



FORUM

CHANTIER
QUALITÉ DE LA
CONSTRUCTION



Bilan des ateliers

Le 12 août 2026



ORDRE DES
ARCHITECTES
DU QUÉBEC

Une forte mobilisation

Le 26 mai 2026, l'Ordre des architectes du Québec a réuni environ 250 personnes issues d'une centaine d'organisations du secteur de l'architecture et de la construction. Cette journée constituait le premier grand événement de mobilisation du Chantier qualité de la construction, une démarche pluriannuelle lancée en février 2026 visant à documenter les freins systémiques à la qualité du cadre bâti et à identifier des pistes de solution partagées. Cette démarche collaborative s'inscrit dans un contexte de transformations majeures : accélération de la construction de logements, virage vers des modes de réalisation intégrés et pressions budgétaires qui amplifient les conséquences d'un déficit de qualité.

En ateliers collaboratifs, architectes, ingénieurs, entrepreneurs, donneurs d'ouvrage publics et privés, représentants municipaux et acteurs de la réglementation ont travaillé ensemble sur quatre thèmes structurants : la gouvernance, la commande, la réglementation et la maîtrise des coûts. Au total, 740 idées ont été consignées sur 31 affiches de travail. Après analyse, 289 éléments de synthèse ont été retenus, révélant à la fois des convergences fortes et des pistes exploratoires prometteuses.

Ce rapport présente les faits saillants de cette première étape de mobilisation. Il constitue une cartographie de ce qui a émergé des discussions et un point de départ pour les travaux à venir, et non un diagnostic définitif.

La qualité du cadre bâti est une responsabilité partagée : elle relève autant de la gouvernance que de la conception, autant de la réglementation que de l'exécution. Les constats et solutions présentés ici sont donc formulés comme des dynamiques systémiques, où tous les acteurs ont un rôle à jouer.



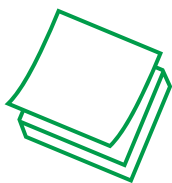
~250 personnes



**~100 organisations de
l'industrie de la
construction**



4 thèmes d'ateliers



31 affiches



289 priorités retenues



740 idées notées

Bilan des ateliers

L'après-midi a été consacré à des ateliers de réflexion conçus et animés par En mode solutions, firme spécialisée en mobilisation de l'intelligence collective. L'objectif : faire émerger, en puisant dans la diversité des expertises et des expériences présentes dans la salle, un diagnostic partagé et des pistes d'action consensuelles. Les participants ont rejoint librement l'une des quatre tables thématiques.



Maîtriser les coûts de construction

Le secteur de la construction connaît une crise des coûts, dont les causes sont multiples : planification insuffisante en amont, pénurie de main-d'œuvre, multiplication des normes, délais d'autorisations, coûts des matériaux. La maîtrise des coûts constitue un enjeu central pour la qualité et la viabilité des projets.



Assurer une gouvernance plus efficace

L'efficacité des processus, la clarté des rôles et la coordination entre les multiples acteurs impliqués sont déterminantes dans la réussite d'un projet, dans le respect des budgets et des échéanciers.



Trouver le bon équilibre réglementaire

La réglementation est essentielle pour assurer la sécurité, la qualité des ouvrages et la protection du public. La complexité des normes peut toutefois se répercuter sur les coûts, les délais et la capacité d'innover dans le secteur.



Structurer la commande

La qualité d'un projet se joue dès la phase de commande. Une définition claire des besoins, une structuration adéquate des équipes impliquées et des choix contractuels cohérents sont déterminants pour limiter les surcoûts, les délais et les compromis sur la qualité.

Les participants devaient se prononcer sur deux volets complémentaires pour leur thème assigné :



Diagnostic thématique : identifier les constats, les freins et les nœuds qui nuisent actuellement à la qualité du cadre bâti dans leur domaine.



Solutions et chantiers : proposer trois types d'interventions

- des **gains rapides**, soit des actions concrètes réalisables à court terme ;
- des **solutions fédératrices**, c'est-à-dire des pistes qui génèrent une convergence entre différents acteurs ou secteurs ;
- des **chantiers prioritaires**, qui consistent en des transformations structurelles nécessitant un engagement à plus long terme.

Des convergences qui tracent la voie

Six fils conducteurs traversent l'ensemble des quatre thèmes. Ces enjeux sont revenus de façon récurrente, toutes tables confondues. Ils constituent les convergences les plus fortes observées lors du Forum et forment le socle des travaux à venir.

1. Modes collaboratifs et intégration des équipes

La collaboration et le découplage figurent parmi les leviers les plus cités. Le travail en silo entre les phases de conception, de construction et d'exploitation nuit à la cohérence d'ensemble. Les modes collaboratifs (conception intégrée, réalisation de projet intégrée (RPI)) apparaissent comme la voie privilégiée. Les échanges révèlent une volonté de bâtir ensemble dès le début, pour éviter les ajustements coûteux et les tensions en aval.

2. Clarification des rôles et des responsabilités

La fragmentation décisionnelle et le flou dans l'attribution des responsabilités reviennent comme obstacles majeurs. Les participants et participantes proposent de définir explicitement qui fait quoi, qui décide, qui est consulté, qui est informé (par exemple à l'aide de schémas RASCI ou de chartes de projet). Cette clarification permettrait de restaurer la confiance entre les acteurs et de fluidifier les processus.

3. Partage et tolérance au risque

La crainte des poursuites, des dépassements de budget et des responsabilités mal définies pèse lourdement sur les projets et génère des comportements défensifs. Les participants soulignent la nécessité de répartir le risque de façon plus équitable entre toutes les parties prenantes, en utilisant des formes contractuelles adaptées et en clarifiant l'allocation des risques dès le départ. Cette approche favoriserait l'innovation et une plus grande prise de risque calculée.

4. Prévisibilité et vision à long terme

L'instabilité budgétaire, politique et réglementaire revient comme un frein majeur à la qualité. Les besoins mal définis, la planification insuffisante et l'imprévisibilité des processus compromettent les résultats. Les participants et participantes appellent à stabiliser les processus décisionnels, les budgets et les horizons temporels, et plusieurs proposent de porter une vision stratégique dépolitisée, capable de dépasser les cycles électoraux et les impératifs à court terme.

5. Compétences, formation et apprentissage continu

La montée en compétence des acteurs (donneurs d'ouvrage, décideurs, professionnels) apparaît comme un levier central. Les participantes et participants proposent de créer des boucles d'apprentissage (post-mortem, retours d'expérience) pour capitaliser sur les projets réalisés et de développer une culture de formation continue à l'échelle de l'industrie.

6. Simplicité et sobriété

Face à la complexité croissante des exigences (réglementaires, administratives, contractuelles), les personnes présentes appellent à simplifier les processus et à privilégier la sobriété dans la commande : définir les besoins essentiels plutôt que d'accumuler des exigences parfois contradictoires. Cette orientation vers la simplicité favoriserait l'efficacité, la lisibilité et la qualité d'ensemble.

Faits saillants par thème d'atelier

Chaque thème a révélé des constats spécifiques et des pistes de solution adaptées. Ensemble, ils dessinent un portrait cohérent des défis à relever et des leviers à activer pour rehausser la qualité du cadre bâti.

Réglementation : harmoniser, assouplir, accompagner

Observations 	Les exigences multiples et parfois contradictoires (codes, normes, lois sectorielles) compliquent l'intégration et la cohérence des projets. La rigidité réglementaire limite l'innovation et freine l'adaptation aux contextes locaux. Le manque de coordination entre les instances (municipal, provincial, fédéral) crée de la confusion, des délais et des coûts supplémentaires. L'interprétation variable d'une autorité à l'autre accentue l'imprévisibilité.
Pistes d'action proposées 	Les participants appellent à harmoniser et simplifier les exigences réglementaires, idéalement en visant un code unique ou, à défaut, une coordination régionale accrue. Ils proposent d'introduire plus de flexibilité, notamment par le recours aux solutions équivalentes et aux approches performancielles plutôt que prescriptives. L'ouverture d'un canal direct avec la Régie du bâtiment du Québec (RBQ), incluant formation, accompagnement et permis d'innover, est largement souhaitée. Enfin, les projets pilotes encadrés apparaissent comme un moyen concret de tester des approches innovantes avant de les généraliser.

Gouvernance : clarifier, collaborer, stabiliser

Observations 	Le processus décisionnel apparaît souvent éloigné du projet et fragmenté entre de multiples intervenants. Cette fragmentation crée un flou quant aux responsabilités, ralentit les décisions et mine la confiance entre les acteurs. La lourdeur bureaucratique et les changements fréquents en cours de route (« stop and go ») déstabilisent les équipes, alourdissent les processus et découragent l'innovation. L'absence de prévisibilité, tant budgétaire que politique, revient comme un obstacle majeur.
Pistes d'action proposées 	Les participants convergent vers l'adoption de modes collaboratifs (RPI, conception intégrée) dès le démarrage des projets. Ils proposent également de clarifier la gouvernance par projet à l'aide de schémas explicites de rôles (RASCI, chartes de projet) et d'instaurer une vision à long terme portée par une instance dépolitisée, capable de stabiliser les orientations au-delà des cycles électoraux. Enfin, la création de boucles d'apprentissage (post-mortem, post-occupation, capitalisation sur les projets réalisés) apparaît comme un moyen concret de transformer l'expérience en amélioration continue.

Commande : définir, intégrer, anticiper

Observations 	La définition des besoins est jugée lacunaire : le programme fonctionnel et technique (PFT) se révèle tantôt incomplet, tantôt trop rigide, laissant peu de place à l'adaptation en cours de route. L'instabilité des budgets et des agendas politiques, combinée au recours systématique au plus bas soumissionnaire, affaiblit la qualité de la commande. L'expertise de réalisation intervient souvent trop tard, créant des tensions en aval et des ajustements coûteux.
Pistes d'action proposées 	Les participants proposent de mieux définir et prioriser les besoins en amont, en privilégiant la sobriété de la commande. Ils appellent à intégrer l'expertise de réalisation plus tôt dans le processus et à standardiser les pratiques d'approvisionnement responsable, en intégrant systématiquement le cycle de vie du bâtiment. Pour dépasser le plus bas soumissionnaire, ils suggèrent de recourir aux appels d'intérêt, aux projets pilotes et à l'évaluation multicritère, qui prennent en compte la qualité, l'innovation et la durabilité.

Maîtrise des coûts : anticiper, intégrer, partager

Observations 	Les budgets initiaux sont souvent jugés irréalistes ou mal évalués, créant des dérapages prévisibles qui affectent la qualité. Le recours au plus bas soumissionnaire pousse vers des compromis sur les matériaux, les méthodes et l'innovation. L'absence d'intégration des coûts de cycle de vie (entretien, exploitation, déconstruction) favorise les solutions à court terme et empêche une prise de décision complètement éclairée. L'imprévisibilité des coûts, liée à la fluctuation des prix et au manque de planification, revient comme un frein majeur.
Pistes d'action proposées 	Les participants proposent de réaliser des estimations rigoureuses dès le départ et d'ajuster les attentes en conséquence, plutôt que de poursuivre des objectifs irréalistes. Ils appellent à intégrer systématiquement les coûts de cycle de vie dans l'évaluation des projets et à recourir à l'évaluation multicritère plutôt qu'au seul critère de prix. La clarification de l'allocation des risques dans les contrats, notamment par l'usage de formes contractuelles adaptées, apparaît comme un moyen de partager les responsabilités de façon plus équitable et de réduire les surcoûts.

Tensions et points de friction

Si les convergences dominent largement les résultats du Forum, quelques tensions émergent, en particulier autour de la réglementation. D'un côté, plusieurs participants réclament plus de flexibilité (mesures équivalentes accessibles, approche par performance plutôt que prescriptive) pour favoriser l'innovation et l'adaptation aux contextes particuliers. De l'autre, l'interprétation variable des codes d'une autorité à l'autre est dénoncée comme un frein à la prévisibilité.

De même, le programme de besoins est jugé tantôt incomplet, tantôt trop rigide, révélant un enjeu de calibrage délicat entre cadrage et souplesse.

Ces frictions ne sont pas résolues, mais elles signalent des arbitrages à venir : comment concilier prévisibilité et marge de manœuvre, uniformité et adaptation au contexte ?

Le format du Forum, axé sur la convergence, ne permettait pas de cartographier finement les débats ni les positions minoritaires. Ces tensions méritent d'être explorées dans les phases ultérieures du chantier.

Des propositions qui ouvrent de nouvelles perspectives

Au-delà des convergences fortes, certaines idées se démarquent par leur originalité ou leur caractère exploratoire. Elles n'ont pas fait l'objet d'un consensus large, mais elles témoignent de la diversité des réflexions menées lors du Forum et pourraient alimenter les discussions à venir.

Parmi ces propositions atypiques, on trouve l'idée de créer un certificat de qualité pour les bâtiments publics, sorte de label attestant le respect de critères de conception et de réalisation. Certains participants ont évoqué la possibilité d'instaurer une « cour des comptes du bâtiment », instance indépendante chargée d'évaluer la performance des projets publics et de produire des rapports accessibles au public. Dans le domaine de la réglementation, un moratoire temporaire sur certaines exigences a été proposé pour permettre l'expérimentation de solutions innovantes dans des zones pilotes.

Du côté de la maîtrise des coûts, l'idée d'un fonds de contingence partagé entre donneur d'ouvrage et équipe de conception-construction, géré collaborativement pour absorber les imprévus sans chercher de coupables, a également été soulevée.

Enfin, dans le thème de la commande, la mise en place de jurys citoyens ou de panels d'utilisateurs pour valider certaines décisions de conception, notamment dans les projets publics à fort impact communautaire, a été suggérée.

Ces propositions signalent des angles morts potentiels et méritent d'être explorées dans les phases ultérieures du chantier.

Les grands chantiers prioritaires

À partir des convergences observées, six grands chantiers prioritaires se dégagent. Ils appellent un travail de fond impliquant plusieurs acteurs et instances, et dépassent largement le cadre d'une seule organisation.

Certains de ces chantiers constituent des gains actionnables à court terme, dans le cadre des pratiques et structures existantes. D'autres s'inscrivent dans un horizon à moyen ou long terme : ce sont des chantiers plus structurants, nécessitant la coordination de plusieurs acteurs et impliquant des réformes législatives, la création d'instances ou des changements culturels profonds. Ensemble, ces chantiers constituent autant de leviers pour faire progresser durablement la qualité du cadre bâti.

1. Renforcer les compétences et l'apprentissage continu

Former les donneurs d'ouvrage, les gestionnaires de projet et l'ensemble des acteurs aux pratiques collaboratives, à la gestion de projet et à l'évaluation de la qualité. Créer des boucles d'apprentissage (post-mortem, post-occupation, capitalisation sur les projets réalisés) et documenter les bonnes pratiques pour les mettre à disposition de l'industrie. Cette montée en compétence collective permettrait d'améliorer durablement les pratiques à l'échelle du secteur.

2. Clarifier la gouvernance et les rôles dans les projets

Élaborer des schémas types de gouvernance (RASCI, chartes de projet) et les diffuser largement auprès des donneurs d'ouvrage, gestionnaires et équipes de réalisation. Réduire la fragmentation décisionnelle et clarifier qui décide, qui conseille, qui exécute. Cette clarification favoriserait la fluidité des processus et la confiance entre les acteurs.

3. Développer et diffuser les modes collaboratifs

Promouvoir les modes de réalisation de projet intégrés (RPI) et les approches qui favorisent la collaboration dès le démarrage. Former les acteurs, créer des guides pratiques, documenter les projets pilotes et partager les apprentissages. Cette orientation permettrait de sortir du travail en silo et de mobiliser l'intelligence collective dès le début des projets.

4. Revoir les pratiques d'approvisionnement

Dépassez le plus bas soumissionnaire en généralisant l'évaluation multicritère, en recourant aux appels d'intérêt et en testant des formes contractuelles adaptées. Intégrer systématiquement le cycle de vie dans l'évaluation des projets. Cette évolution permettrait de valoriser la qualité, l'innovation et la durabilité plutôt que le seul critère de prix.

5. Harmoniser et simplifier la réglementation

Coordonner les exigences entre instances (municipal, provincial, fédéral) et introduire plus de flexibilité par le recours aux solutions équivalentes et aux approches performancielles. Faciliter l'innovation par des projets pilotes encadrés et ouvrir un canal direct avec la RBQ pour accompagner les acteurs. Cette harmonisation réduirait la complexité et favoriserait l'adaptation aux contextes locaux.

6. Instaurer une vision à long terme dépolitisée

Créer une instance ou un mécanisme permettant de porter une vision stratégique au-delà des cycles électoraux. Stabiliser les processus, les budgets et les horizons temporels pour favoriser la qualité et la prévisibilité. Cette vision à long terme constitue une condition nécessaire à la cohérence et à la durabilité des décisions qui façonnent le cadre bâti.

De la mobilisation à l'action

Le Forum du 26 mai 2026 constitue la première étape d'une démarche de deux ans. Les résultats de cette journée alimenteront la suite des travaux du Chantier qualité de la construction.

Dans les prochains mois, une série d'entretiens individuels et de consultations ciblées permettra d'approfondir les enjeux soulevés, d'affiner les priorités et d'identifier les conditions de mise en œuvre des chantiers prioritaires. Ces travaux mèneront à l'élaboration de recommandations structurées à l'intention du gouvernement et de l'industrie.

La mobilisation observée lors du Forum témoigne d'une volonté partagée d'agir.

Phase	Horizon	Objectifs
Phase 1 – Documentation et mobilisation	Fin 2026	Diagnostiquer et documenter les réalités observées notamment à travers une série d'entretiens individuels et de groupes de discussion
Phase 2 – Analyse et identification des orientations stratégiques	2027	Fédérer les acteurs autour d'une vision commune
Phase 3 – Élaboration des recommandations	2027-28	Traduire les principes en pistes d'action concrètes et consensuelles
Phase 4 – Diffusion et représentations	2028	Activer l'écosystème autour des recommandations



CHANTIER
QUALITÉ DE LA
CONSTRUCTION

Suivez nos activités

oaq.com/chantier-qualite

Sondage sur la qualité de la construction

Dans le cadre du Chantier Qualité de la construction, l'OAQ a mandaté Aiseo Conseil pour réaliser un sondage visant à documenter les perceptions à l'égard de la qualité dans le secteur de la construction au Québec.

Conduit au courant de l'été 2026, ce sondage a pour objectifs de mieux comprendre les facteurs qui influencent la qualité des projets, d'en évaluer l'évolution au fil du temps et d'identifier les principaux freins rencontrés, ainsi que les leviers susceptibles de soutenir des pratiques plus porteuses.

Les résultats permettront de brosser un portrait des réalités vécues sur le terrain et d'appuyer les travaux du Chantier sur des données probantes.

Donner mon
avis

