

Séminaire INTERFACES

LA QUALITÉ DU CADRE BÂTI DANS LA COMMANDE PUBLIQUE

Intégration du processus de conception intégrée, des concours d'architecture (et de la participation citoyenne) en aménagement

Le 3 octobre 2019 – 9h à 13h

**Salle 1150, Faculté de l'aménagement
Université de Montréal**

Une activité de la **Chaire Fayolle–Magil Construction
en architecture, bâtiment et durabilité**
en partenariat avec le **Bureau du design de la Ville de Montréal**

L'objectif

Le Bureau du design de la Ville de Montréal explore actuellement les mesures pour la mise en œuvre d'un Agenda montréalais pour la qualité et l'exemplarité en architecture et en design (voir : <https://www.realisonsmtl.ca/6182/documents/12024/download>). Une cellule de travail analyse les meilleures façons d'intégrer les principes portés par deux processus mis de l'avant par la Ville, soit le concours d'architecture et le processus de conception intégrée (PCI). Les extraits du séminaire serviront à constituer, cet automne, un cahier de recommandations documentées visant la mise en place de mesures, de solutions ou d'actions concrètes qui permettront d'accroître la qualité en design et en architecture à la Ville de Montréal.

Dans ce séminaire, nous explorons les conditions nécessaires à la mise en place de concours, d'activités collaboratives et d'activités participatives. Afin d'atteindre cet objectif, nous invitons un groupe de professionnels, représentants de la Ville de Montréal et représentants de la société civile à participer à un atelier de réflexion, discussion et synthèse. Ce groupe explorera les phases et les séquences qui sont nécessaires pour concilier ces méthodes. Il examinera le rôle potentiel du donneur d'ouvrage public, des opérateurs du bâtiment, des entrepreneurs et des professionnels de conception dans une démarche par phases, collaborative, concurrentielle, et participative.

Le défi

Il existe un consensus parmi les chercheurs et praticiens que les concours d'architecture et le processus de conception intégrée (PCI) **contribuent à la qualité du cadre bâti.**

Le processus de concours de design (architecture, design urbain, architecture de paysage) a pour intérêt de favoriser l'exploration créative. Les concours représentent, pour une municipalité, une démarche ouverte et transparente, où la sélection des professionnels ne se fait pas sur une base pécuniaire (comme lors d'un appel d'offres) mais sur celle d'un concept et d'une équipe de professionnels pour le réaliser. Les concours laissent place à des solutions originales et permettent l'exploration d'options audacieuses, ce qui peut enrichir le débat public sur l'aménagement et le cadre bâti.

Le PCI cherche à faire converger le donneur d'ouvrage, les professionnels, les entrepreneurs et les usagers dans un processus de co-conception. Cette méthode facilite la collaboration entre les acteurs du projet, aide à réduire les erreurs de conception, favorise l'innovation, réduit le risque de conflits entre parties prenantes, et contribue à la recherche de solutions concertées.

De plus, la participation des usagers, des occupants et des citoyens est fondamentale pour la réalisation de solutions qui soient véritablement pertinentes pour les plus concernés. Elle est aussi cruciale pour harmoniser les solutions techniques avec les attentes et les besoins des usagers, et pour intégrer des informations et des expertises susceptibles d'enrichir les solutions d'aménagement. De plus, plusieurs considèrent que la participation du citoyen est indispensable pour animer les débats de société et pour consolider des valeurs démocratiques. Enfin, la participation, la collaboration et les concours alimentent la réflexion des professionnels et des non-experts, et permettent de remettre en question les pratiques et les principes conventionnels. Tout cela se traduirait en un aménagement de meilleure qualité.

Cependant, autant les praticiens que les chercheurs remarquent que les concours et le PCI sont souvent difficiles à intégrer dans un même projet — d'autant plus lorsque s'ajoute la participation des citoyens. Les concours, par définition, tendent à isoler le processus créatif et favorisent le développement de solutions sans qu'il y ait de véritables discussions avec les parties prenantes. Certains considèrent aussi que des processus de participation et de collaboration mal réalisés diluent la force du « concept créatif » et nuisent à la création de solutions plus audacieuses (La blague du dromadaire - le cheval dessiné par un comité - est souvent mobilisée pour exprimer les défis de concilier « pureté de conception » et collaboration).

Pour certains professionnels et chercheurs, les concours de design ne vont pas dans le sens des principes d'ouverture, de dialogue et de concertation qui caractérisent le PCI et les processus de participation du citoyen. Chercheurs et praticiens ont parfois aussi constaté que le PCI, les concours et les processus participatifs demandent énormément de ressources, retardent les phases des projets, et simplifient les débats techniques qui sont parfois nécessaires. Ces méthodes deviennent donc parfois frustrantes pour les participants. La participation du citoyen devient parfois symbolique et crée un sentiment de confrontation entre le citoyen et les instigateurs du projet. Certains professionnels considèrent aussi que le besoin d'intégrer un nombre croissant d'acteurs ayant des connaissances variées fait en sorte que les ateliers de PCI sont parfois des exercices de discussion superficiels, incapables de résoudre de façon efficace les enjeux techniques du projet. Certains architectes déplorent que le PCI dilue leur rôle de « chef d'orchestre » et d'intégration. Enfin, il y en a qui déplorent que les exercices collaboratifs et participatifs tendent à partager le rôle de la conception, alors que les architectes et les ingénieurs

conservent la responsabilité professionnelle et civile de l'ouvrage.

Les contraintes institutionnelles sont aussi multiples. Les exigences pour l'octroi des contrats publics, par exemple, rendent parfois difficile la création d'équipes intégrées, fragmentent le processus, et favorisent un climat de méfiance entre les acteurs. La loi du plus bas soumissionnaire nuit à la qualité de plusieurs façons. Le manque d'intégration et de collaboration entre les services et les divisions au sein du donneur d'ouvrage rend difficile la continuité des idées et des méthodes. La fragmentation de l'industrie de la construction, où un grand nombre d'acteurs travaillent en silos, empêche parfois la continuité des processus. Enfin, certaines formes de paiement pour les professionnels (par ex. les forfaits) découragent l'engagement continu dans de longs processus collaboratifs et participatifs.

Les paramètres

Le mandat est ambitieux et large. Dans ce travail, nous avons donc défini quatre paramètres :

1. Nous nous concentrons seulement sur **les projets initiés par la Ville de Montréal**. En particulier sur les projets d'architecture, mais aussi les projets urbains et de paysage. Cela exclut les grands projets d'infrastructure et de transport, les projets de restauration/conservation de bâtiments historiques et de design d'intérieur.

2. Nous nous intéressons **à tout le cycle de vie du projet**, c'est-à-dire les phases suivantes: montage; planification, conception, approbations, maîtrise d'ouvrage, construction, clôture / transfert, opération et maintien d'actifs. Nous considérons aussi que les concours et les méthodes participatives et collaboratives sont seulement **pertinents dans la mesure où ils répondent à un contexte donné**. Un concours, un PCI ou un processus participatif peut être pertinent dans un projet A, mais peu pertinent dans un projet B. Les possibles combinaisons de stratégies doivent donc répondre à des contraintes particulières et à des objectifs précis. En termes de séquences dans le temps, par exemple, plusieurs combinaisons sont potentiellement réalisables :

Participation + Concours + PCI ; Concours + PCI + Participation ; PCI + Participation + Concours ; Participation + PCI + Concours ; Concours + Participation + PCI ; PCI + Concours + Participation.

De plus, quelques répétitions sont possibles, telles que la participation à deux ou trois étapes différentes, et les concours à deux phases.

3. La qualité est considérée dans l'agenda montréalais, à titre de caractéristique « des objets, des systèmes ou des services performants aux plans esthétique ou formel, fonctionnel et commercial, qui améliorent la vie des gens et ont le moins d'impact possible sur la planète ». Nous en repérons en particulier trois niveaux et 11 variables :

La qualité du service offert par la Ville de Montréal en relation avec le projet, avec trois sous-variables :

- (1) pertinence du projet et de sa programmation par rapport aux attentes du citoyen;
- (2) viabilité de l'entretien (maintien d'actifs) pour garantir la qualité du service;
- (3) qualité de l'opération de l'immeuble pour garantir la performance ciblée pendant la conception (l'opération de la mécanique, par exemple).

La qualité du processus de conception, planification et construction du projet, avec trois sous-variables :

- (4) respect des objectifs, des échéanciers et des budgets;
- (5) satisfaction des parties prenantes avec le processus
- (6) absence de conflits;
- (7) sécurité des usagers pendant dans la construction et l'opération.

La qualité du cadre bâti, incluant 5 sous-variables :

- (8) flexibilité d'adaptation de l'objet à de futurs usages;
- (9) flexibilité d'adaptation et de mise à jour de l'objet à de futures performances (par exemple de futures performances énergétiques);
- (10) fonctionnalité et efficacité du projet (sa capacité à fournir un service à un coût raisonnable, en respect de l'environnement);
- (11) qualité esthétique ;
- (12) pertinence du projet dans son contexte : le site, le quartier, l'infrastructure avoisinante, etc.

5. Nous reconnaissons que la qualité de l'ouvrage peut améliorer avec la participation des citoyens et la collaboration entre professionnels à **différentes étapes d'avancement du projet**:

- Pendant l'étape de montage général de l'idée (« le projet du projet »)
- Pendant l'étape de définition du plan fonctionnel et technique (PFT)
- Pendant l'étape de conception préliminaire (avant 30%)
- Pendant l'étape de conception intermédiaire (après le 30%)
- Pendant l'étape de conception finale (après le 60%)

Étant donné ces paramètres, nous explorons quatre sujets et quatre questions :

- **La « bonne combinaison d'ingrédients dans la recette »: Quelles stratégies sont véritablement nécessaires/souhaitables dans un contexte donné?**
 - **La temporalité : Quelle séquence de phases est souhaitable pour chaque projet et chaque contexte ?**
 - **Les facteurs de réussite : Quels sont les facteurs de réussite pour l'intégration de ces stratégies dans un seul projet ?**
 - **Les risques : Quels sont les risques dans l'intégration de ces stratégies dans un seul projet ?**
-

Le résultats souhaités

- Une meilleure prise en compte des avantages et inconvénients de ces stratégies.
 - Un savoir-faire axé sur le jugement dans la prise de décisions concernant ces stratégies.
 - Une meilleure compréhension des limites dans la combinaison de ces stratégies pour la commande publique.
 - Une connaissance plus approfondie des défis auxquels fait face la pratique en aménagement, notamment en ce qui concerne l'innovation, la collaboration et la participation.
-

Programme du séminaire

1. Mot de bienvenue, tour de table de présentations et explication du défi

Jean-Jacques Terrin

9 h à 9h15.

2. Le PCI au sein de la Ville de Montréal

André Cazélais

9h15 à 9h25

3. Les concours au sein de la Ville de Montréal

Caroline Dubuc

9h25 à 9h35

4. Les enjeux du concours de design et du PCI : perspective du professionnel

Anne Carrier

9h35 à 9h45

5. Un point de vue de la société civile

Shannon Franssen (Coordinatrice à Solidarité St-Henri)

9h45 à 9h55

6. Les enjeux et les principaux concepts à considérer

Daniel Pearl

9h55 à 10h05

Pause café

10h05 à 10h20

7. Travail en 4 tables :

10h20 à 11h30

- **Table 1** : Modérateur et rapporteur : Daniel Pearl. Notes prises par : Jean-Paul Boudreau
Les ingrédients dans la recette: Quelles stratégies sont véritablement nécessaires/souhaitables dans un contexte donné?
- **Table 2** : Modérateur et rapporteur : André Cazélais. Notes prises par : Ricardo Leoto
La temporalité : Quelle séquence de phases est souhaitable pour chaque projet et chaque contexte ?
- **Table 3** : Modérateur et rapporteur : Caroline Dubuc. Notes prises par : Fernanda Cordova
Les facteurs de réussite : Quelles sont les facteurs de réussite pour l'intégration de ces stratégies dans un seul projet ?
- **Table 4** : Modérateur et rapporteur : Remy-Paul Laporte. Notes prises par : Anne-Marie Petter
Les risques : Quels sont les risques dans l'intégration de ces stratégies dans un seul projet ?

8. Présentation des modérateurs de chaque table:

11h30 à 12h

9. Discussion ouverte et synthèse:

Jean Jacques Terrin

12h à 13h

Invités

Ce séminaire est exclusivement sur invitation.

Professionnels externes :

Stephan Chevalier	Architecte, Chevalier Morales Architectes	Table 1
Rami Bebawi	Architecte, KANVA	Table 4
Mélanie Pitre	Ingénieure, directrice Dév. durable, AEdifica	Table 1
Michelle Décary	Conseillère professionnelle, Decary Architecte	Table 2
Gil Goyette	Consultant en analyse de la valeur, Contech	Table 4
Gilles Prudhomme	Architecte, EVOQ.	Table 3
Gilles Saucier	Architecte, Saucier + Perrotte Architectes	Table 4
Joël Courchesne	Spécialiste en DD et animateur PCI	Table 2
Nicolas Marier	Architecte, conseiller professionnel	Table 3
Anne Carrier	Architecte, Anne Carrier Architecture	Table 1

Professeurs experts:

Daniel Forgues	Dép. de génie de la construction, ÉTS	Table 2
Paul Lewis	École d'urbanisme et arch. de pays. UdeM	Table 3

Représentants de la société civile :

Shannon Franssen	Coordinatrice Solidarité St. Henri	Table 2
------------------	------------------------------------	---------

Représentants de la Ville de Montréal :

Caroline Dubuc *	Commissaire, Bureau du design	Table 3
André Cazalais *	Chef de division, Transition écologique	Table 2
Rémy-Paul Laporte *	Architecte, gestionnaire immobilier, SGPI	Table 4
Serge Robidoux	Architecte, Div. Actifs Immobiliers/éclairage	Table 3
Fredérique Bélair-Bonnet	Conseillère en planification (participation cit.)	Table 4
Bertrand Plante	Chef de section, SGPI	Table 1
Jean Walsh	SGPI, Ville de Montréal	Table 2
François Buteau	Chef de division, SGPI	Table 3
Patrice Poulin	Gestionnaire immobilier, SGPI	Table 1

Chaire Fayolle-Magil Construction en architecture, bâtiment et durabilité * :

Gonzalo Lizarralde	Titulaire	Table 3
--------------------	-----------	---------

Daniel Pearl	Membre, architecte, L'œuf architecture	Table 1
Jean-Paul Boudreau	Membre, architecte, JPB architectes	Table 1
Ricardo Leoto	Doctorant affilié	Table 2
Jean-Jacques Terrin	Membre, architecte	
Fernanda Cordova	Auxiliaire de recherche	Table 3
Anne-Marie Petter	Coordonnatrice d'activités	Table 4
Benjamin Herazo	Membre	Table 2
Amy Oliver	Auxiliaire de recherche	Table 4

* Organismes

Le séminaire sera modéré par Jean-Jacques Terrin. M. Terrin a une longue expérience professionnelle de projets d'architecture et d'urbanisme, en France et à l'étranger. Il a également participé à de nombreux projets de recherche, notamment le programme ^[SEP] « Programmer concevoir » qu'il a dirigé pour le PUCA, Plan Urbanisme Construction Architecture en France. Il a aussi assuré pendant cette période la fonction de délégué général d'Europar France^[SEP]. Il a créé, puis dirigé le département « Génie des Systèmes Urbains » à l'Université de Technologie de Compiègne (1998-2003). Il a participé activement au projet de recherche européen IP City (2006-2011). Il a été le responsable scientifique de POPSU Europe, plateforme d'observation des projets urbains en Europe (PUCA et Atelier International du Grand Paris, 2008-2012). Depuis 2013, il est expert auprès du programme européen Urbact. Il entreprend actuellement plusieurs études pour le PUCA et pour l'Institut CDC pour la Recherche sur les enjeux urbains contemporains comme leviers d'innovation, notamment dans les villes moyennes (2012-2018).

À propos de la Chaire :

La Chaire Fayolle-Magil Construction s'intéresse à la qualité de la conception architecturale et à l'emploi de technologies innovantes afin de réaliser un environnement bâti résilient, performant et écoresponsable. La programmation de la Chaire reconnaît que plusieurs travaux et recherches sont déjà consacrés à l'étude des technologies constructives, à la performance du bâtiment, aux méthodes de conception, ou encore aux modes de réalisation de projets de construction. Cependant, peu de travaux s'intéressent aux relations qui existent entre les différents aspects de la pratique et des concepts théoriques qui les expliquent. En réponse à cette lacune théorique et pratique, la programmation de la chaire vise à examiner les INTERFACES existantes entre les éléments des systèmes complexes dans le domaine de la construction.

La programmation de la Chaire se trouve ainsi à l'intersection des domaines de l'architecture, de la construction et de la durabilité. Elle s'intitule « **Faire mieux, bien faire, faire bien : Analyse des relations dans les systèmes complexes dans le domaine de la construction** ». L'énoncé « faire mieux » fait appel à l'analyse de la performance du projet. « Bien faire » vise les processus nécessaires pour créer le projet (par exemple, l'analyse des modes de réalisation de projets de construction). Enfin, l'énoncé « faire bien » vise l'éthique du projet. Ainsi, les projets de la Chaire examinent les processus ainsi que les enjeux de performance et d'éthique liés à la réalisation des projets d'architecture, soulignant les approches exemplaires en matière d'intervention sur le cadre bâti, au Canada et ailleurs.

Cette approche transversale permet de dépasser les approches dogmatiques à la durabilité, tels le « greenwashing », le « BIMwashing » ou l'obsession quant à la performance énergétique. Les séminaires INTERFACES de la Chaire se réalisent une fois par année. Il s'agit d'une activité de formation et d'échanges (de 4 à 6 heures), non créditée, offerte aux étudiants et

aux professionnels du domaine de l'aménagement.

Pour nous suivre :

<http://www.chairefayolle.umontreal.ca/>

<https://www.facebook.com/ChaireFayolle/>