

RECONVERSION D'UNE ANCIENNE USINE EN LOGEMENTS SOCIAUX POUR LA COOPERATIVE STATION N°1

Geneviève Charbonneau
Daniel Ferland
Amalia Jeannot

Réalisé entre 2008 et 2011, le projet de la coopérative d'habitation Station No.1 consiste en l'aménagement de logements sociaux à l'intérieur d'une ancienne usine du quartier Hochelaga-Maisonneuve à Montréal.

Incluant un volet socio-économique, patrimonial et écologique, ce projet représentait un défi important pour l'ensemble des professionnels impliqués. Puisqu'il s'agit d'accueillir une coopérative d'habitation, le concept d'aménagement proposé doit satisfaire les exigences du programme Accès Logis de la Société d'Habitation du Québec (SHQ) et de l'administration municipale en termes de nombre et de types de logements. Sur le plan patrimonial, les choix esthétiques et structuraux, nécessitent plusieurs expertises spécifiques, afin que chaque intervention puisse respecter le caractère unique du bâtiment. Cette particularité technique engage les architectes et les constructeurs à faire équipe dès la phase conception du projet. En plus d'intervenir sur un bien patrimonial, il est entendu que le projet rencontre des normes environnementales. Le choix d'intégrer des principes de performance énergétique implique d'avoir recours à des pratiques sur-mesure plutôt qu'à des formules préétablies comme dans le cadre d'un projet de construction neuve.

Tout cela suppose un mode de gestion adapté à cette complexité, capable d'atteindre ces objectifs et de présenter une forte capacité de résilience face à d'éventuels imprévus. Cette responsabilité est remise à un groupe de ressources techniques spécialisé en gestion de projets, mandaté dès le départ par la coopérative d'habitation. Responsable du bon fonctionnement de l'entreprise, ce groupe voit sa tâche facilitée par la motivation additionnelle des parties prenantes, découlant des valeurs dont le projet est porteur.

article A1104

Important :

Cette étude de cas ne cherche pas à évaluer la performance du projet ni celle des participants au projet. Les informations à la base des résultats présentés proviennent notamment d'entrevues semi-dirigées réalisées avec des acteurs clé des projets (de 2 à 6 entrevues). Par respect de l'anonymat, le texte ne fait pas référence aux personnes rencontrées. Ce répertoire doit être utilisé exclusivement pour des fins de recherche et d'enseignement.

Il est réalisé à partir des travaux d'étudiants en formation à la recherche avec la contribution volontaire des compagnies de l'industrie de la construction que le grif remercie pour leur généreuse participation. Consultez sur le site Internet la politique d'éthique du répertoire.

DESCRIPTION DU PROJET ET DE SON CADRE ORGANISATIONNEL

Présentation générale du projet et de ses principales caractéristiques

Implantée sur l'avenue d'Orléans, dans l'arrondissement de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve à Montréal, la Station No.1 occupe la portion sud du site de la place Jeanne d'Arc, bordant l'ancienne emprise ferroviaire qui la relie directement à la place Valois située plus au sud (voir Fig. 1). Ce projet de logements communautaires vise à redynamiser et densifier le secteur, une vision endossée par l'arrondissement dans un objectif de développement du parc linéaire de l'ancienne voie ferrée.

Le projet de la Station No.1 consiste en un ensemble de 74 logements sociaux et écologiques aménagés à l'intérieur d'un édifice industriel datant du début des années 1900 et s'avérant être la première station électrique de relais de la Shawinigan Power and Water Corporation à Montréal. Étant un témoin important de l'histoire industrielle du quartier, le bâtiment a été rénové dans une optique de conservation patrimoniale (Brunet, 2011).

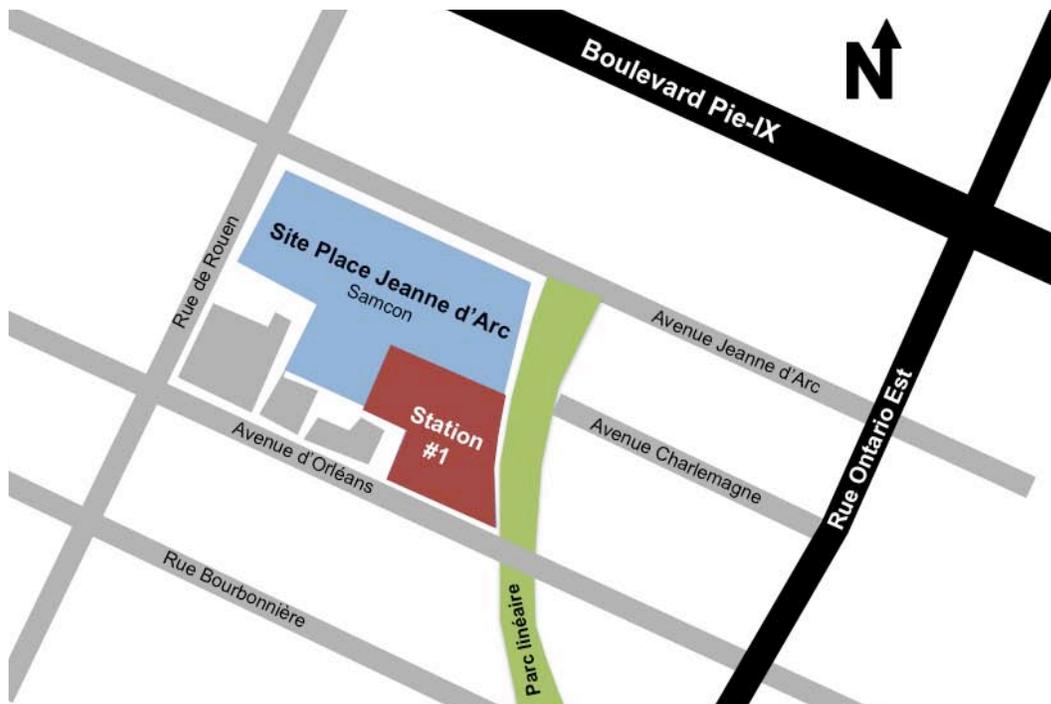


Fig.1. Plan de localisation du site de la Station No.1 (Source : Daniel Ferland, 2011)

La coopérative d'habitation n'ayant pas les qualifications nécessaires pour gérer une telle entreprise, elle s'en remet dès le départ au Groupe de ressources techniques (GRT) Bâtir son quartier. Cet organisme à but non lucratif (OBNL), qui cherche dans ses pratiques à encourager la conservation et le recyclage de bâtiments patrimoniaux tout en étant au service de l'habitation communautaire, voit dans ce mandat, une façon d'agir en lien direct avec sa mission. Bâtir son quartier engage alors l'entrepreneur Groupe Dargis et la firme d'architecture AEdifica, avec qui il a collaboré par le passé. Ces derniers, perçoivent le projet comme une opportunité de se démarquer professionnellement et décident de le bonifier en le rendant admissible à une certification de bâtiment à haute qualité environnementale, certifiée LEED - Leadership in Energy and Environmental Design (Groupe Dargis, 2011).

Les défis, sur le plan social, patrimonial et écologique, dont le projet est porteur, représentent une source de motivation additionnelle pour les principales parties prenantes, stimulant leur esprit de collaboration et leur implication professionnelle. Bâtir son quartier souligne d'ailleurs « l'implication majeure » de l'arrondissement, de la Direction de l'habitation de la Ville de Montréal, de l'entrepreneur, et de la firme d'architecture tout au long du projet.

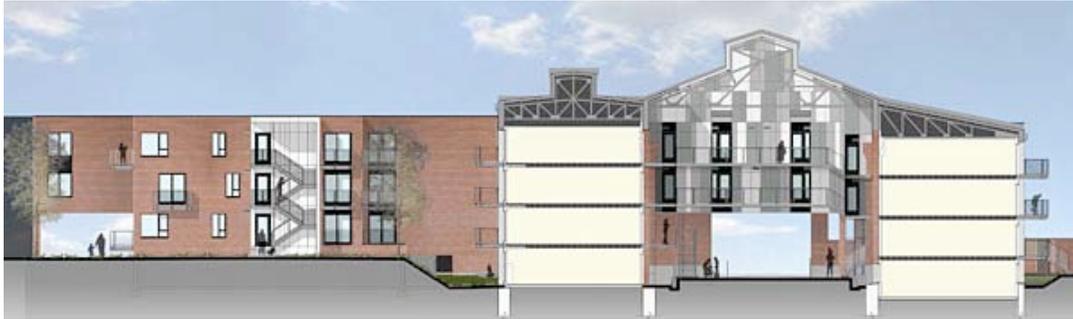


Fig.2. Coupe élévation vers rue Charlemagne (Source : AEdifica, 2010)

Sur le plan social, il s'agit de respecter les exigences du programme Accès Logis de la SHQ et de l'administration municipale en termes de nombre et de types de logements. Puisque le bâtiment ne pouvait contenir l'ensemble des unités d'habitation requises, deux ailes ont été ajoutées de part et d'autre de la structure initiale. Selon une agente de développement à Bâtir son quartier, ce projet clé en main, extrêmement complexe d'un point de vue technique, n'aurait pu aboutir sans l'expertise et la capacité d'adaptation de l'entrepreneur.

Afin d'intégrer les principes de performance énergétique découlant des critères LEED, plusieurs solutions innovantes ont été trouvées par le groupe de concepteurs et de constructeurs, puisqu'il s'agit d'un défi technique nécessitant des pratiques sur-mesure plutôt que des formules préétablies comme dans le cadre d'un projet de construction neuve. Par exemple, il a été nécessaire de réutiliser la structure originale et les matériaux présents sur le site et d'utiliser des matériaux locaux composés de matières recyclées (Groupe Dargis, 2011).



Fig. 3. Station No.1 vues de l'intérieur et de l'extérieur (Source : AEdifica architecture et design, 2010)

Au niveau patrimonial, plusieurs choix ont dû être faits concernant les éléments à sauvegarder, à modifier ou à éliminer, nécessitant une collaboration entre les architectes et les constructeurs dès la phase conception du projet. Par exemple, pour l'ajout d'une fenestration appropriée, il a été nécessaire de réfléchir longuement sur la façon de créer des ouvertures sans compromettre l'intégrité physique et esthétique de la structure. Dans ce même esprit, une structure autoportante, accessible par un système de coursives a été greffée à l'intérieur du bâtiment pour abriter les logements tout en préservant l'enveloppe existante (voir Figs. 2 et 3).

Finalement, selon la Directrice générale de Bâtir son quartier. « la réalisation de ce projet démontre qu'il est possible, malgré une intervention complexe, de faire coïncider les intérêts du milieu, de travailler en concertation avec les organismes publics et d'établir des partenariats novateurs avec l'entreprise privée » (Gaudreault, 2011).

Présentation du cadre organisationnel

Comme présenté dans le diagramme organisationnel du projet (Fig. 4), Bâtir son quartier est à la fois le donneur d'ouvrage et le gérant de projet, délégué par le client, qui est la Coopérative d'habitation Station #1. La complexité technique du projet a motivé le gérant du projet à choisir ce cadre organisationnel.

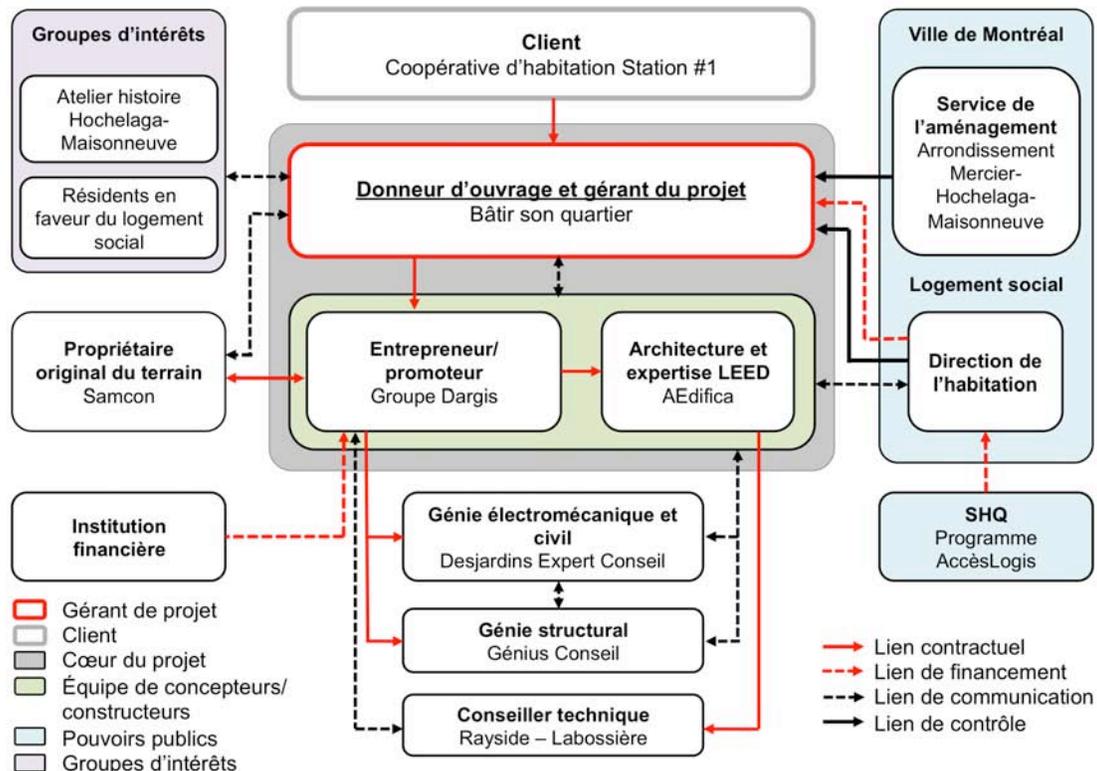


Fig. 4. Diagramme organisationnel du projet

Présentation du gérant du projet et des principaux intervenants.

Le donneur d'ouvrage et gestionnaire de l'organisation : Bâtir son quartier

Le Groupe de ressources techniques Bâtir son quartier se définit comme un OBNL qui offre aux groupes formant une coopérative des services d'accompagnement, de coordination, de formation et de support technique et administratif nécessaires à la mise sur pied de projets d'habitation. Mandaté par la coopérative d'habitation Station No.1, il a initié le projet et a réuni le Groupe Dargis et AEdifica, avec qui il avait travaillé précédemment, afin de réaliser le projet.

Son double rôle (donneur d'ouvrage et gérant de projet) implique de jouer le rôle de canal de communication entre les acteurs techniques (Groupe Dargis, AEdifica, firmes de génie) et les pouvoirs publics (Ville de Montréal, Société d'habitation du Québec). Le GRT s'occupe aussi d'informer les groupes sociaux, représentants des résidents du secteur, lesquels préfèrent la conversion de la Station No.1 en logements sociaux plutôt qu'en condominiums. Bâtir son quartier met aussi en relation les concepteurs et l'Atelier d'histoire Hochelaga-Maisonneuve afin que le bâtiment conserve sa valeur patrimoniale. Une fois le projet complété, Bâtir son quartier reçoit les subventions gouvernementales et municipales et agit comme courroie de transmission afin d'acheter le bâtiment au Groupe Dargis et transférer les droits de propriété à la coopérative d'habitation Station No.1.

L'entrepreneur et le promoteur : Groupe Dargis

Le Groupe Dargis est entrepreneur et promoteur de projets immobiliers. Il est mandaté par Bâtir son quartier afin de lui livrer un projet clé en main. Après avoir acquis de Samcon le bâtiment patrimonial à transformer, il coordonne les travaux de conception et de construction. Pour ce faire, le Groupe Dargis s'appuie sur l'expertise d'AEdifica et contracte deux bureaux-conseils en génie civil et bâtiment, soit Génie conseil et Desjardins expert-conseil. Le projet permet au Groupe Dargis d'élargir son champ d'expertise, car il en est à ses premières armes dans la rénovation de patrimoine bâti et la conception et la construction certifiées LEED et Novoclimat.

L'architecte et l'expertise LEED : AEdifica

AEdifica est une firme d'architecture québécoise mandatée par Bâtir son quartier. Son implication dans le site de la Station No.1 remonte à 2005, où elle avait alors dressé, dans le cadre d'un autre mandat distinct, les premiers plans de la reconversion du bâtiment. Jumelée au Groupe Dargis, par l'entremise de Bâtir son quartier, elle a fait partie de l'équipe de concepteur. C'est à elle que revient l'initiative d'intégrer la certification LEED à la réalisation du projet, une opportunité de se démarquer sur le plan professionnel.

Autorités responsables de l'aménagement et du logement social : Ville de Montréal et Société d'habitation du Québec

La Ville de Montréal contribue au projet de deux façons afin que ses objectifs en termes d'aménagement et de construction de logements sociaux soient respectés. Premièrement, la Direction de l'aménagement urbain de l'Arrondissement de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve valide la conception architecturale du site avec AEdifica. À plus grande échelle, elle supervise le plan d'aménagement de la place Jeanne D'Arc.

Au chapitre de ses priorités figure la prolongation du parc linéaire de l'ancienne emprise ferroviaire (voir Fig.1) limitrophe au projet de la Station No.1.

Deuxièmement, la Direction de l'habitation de la Ville de Montréal, en lien avec la mise en œuvre de la stratégie d'inclusion de logements abordables, a assisté la firme AEdifica dans la configuration des unités de logement social. Ce travail se fait de pair avec la Société d'habitation du Québec et son programme AccèsLogis. Cette dernière a travaillé directement avec Bâtir son Quartier afin de déterminer les besoins en logements sociaux du projet.

PLANIFICATION DU PROJET

Cycle de vie du projet

Le projet d'aménagement de la coopérative d'habitation Station No.1 comporte cinq phases s'étendant sur un peu plus de trois années (voir Fig. 5). Les raisons pour lesquelles certaines phases se chevauchent seront expliquées dans les descriptions suivantes.

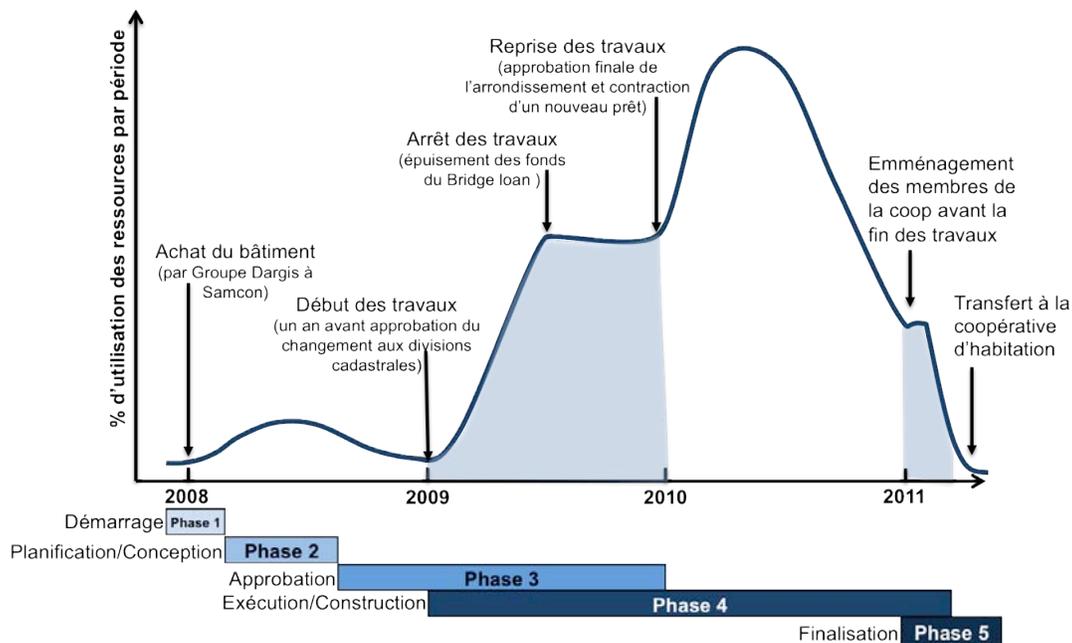


Fig. 5. Cycle de vie du projet

Les phases du projet

Phase 1 – Démarrage

En 2007, le promoteur immobilier Samcon fait l'acquisition du site de la Place Jeanne d'Arc qui comprend le bâtiment de la Station No.1. Dans les conditions d'aménagement du site, la Ville de Montréal demande à Samcon de conserver ce bâtiment et de le reconverter en un projet de logements sociaux, ce qu'il juge trop complexe et ne veut pas entreprendre. Bâtir son quartier, qui convoitait le bâtiment depuis 2005, sait que l'entrepreneur Dargis serait intéressé et capable de mener le projet de conversion à

terme. Il met donc en contact le promoteur Samcon et l'entrepreneur Dargis qui s'entendent de gré à gré sur la vente du terrain occupé par la Station No.1. Avec cette entente, le Groupe Dargis devient propriétaire du bâtiment au début de 2008. Il entreprend alors le projet en collaboration avec la firme d'architecture AEdifica, qui avait déjà proposé, de pair avec le GRT, un concept pour le même bâtiment en 2005.

Phase 2 - Conception et planification

La conception du projet se fait en mode « intégré » avec l'entrepreneur, l'architecte et les firmes de génie qui collaborent et intègrent les objectifs de conservation du patrimoine et de développement durable. En particulier, plusieurs aspects contraignants, tels la performance énergétique, la certification LEED, les normes Novoclimat et le caractère technique de recyclage d'un ancien bâtiment, sont analysés.

Phase 3 – Approbation

Afin d'aménager plus de logements sociaux, selon les critères de la Ville de Montréal, deux ailes sont ajoutées au bâtiment initial. Ces dernières demandent une approbation municipale supplémentaire afin d'apporter des modifications aux divisions cadastrales.

Phase 4 – Construction

Étant donné le lien de confiance entre Bâtir son quartier et l'Arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, l'entrepreneur est autorisé à commencer les travaux en janvier 2009, soit douze mois avant l'obtention de l'autorisation de modification aux divisions cadastrales. Cependant, après six mois, les travaux sont arrêtés jusqu'en janvier 2010, date à laquelle l'autorisation de modification cadastrale est attribuée. L'épuisement des ressources financières et l'incapacité à contracter un nouveau prêt, en attente de l'autorisation, expliquent l'arrêt des travaux.

Sur papier, la construction se termine avant le 1er janvier 2011 afin de ne pas subir l'augmentation des taxes provinciales prévue pour cette même date. Conséquemment, certains individus prennent possession de leur logement trois mois avant la fin réelle des travaux de construction

Phase 5 – Finalisation

Au printemps 2011, la totalité des membres la Coopérative d'habitation Station No.1 emménage dans leur nouveau logement et la coopérative se fait transférer les droits de propriété par le GRT.

Faisabilité économique du projet

Dès le début du projet de transformation du bâtiment de la Station No.1 en logements sociaux et communautaires, Bâtir son quartier mène une étude de faisabilité économique afin de démontrer la viabilité de l'intervention. Cette étude se fait selon les barèmes du programme AccèsLogis de la Société d'habitation du Québec (SHQ), qui détermine les montants admissibles. Le GRT développe donc le projet avant d'être payé jusqu'au moment où celui-ci est retenu. Il reçoit alors un engagement conditionnel de financement provenant des fonds publics. Puisqu'il s'agit d'un projet à caractère social, aucune étude de marché n'est effectuée. Le tableau 1 présente les différents coûts et bénéfices du projet pour le gestionnaire du projet Bâtir son quartier. De par la

nature du projet, les subventions gouvernementales reçues sont une entrée d'argent pour le budget opérationnel du GRT ainsi que l'acquisition du bâtiment.

Tableau 1. Analyse de coûts et bénéfices pour le GRT

Bénéfices monnayables	Coûts monnayables
<ul style="list-style-type: none">- Subventions gouvernementales	Coûts directs : <ul style="list-style-type: none">- Acquisition du bâtiment rénové Coûts indirects: <ul style="list-style-type: none">- Honoraires- Administration et gestion
Bénéfices non monnayables	Coûts non monnayables
<ul style="list-style-type: none">- Projet écologique (LEED)- Préservation de la valeur patrimoniale- Expérience et rayonnement- Valorisation du quartier	<ul style="list-style-type: none">- Effort de communication et de collaboration

Faisabilité technique du projet

Les acteurs du volet technique du projet collaborent à l'élaboration des études préliminaires. Le GRT confie l'aspect technique à l'entrepreneur Dargis et à la firme de conception AEdifica. Ces professionnels demandent à leur tour à des firmes d'experts-conseils et des spécialistes de la construction de cibler et définir les besoins techniques du projet. L'entrepreneur Dargis engage le groupe Génies Conseil afin qu'il participe à l'évaluation patrimoniale. Son expertise en structure et en patrimoine permet la rénovation et la transformation du bâtiment tout en assurant la sécurité durant les travaux de démolition et de construction. Les ingénieurs de la firme Desjardins évaluent et élaborent l'aspect environnemental du projet.

Les études préliminaires ont permis d'évaluer et anticiper les divers obstacles de la phase de construction. Malgré tout, des complications sont survenues en cours du projet et ont nécessité un ajustement rapide. Par exemple, durant les opérations de sciage de briques, la méthode a été révisée afin d'éviter l'affaissement du mur. Il a également fallu remplacer par des poutres en acier trois cloisons de l'aile sud durant l'élargissement. Le travail supplémentaire des acteurs sur ces études a permis d'assurer le bon déroulement des travaux et de faire face rapidement aux imprévus. L'entrepreneur mentionne : « Nous avons dû nous retourner sur un dix cents tous les jours, ou presque. Chaque fois que se présentait un imprévu, il fallait réagir sur-le-champ parce que nous ne pouvions pas nous permettre d'arrêter le chantier. C'est un projet qui nous a amplement donné l'occasion d'aiguiser notre sens de l'improvisation, mais qui fut en même temps des plus enrichissant » (Fortier, 2010).

ANALYSE DES OUTILS DE GESTION

De façon à faire ressortir les particularités du projet, cette analyse des outils de gestion met l'accent sur l'esprit de collaboration et le niveau élevé de motivation des parties prenantes tout au long de l'intervention.

Gestion du temps

Au départ, la gestion du temps s'est faite par un échéancier préliminaire incluant les dates des livrables, dont la date finale évaluée à mai 2011. Un retard au niveau du processus de division cadastrale empêchait l'entrepreneur Groupe Dargis de se porter acquéreur de la portion de terrain attribuée à la Station No.1 (voir Fig.1) et d'obtenir les permis d'intervention nécessaires. Pour dépasser cette contrainte, Bâtir son quartier a contacté la division de l'habitation de la Ville de Montréal afin de permettre au Groupe Dargis de commencer les travaux avant d'être propriétaire du bâtiment. Le conseiller en habitation, étant sympathique à la cause et connaissant bien le GRT, a accepté de délivrer un permis temporaire à l'entrepreneur, réduisant ainsi le dépassement de temps prévu. Après six mois et un investissement de 1 million de dollars sans prêt hypothécaire, l'entrepreneur s'est vu contraint d'arrêter les travaux. Il a repris ses activités six mois plus tard avec la régularisation de la division cadastrale et l'acquisition officielle du terrain et du bâtiment.

Gestion des coûts

Pour être soumis selon une formule clé en main, le projet devait être reconnu comme économiquement viable à l'intérieur des normes du programme AccèsLogis Québec. Une fois accepté, il fut totalement financé par le programme, les risques de dépassement de coûts étant assumés par l'entrepreneur.

AccèsLogis a accepté de revoir le montant du financement en cours de route afin d'ajouter onze logements au nombre initialement établi et ainsi de répondre aux nouvelles exigences de la Ville en termes de taux d'implantation au sol et d'indice de superficie de plancher. Aussi, suite à l'augmentation substantielle du prix de l'acier galvanisé, entraînant un surcoût de 380 000\$, le GRT s'est vu contraint de s'adresser directement au gouvernement du Québec pour une aide financière additionnelle. Une subvention, habituellement accordée aux projets endossés par Infrastructure Québec en cas d'augmentation de coût de construction, fut alors accordée à titre exceptionnel devant l'insistance du GRT.

Entre autres mesures inhabituelles, le retard anticipé du processus de division cadastrale a poussé l'entrepreneur à demander un prêt de type « Bridge Loan » de plusieurs centaines de milliers de dollars à une institution financière afin de commencer le travail le plus rapidement possible. Faisant affaire depuis longtemps avec la même institution dans le cadre de projets immobiliers, l'entrepreneur a bénéficié de la relation de confiance déjà établie et obtenu le prêt sans difficulté.

Gestion de la qualité

Dans le cadre du programme AccèsLogis le niveau de qualité du bâtiment après la fin des travaux doit permettre d'éviter des dépenses en réparations au cours des années suivantes (Société d'habitation du Québec, 2010). Pour la Station No.1, le niveau de

qualité visé était amplifié par le caractère à la fois patrimonial et environnemental du projet. La notion de conservation patrimoniale impliquait un respect de l'apparence et de l'esprit des lieux, obligeant les concepteurs à préserver et à mettre en valeur l'existant, que ce soit par des processus de restauration, de nettoyage ou de réutilisation de matériaux. Au niveau environnemental, les normes imposées par une certification LEED nécessitaient plusieurs mesures telles que l'optimisation de l'isolation du bâtiment et l'utilisation de matériaux résistants et certifiés écologiques (Fortier, 2010). Afin d'atteindre ce niveau de qualité, le bureau d'architecture AEdifica s'est beaucoup impliqué dans la phase de construction afin de trouver des solutions aux imprévus rencontrés. Au besoin, cette firme a fait appel aux services d'un collègue de la firme Rayside Labossière afin de compléter son expertise. L'entrepreneur a d'ailleurs salué ce niveau d'engagement, qu'il a qualifié d'engagement « hors du commun ». De son côté, l'entrepreneur a augmenté ses effectifs habituels, en recourant aux services d'un surintendant de projet douze heures par jour pendant toute la phase de construction.

La gestion des ressources humaines

Comme présentée ci-dessus, chacun des acteurs impliqués s'entendent pour dire qu'une proportion de ressources humaines supérieure à la normale a été affectée à ce projet, qu'il s'agisse du surintendant de chantier, des firmes de génie, de l'entrepreneur ou des architectes. Du côté du GRT, les employés étaient distribués selon les différents volets du projet, à savoir les volets patrimoine, écologique et social. De plus, deux employés étaient assignés à temps plein pour la totalité de l'intervention, de 2008 à 2010, pratique inhabituelle au sein de l'organisation. La plupart du temps, un projet bien enclenché ne jouit que d'une supervision ponctuelle. « Dès le départ, chacun savait que la charge de travail serait plus importante qu'à l'habitude et tout le monde endossait cette idée » affirme le gestionnaire du projet

La gestion des risques et des conflits

Du point de vue monétaire, une marge habituelle de 15 à 20 % a été accordée aux imprévus. Au niveau technique, la SHQ a demandé au GRT de faire appel à un entrepreneur reconnu et expérimenté en projet de transformation-recyclage, en l'occurrence le Groupe Dargis. Selon l'entrepreneur, les risques étaient limités du fait que les expertises se faisaient rassurantes sur l'état des fondations et de la charpente.

Le projet initialement proposé par le promoteur Samcon, composé intégralement de condos, a d'abord été très mal reçu, notamment au sein des groupes de résidents et de la Ville de Montréal qui cherchaient à promouvoir l'ajout de logements abordables dans le quartier. Par son caractère à la fois social, patrimonial et écologique, le projet de la Station No.1 a eu l'effet d'apaiser toutes sources d'opposition au développement du site. Un travail de concertation a eu lieu avec les groupes de résidents, les organismes communautaires et les élus qui se sont ralliés naturellement à la cause. Afin de prévenir des conflits dus à un manque de communication, des réunions rassemblant l'ensemble des principales parties prenantes ont été organisées, par l'Arrondissement, au début et à mi-chemin du projet. « Une des clés du succès de ce projet est que les acteurs importants se connaissaient déjà, pour avoir travaillé ensemble par le passé. Un lien de confiance était déjà présent » confirme le gestionnaire.

La gestion de la communication

Comme il a été mentionné précédemment, les réunions de la Ville ont eu un rôle important dans la diffusion de l'information. À plus petite échelle, il est possible de mentionner les rencontres hebdomadaires pendant la phase de conception et les rencontres bihebdomadaires pendant la phase de planification. Le point fort reste la communication directe et constante entre l'agente de développement de Bâtir son quartier, le directeur de projet du Groupe Dargis, le conseiller en habitation à l'Arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve et le directeur de la firme AEdifica.

CONCLUSION

Offrant 74 nouveaux logements abordables et préservant un segment de l'histoire industrielle de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, le projet de la coopérative Station No.1 a naturellement suscité l'intérêt de plusieurs acteurs. Inscrit dans la mission de l'entreprise d'économie sociale Bâtir son quartier, qui cherche à réaliser des projets d'habitation communautaire, il adhère également aux orientations préconisées par le plan d'urbanisme de la Ville de Montréal, qui visent à densifier et à enrichir le quartier au niveau historique, culturel et social. Pour l'équipe de concepteurs et de constructeurs réunie par Bâtir son quartier, il s'agit d'une opportunité de se démarquer sur les plans du recyclage patrimonial et de la rénovation écologique. Des mesures ont donc été prises afin que la qualité du bâtiment après transformation puisse répondre à la fois aux normes de constructions imposées par la SHQ et aux critères d'évaluation de la certification LEED tout en préservant au maximum l'intégrité historique du bâtiment existant.

Faute de temps et de ressources financières importantes, l'atteinte des objectifs à la fois sociaux, patrimoniaux et écologiques du projet découle plutôt de l'implication professionnelle et de l'esprit de collaboration des principales parties prenantes, ce que met en relief l'analyse des outils de gestion. À titre d'exemple, on note l'emploi d'un surplus de ressources humaines et techniques tout au long de la phase de conception, l'effort de concertation publique initiée par la direction de l'habitation de l'arrondissement afin de prévenir toutes sources de conflit et la persévérance du groupe de ressource technique dans la promotion du projet et dans sa recherche de financement. Il est important de souligner que les liens de confiance entre le gérant de projet, l'entrepreneur, l'architecte et l'arrondissement étaient basés sur des expériences de projets antérieurs qui ont certainement aidé à stimuler un tel niveau d'engagement. « Cette intervention a été rendue possible grâce à la collaboration soutenue des partenaires qui ont mis en commun leurs compétences afin de mener à terme ce projet complexe [...] » (Gaudreault, 2011).

Le projet a reçu les prix et distinctions suivants :

- Prix spécial de la mise en valeur du patrimoine, décerné par la Ville de Montréal et la Fondation Héritage Montréal;
- Gagnant dans la catégorie OBNL lors du Gala de reconnaissance en environnement et développement durable de Montréal ;
- Grand Prix du génie-conseil québécois dans la catégorie structure de bâtiment.
- Prix Domus, remis par l'APCHQ, dans la catégorie Projet résidentiel multifamilial de l'année.

RÉFÉRENCES

AEdifica architecture et design (2010), *Station No.1 : 2111 Avenue d'Orléans et 2110 Avenue Charlemagne*. Document présenté dans le cadre du CCU de février 2010. 36 p.

Brunet, Jean-François (2011). *La Station No.1 brille à nouveau!* Dans *Canada Newswire*. Disponible en ligne : <http://www.newswire.ca/en/story/853865/la-station-no1-brille-a-nouveau> (consulté le 5 octobre 2011).

Fortier, Rénaud (2010). *L'ensemble résidentiel Station #1*. Dans *Voir vert : Le portail du bâtiment durable au Québec*. Disponible en ligne : <http://www.voirvert.ca/projets/projet-etude/l%E2%80%99ensemble-residentiel-station-1> (consulté le 5 octobre 2011).

Gaudreault, Josée (2011). *Communiqué de presse : Bâtir son quartier primé au 5^e Gala de reconnaissance en environnement et développement durable de Montréal*. Disponible en ligne : http://www.batirsonquartier.com/docs/2011-04-07_communique_Gala_Reconnaissance.pdf (consulté le 5 octobre 2011).

Groupe Dargis (2011). *Station No.1*. Disponible en ligne : <http://www.rthq.org/fileadmin/templates/presentations/2011-09-28> (consulté le 6 décembre 2011).

PMI Standards Committee (2004). *Guide du corpus des connaissances en management de projet: guide PMBOK*. Project Management Institute: Newtown Square, 388p.

Société d'habitation du Québec (2010). *Élaboration et réalisation des projets AccèsLogis Québec*. Disponible en ligne : http://www.habitation.gouv.qc.ca/fileadmin/internet/documents/partenaires/acceslogis/guide_elab_chapitre_5.pdf (consulté le 6 décembre 2011).

Ville de Montréal (2011). *Prix spéciaux du patrimoine 2011*. Dans *Les belle montréalaises : L'opération patrimoine architectural de Montréal 2011*. Disponible en ligne : http://www.operationpatrimoine.com/prix_speciaux.html (consulté le 5 octobre 2011).