iordanova, Ivanka et ACQ. *Le passage de la construction conventionnelle à la construction-hors site : enjeux et défis*.

En outre, il y a un développement encore trop faible des méthodes issues du *Lean Construction*, méthode inspirée de l'automobile qui permet d'éviter les gaspillages et autres pertes pouvant survenir sur les chantiers. Selon des études, 25 à 50 % des coûts de constructions sont liés au gaspillage des ressources et à une inefficacité dans l'utilisation des ressources humaines et matérielles¹⁷.

Actuellement, l'industrie de la construction est dans une phase de « réaction » face aux problèmes pouvant survenir sur les chantiers. Or, en mettant en place les méthodes du *Lean Construction* sur les chantiers, il y aurait une meilleure planification des travaux, un suivi plus effectif des projets et un aménagement optimal des espaces de travail, ce qui contribue à réduire les gaspillages et les risques d'accidents du travail. Le paradigme actuel entraîne des hausses inefficaces des coûts de construction à cause d'une méconnaissance et d'un potentiel mauvais usage des technologies. Via la *Lean Construction*, il est possible d'obtenir des réductions de temps et de coûts, une augmentation de la productivité tant au niveau de la planification des projets que sur le chantier¹⁸. Ainsi, l'utilisation de la démarche *Lean* a permis au CHU de Québec de mieux concevoir son centre de cancérologie en mettant en pratique les avis de ses patients, mais aussi du personnel médical¹⁹.

De plus, l'usage de l'intelligence artificielle et autres accessoires usant de la réalité virtuelle permettrait d'augmenter la productivité de 50 % par le biais de l'analyse des données en temps réel, ce qui se traduirait par une diminution de 11% des coûts de main-d'œuvre²⁰, noté en 2022. Tandis que l'intelligence artificielle générative prend de plus en plus de place dans la vie courante, elle est encore trop peu utilisée dans l'industrie de la construction. Pourtant, cette technologie pourrait accomplir de nombreuses tâches répétitives en lien avec les activités à non-valeur ajoutée en un temps plus rapide. Des échanges de bonnes pratiques utilisées par le passé pourraient être appliquées aux futurs chantiers, réduisant par incidence les coûts et les délais de production²¹.

La robotique peut également s'ajouter aux outils technologiques en cours de développement présents sur les chantiers. La présence de robots contribue à une hausse de la productivité, car ces machines réalisent des tâches très diversifiées allant de la démolition aux finitions²², libérant ainsi de la main-d'œuvre qualifiée pour d'autres travaux tout en étant sécuritaires.

¹⁷ Guide du bâtiment durable. 2021. *Lean construction*. En ligne. [Lean construction | Guide Bâtiment Durable](#)

¹⁸ Moradi, Sina, and Piia Sormunen. 2023. «Implementing Lean Construction: A Literature Study of Barriers, Enablers, and Implications» *Buildings* 13, no. 2: 556. <https://doi.org/10.3390/buildings13020556>

¹⁹ Pronovost, Isabelle. 2024. «L'humain au cœur de la conception du CHU de Québec ». *Portailconstructo*. En ligne. [L'humain au cœur de la conception du CHU de Québec | Portail Constructo](#)

²⁰ Association canadienne de la construction. 2022. *Juin 2022 – Rapport Constat : Innovation et R&D en construction*. En ligne. [Insight-report-June-2022-FR.pdf](#)

²¹ Association de la construction du Québec. 2025. *L'industrie de la construction : entre incertitude et résilience. Recommandations de l'ACQ dans le cadre des consultations prébudgétaires 2025* En ligne. [memoire-prebudgetaire-acq-budget25-26.pdf](#)

²² Eugénie, Stéphane. 2023. «Des robots sur vos chantiers 4.0 » ACQ Construire. En ligne [Des robots sur vos chantiers 4.0 - ACQ Construire](#)

Conclusion

Ce document a été élaboré dans le but d'identifier et d'analyser les principaux enjeux qui se présentent dès la phase de conception des projets dans les secteurs institutionnel-commercial et industriel (IC/I), et qui contribuent significativement à l'augmentation des coûts de construction. L'objectif est de mettre en lumière les facteurs qui freinent l'efficacité et la performance des projets, afin d'offrir une base de réflexion solide pour l'ensemble des intervenants. En ciblant les problématiques récurrentes liées aux choix techniques, aux contraintes réglementaires, aux pratiques contractuelles et aux processus de planification, nous souhaitons fournir un outil permettant de mieux anticiper les impacts financiers et opérationnels dès les premières étapes du projet.

Afin de répondre de manière proactive à ces enjeux, l'ACQ a mis en place plusieurs chantiers de travail regroupant des experts et des entrepreneurs actifs dans l'ensemble du Québec. Ces chantiers portent sur des thèmes essentiels, tels que les coûts de construction, l'allègement réglementaire, les enjeux contractuels liés aux donneurs d'ouvrage publics et l'innovation dans les méthodes et les matériaux de construction. L'objectif de ces travaux est de proposer des solutions concrètes et applicables, permettant de réduire les coûts, d'optimiser les processus et d'accroître la productivité sur les chantiers, tout en maintenant la qualité et la sécurité des ouvrages.

Enfin, l'ACQ entend poursuivre son engagement auprès des entrepreneurs de tout le Québec afin de développer des mesures concrètes permettant de construire plus rapidement, à moindre coût et avec une productivité accrue. Cette démarche collaborative vise à consolider les bonnes pratiques, à diffuser des méthodes innovantes et à créer un environnement favorable à l'optimisation des projets, dans le respect des exigences réglementaires, techniques et contractuelles. En travaillant de concert avec les entrepreneurs, les professionnels et les instances gouvernementales, l'ACQ souhaite contribuer à un secteur de la construction plus performant, plus compétitif et mieux préparé aux défis futurs.





ASSOCIATION DE LA
CONSTRUCTION DU QUÉBEC

acq.org