

## L'ACCEPTABILITÉ DU PROJET DE REQUALIFICATION DE L'ÉGLISE SAINTE-BRIGIDE

Ali Poursaeed  
Amal Dagher

L'église Sainte-Brigide-de-Kildare, construite en 1878, occupe l'îlot situé sur le boulevard René-Levesque est, entre les rue Alexandre-de-Sève et de Champlain, dans l'arrondissement de Ville-Marie à Montréal. Avant 2006, elle n'était pas reconnue comme bâtiment patrimonial à protéger. Cependant, suite aux études menées par le conseil de la Fabrique et le centre communautaire Sainte-Brigide (CCSB) en 2006, un projet communautaire, élaboré et géré par un groupe de ressources techniques (GRT), a été appuyé par la Ville de Montréal. Ce projet consiste en la requalification du bâti existant avec pour objectif d'assurer la continuité de la mission sociale de l'église dans son milieu.

Le projet est divisé en lots. Le premier a été livré en 2011. Il s'agit d'une construction neuve de cinq étages sur la partie vacante du terrain de l'église. Une coopérative d'habitation occupe les quatre étages et deux organismes communautaires occupent le rez-de-chaussée. Le premier lot inclut aussi la rénovation du presbytère pour en faire un centre de refuge pour jeunes. Le deuxième lot, qui est en phase avancée de développement des plans, occupera l'église où seront logés cinq organismes à but non lucratif (OBNL). Cette subdivision du projet en lots permet une meilleure gestion du temps et du budget.

A l'origine du projet, le CCSB fait face à un enjeu d'acceptabilité lié à des critères patrimoniaux, sociaux et religieux. La communication et la coordination sont les principaux moyens pour relever ce défi. En particulier, le CCSB crée un partenariat entre les paroissiens existants et les organismes communautaires en 2006 pour rendre le projet acceptable et réalisable, à l'aide de la communication.

---

article H1302

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 clés 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

### Présentation générale du projet

L'îlot de l'église Sainte-Brigide-de-Kildare occupe une superficie de 4175 m<sup>2</sup>. Il est situé dans l'arrondissement de Ville-Marie à Montréal, sur le boulevard René-Lévesque est, entre la rue Alexandre-de-Sève à l'ouest et la rue de Champlain à l'est. Il comprend l'église, le presbytère ainsi qu'un lot vacant de 1000 m<sup>2</sup> environ (voir Fig.1).

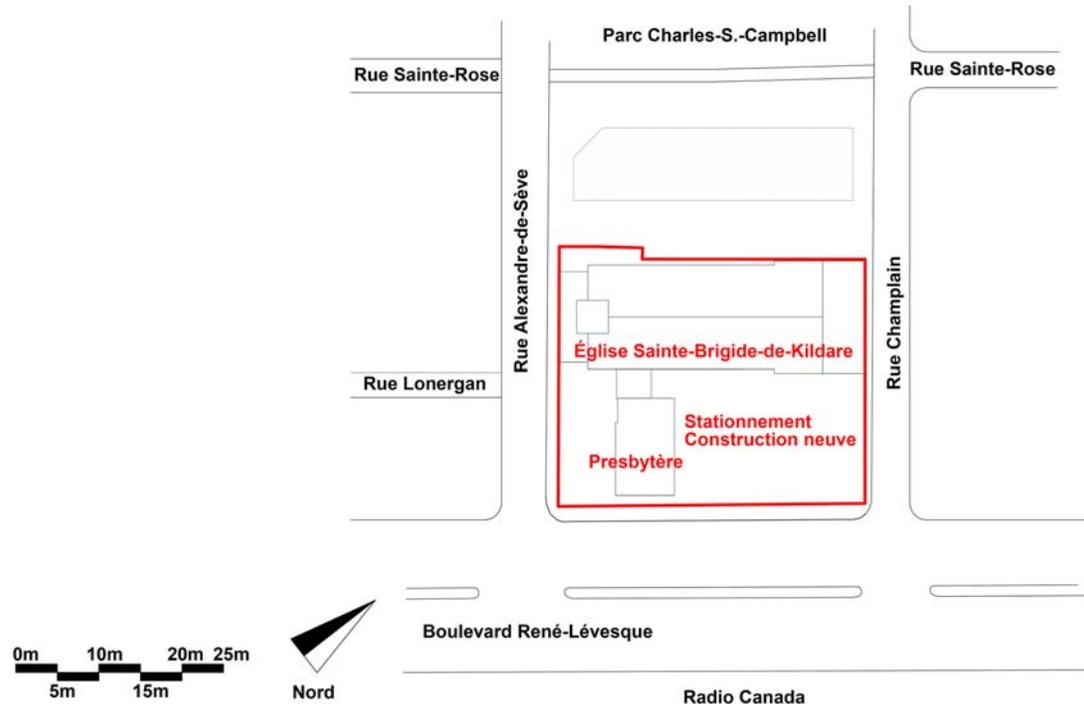


Fig. 1. Plan de localisation (Ali Poursaeed, Amal Dagher)

La diminution considérable du nombre des paroissiens et des fidèles incite en 2005 le Conseil de la Fabrique à réfléchir à l'avenir de l'église. Le fait que la construction de l'église date de 1878 n'a pas suffi au ministère pour lui accorder un statut patrimonial, ce qui empêche la Fabrique de bénéficier de subventions gouvernementales. Le conseil a donc formé un groupe de travail afin qu'un projet de mise en valeur soit développé pour desservir le quartier tout en perpétuant la mission sociale de la paroisse dans son milieu (Groupe CDH et Convercité, 2008). Il a fait appel à Luc Noppen, historien et titulaire de la Chaire de recherche du Canada en patrimoine urbain, qui prend en charge la requalification de l'église et veille au montage du projet.

Le centre communautaire Sainte-Brigide (CCSB) est fondé et obtient ses lettres patentes en mars 2006. Cet organisme à but non lucratif (OBNL), dirigé par Luc Noppen, étudie la faisabilité du développement du site. Quelques mois plus tard, la Fabrique a reçu une subvention du Conseil du patrimoine religieux du Québec (CPRQ) pour l'exploration du volet architectural du projet. De plus, la Corporation de développement économique communautaire (CDEC) Centre-Sud/Plateau-Mont-Royal a versé une contribution au CCSB pour évaluer la faisabilité du projet. Par ailleurs, le Groupe conseil en développement de l'habitation (CDH), suite à un appel de propositions émis par le CCSB, prend en charge le développement du projet. Avec Convercité, le groupe CDH évalue les besoins du quartier en matière de services

communautaires et de logements abordables. La firme Beaupré-Michaud Architectes explore le potentiel architectural du site. Ses études visent à créer un complexe communautaire qui répond aux différentes attentes du milieu communautaire en subdivisant le volume de l'église pour optimiser les superficies.

Parallèlement, Luc Noppen offre de faire l'évaluation patrimoniale des immeubles à titre bénévole. Dès lors, un représentant du Groupe CDH est invité pour siéger au conseil d'administration du CCSB à titre d'expert-conseil et de partenaire non votant (Admo, 2010). De leur côté, CDH et Convercité lancent des appels aux organismes du quartier à travers des consultations publiques, des publications dans les journaux et une diffusion à grande échelle par courriel, afin de valider les besoins et les intérêts des organismes communautaires locaux. Parmi les trente-sept réponses reçues, ils ont privilégié quatre organismes qui avaient déjà un programme financier préétabli. Le plan de travail consiste à subdiviser le projet en trois lots, ce qui permet de gagner du temps et de faciliter la recherche de financements nécessaires aux développements. Le premier lot consiste en la construction neuve sur le terrain vacant et la rénovation du presbytère, le deuxième lot à la subdivision volumétrique de l'église et le troisième lot à la rénovation de la façade, du clocher et du baptistère.

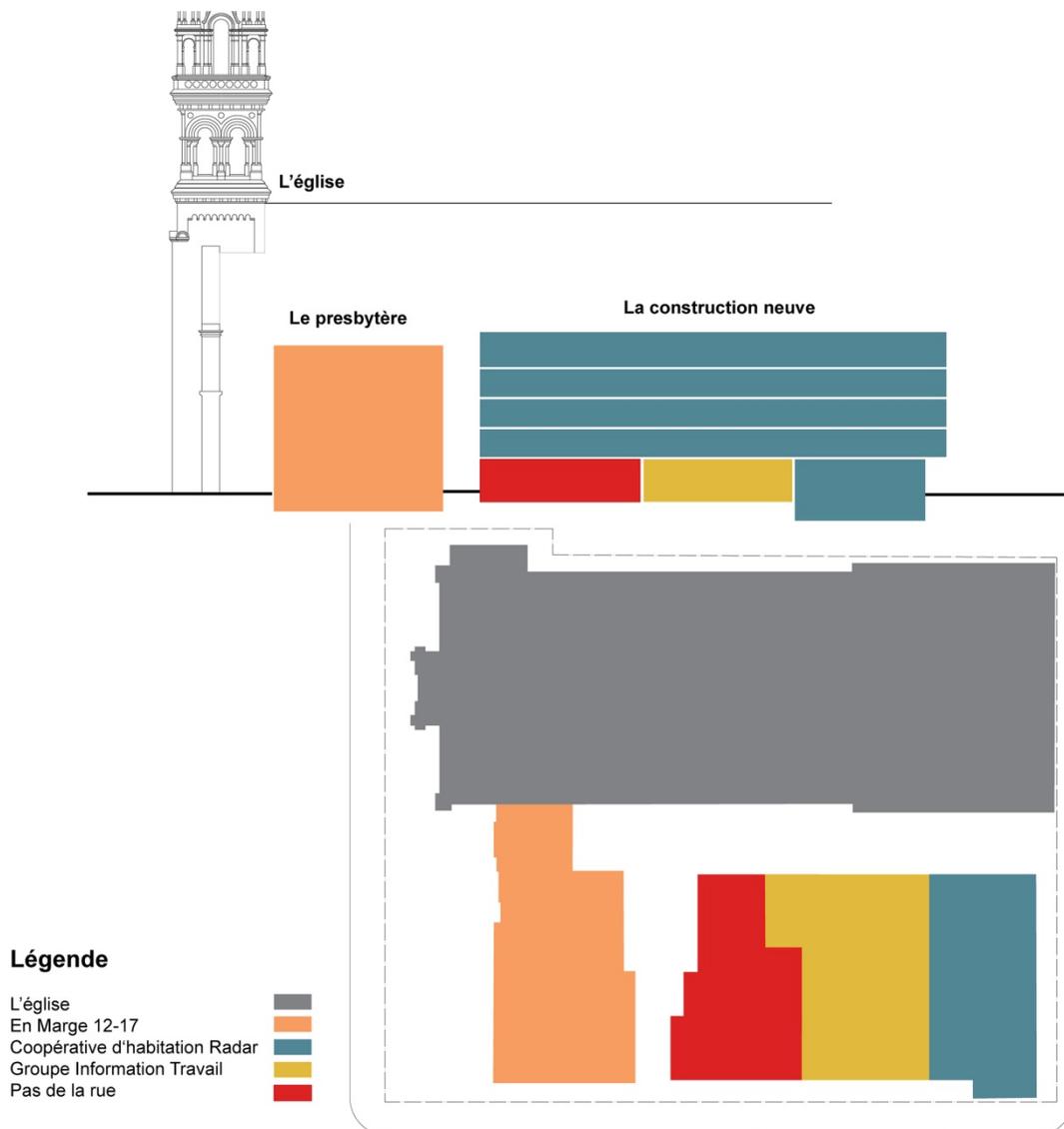


**Fig. 2. Centre communautaire Sainte-Brigide** (Source : Luc Noppen, 2013)

**Lot 1 :** Ce lot comporte la construction neuve d'un bâtiment résidentiel et commercial (au rez-de-chaussée) sur l'espace de stationnement (voir Fig. 2), ainsi que la rénovation du presbytère. Cette réalisation permet au projet d'assurer la continuité de la mission sociale de l'église dans son milieu et de venir en aide aux organismes sociaux dans le milieu.

Les différentes rencontres et séminaires augmentent la crédibilité et la visibilité du CCSB parmi les organismes communautaires du quartier. Avec l'intervention du groupe CDH, quatre organismes, dont les ressources financières et les échéances de relocalisation étaient compatibles, ont été retenus pour occuper les locaux prévus dans le premier lot.

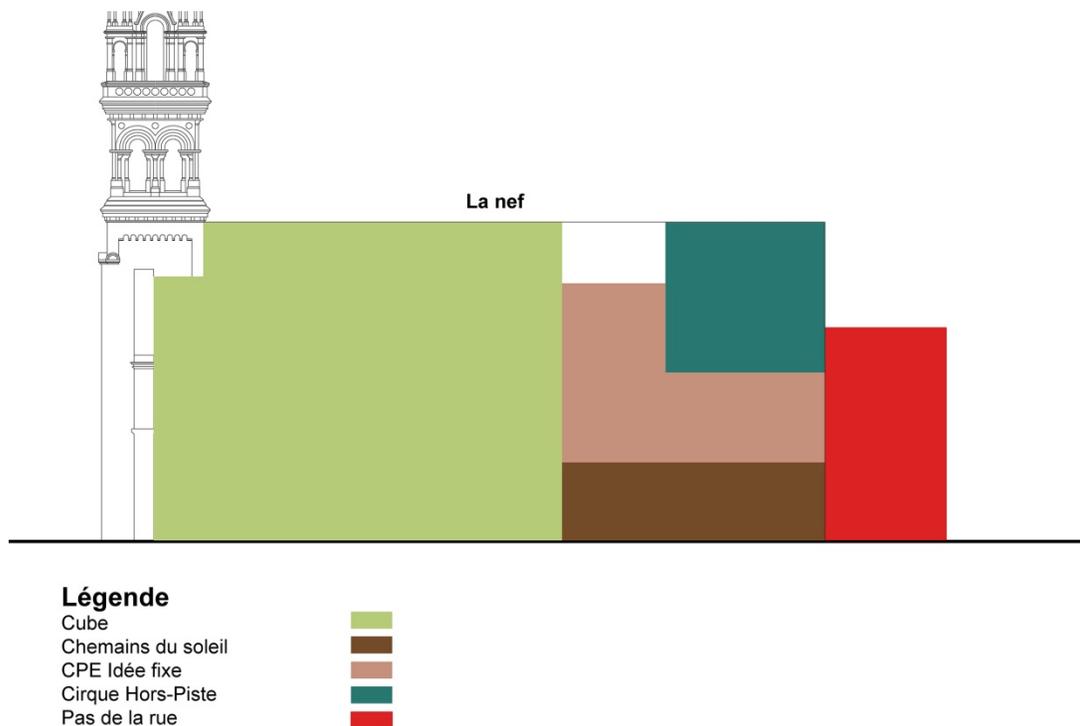
Durant l'année 2008, le changement de zonage et la partition de copropriété horizontale suivent leur cours. Le fait que la hauteur de la nouvelle construction ne puisse réglementairement dépasser quatre étages, au lieu de cinq (initialement prévus dans le projet), et un rez-de-chaussée, a réduit le nombre de logements. Cela a réduit d'autant les subventions gouvernementales et du programme accès logis, car elles sont proportionnelles aux nombres d'occupants et aux superficies construites ou rénovées. Cette contrainte exige alors des efforts supplémentaires de la part des organismes pour solliciter d'autres sources de contributions et ainsi rendre le projet viable.



**Fig. 3. Implantation du lot 1** (Ali Poursaeed et Amal Dagher, adapté de Beaupré et Michaud Architectes, 2008)

Deux organismes, Pas de la rue et le Groupe Information Travail (GIT) partagent le rez-de-chaussée. Le Pas de la Rue est un organisme qui loge et nourrit des sans-abris de cinquante-cinq ans et plus et Groupe Information Travail aide les chercheurs d'emploi. La Coopérative d'habitation Radar occupe les étages avec 47 logements familiaux. Par ailleurs l'organisme à but non lucratif En Marge 12-17, qui offre de l'aide et de l'hébergement aux mineurs, occupe le presbytère après sa rénovation (voir Fig.3) (Groupe CDH et Convercité, 2008).

**Lot 2 :** En 2009, la planification du lot 2 prévoyait la démolition partielle de l'église, tout en gardant intacts la façade et le clocher, pour abriter des logements communautaires subventionnés par le programme Accès logis. Mais, suite à la réussite de l'exécution du premier lot, le CCSB a reçu plusieurs demandes d'organismes dont les fonctions permettaient d'occuper tout le volume de l'église, ce qui a permis de changer substantiellement le concept initial. Le nouveau concept consiste en la conservation de l'église au lieu de sa déconstruction partielle. Lors de la nouvelle période de planification en 2013, les architectes en collaboration avec le groupe CDH décident que le volume de l'église donnera place à des organismes à vocations culturelle, communautaire et sportive, ainsi qu'à un local pour le CCSB afin d'assurer l'administration de l'ensemble des occupants. Le lot 2 accommodera six organismes. Le groupe Cube, formé des groupes de théâtre Le Clou et Le Carrousel, occupera 60% de l'espace de la nef, tandis que le CPE Idée Fixe, le cirque Hors-piste et le Pas de la rue occuperont le reste du volume. L'association Les Chemins du Soleil, qui louait déjà le sous-sol de l'église, demeurera locataire de son espace, faute de subvention (voir Fig.4). Cependant, une donation de 850 000\$ des sœurs franciscaines, lui permettra de rénover ses locaux et de les améliorer.



**Fig. 4. Implantation du lot 2** (Ali Poursaeed et Amal Dagher, adapté de Beaupré et Michaud Architectes, 2008)

**Lot 3 :** Le troisième lot est dédié à la rénovation de la façade de l'église, du clocher et du baptistère. Ce lot sera pris en charge par « la Société des cent clochers de Montréal » qui est en cours de création.

*... elle (la Société des cent clochers de Montréal) se substituera aux Églises, propriétaires actuels de ce patrimoine, qui désirent se délester de ces biens, et ce, selon une formule qui reste à être établie par une sorte de concordat qui engagera le diocèse, la Ville et le ministère de la Culture. (Noppen, 2013).*

## IDENTIFICATION DES ENJEUX DE GESTION

Le projet est soumis à plusieurs enjeux, dont le risque élevé de la présence d'amiante dans le presbytère, la capacité à obtenir des subventions gouvernementales conditionnées par le respect des échéanciers, la complexité du changement du zonage et la subdivision en copropriétés. Toutefois l'un des enjeux de gestion principal est celui de l'acceptabilité du projet, sur les plans religieux, social et patrimonial. Afin d'identifier la nouvelle mission du lieu de culte, le plan d'action exige la participation de la communauté et des établissements religieux. Ainsi pour que l'église, qui « jouit d'une reconnaissance patrimoniale supérieure » (Héritage Montréal, 2013), complète sa mission et regagne sa valeur historique, le projet devrait conserver un statut patrimonial et communautaire.

## LE PROJET COMME SYSTÈME SOCIAL

### Les parties prenantes du projet

**Le centre communautaire Sainte Brigide (CCSB) :** Lorsque le conseil de la Fabrique fait appel à Luc Noppen pour la requalification de l'église, la première étape était de créer un organisme à but non lucratif pour coordonner le projet. C'est ainsi que le centre communautaire Sainte-Brigide a été créé et s'est chargé de la transformation de la mission du lieu de culte au service de la communauté. Le CCSB veille à la bonne réalisation des trois lots du projet (Groupe CDH et Convercité, 2008).

**Le Groupe CDH :** Le groupe conseil en développement de l'habitation (CDH) est un groupe de ressources techniques (GRT) et un organisme à but non lucratif (OBNL) qui œuvre dans le domaine de l'économie sociale et il est reconnu dans le domaine de l'immobilier communautaire. Le groupe CDH met à la disposition des organismes communautaires deux chargés de projets en développement communautaire qui suivent les projets de construction neuve et de rénovation. L'urbaniste du Groupe CDH a contribué au changement du zonage et à la subdivision du site en travaillant très étroitement avec M. Noppen à l'élaboration du projet afin qu'il s'inscrive bien dans son environnement patrimonial et social. Une autre personne s'occupe des aspects techniques, de la négociation des appels d'offres, de la coordination et des suivis environnementaux. Le dernier intervenant du Groupe CDH s'occupe du volet administratif, des demandes de paiement, des facturations et du suivi budgétaire.

**Convercité-L'agence de valorisation urbaine :** Fondée en 1994, l'agence Convercité est un organisme à but non lucratif intervenant dans des projets destinés au développement et à l'amélioration du milieu urbain à Montréal. L'agence Convercité soutient les promoteurs de projets en offrant une expertise dans le traitement et l'analyse d'information stratégique, en plus d'un savoir-faire en matière de démarche participative.

**Les architectes (Beaupré et Michaud Architectes) :** Les architectes ont réalisé les plans et une maquette détaillée. Dans leur mandat, ils veillent à respecter les attentes des différents partenaires, en termes de superficies, de fonctionnement, d'échéanciers et de budgets. Le complexe sociocommunautaire se trouve sur un site où la construction neuve doit être intégrée dans un environnement patrimonial et historique.

**Les organismes communautaires :** En marge 12-17, Groupe Information Travail (GIT), Pas de la rue et Coopérative d'habitation Radar sont les organismes communautaires qui intégreront les locaux du premier lot du projet. Ces organismes communautaires souhaitent se doter de plus grands espaces, être mieux situés, réduire leurs coûts de location ainsi que diminuer l'insécurité liée à des baux de courte durée (Groupe CDH et Convercité, 2008).

**Les entrepreneurs généraux :** Le lot 1 fait appel à deux entrepreneurs : Lavacon pour la construction neuve et Module II pour la rénovation du presbytère. Les deux chantiers se réalisent en parallèle, mais ne se chevauchent pas.

**La Ville de Montréal :** La direction de l'habitation de la Ville représente la société d'habitation du Québec (SHQ) qui supporte financièrement la COOP Radar et une partie de En Marge 12-17 pour le volet résidentiel. Elle s'assure du respect des normes et elle intervient lors des négociations des avenants si elle juge les montants exagérés. Elle soutient le projet sur les questions environnementales, appuie le CCSB dans ses démarches pour les autorisations auprès du ministère de l'Environnement et des Parcs (MDDEP), et vérifie les certificats de paiement avant de les signer pour acceptation. Lors de l'achèvement substantiel des travaux, le chargé de projets de la ville participe à l'inspection, comme il peut intervenir à tout moment pour vérifier le déroulement du chantier.

### **Présentation du diagramme organisationnel**

Les organismes communautaires ont confié leur projet au groupe CDH qui se situe au centre du réseau des acteurs du projet. Les architectes mandatés au début du processus ont participé et alimenté les changements apportés au projet. Avant l'identification des groupes communautaires porteurs, le groupe CDH et les architectes ont signé leur contrat avec le CCSB. Tous les autres experts conseils (ingénierie, surveillance des travaux de toiture, enlèvement d'amiante et du réservoir et autres) se voient octroyer leurs contrats suite à des appels d'offres sur invitation lancés par le groupe CDH. Pour la réalisation des travaux de construction, les appels d'offres sont publics et octroyés au plus bas soumissionnaire. Par ailleurs, le CCSB demeure propriétaire de l'église en attendant que les organismes communautaires décident de développer le lot 2. Les modalités de suivi du lot 3 ne sont pas encore déterminées.

Pour sa part, la Société d'habitation du Québec mandate la Ville de Montréal pour vérifier la compatibilité du projet aux normes exigées pour son financement par la SHQ. Les autres organismes, Pas de la rue, le groupe information travail et En Marge 12-17, sont subventionnés par le programme du gouvernement fédéral Initiative des partenariats contre l'itinérance (IPLI). Ce programme exige des organismes que tous les travaux soient complétés au plus tard un an après l'accord du prêt (Fig.5).

### **Collaboration et participation**

La démarche entreprise, de concert avec le groupe CDH, a nécessité l'organisation d'une première assemblée publique, dans l'église Sainte-Brigide, le 27 août 2007 (Patrimoine UQAM). L'assemblée a favorablement reçu les grandes lignes du projet et émis des avis et commentaires qui sont intégrés au rapport final. Le Groupe CDH et

Convercité ont alors lancé un appel d'intérêt auprès des organismes du quartier à l'aide de différents réseaux de communication (Groupe CDH et Convercité, 2008), et ils ont organisé un séminaire sur la mise en valeur des églises à des fins communautaires. L'objectif principal était que « le site et l'église demeurent au service de la population locale, comme conteneurs de service communautaires » (Noppen, 2013).

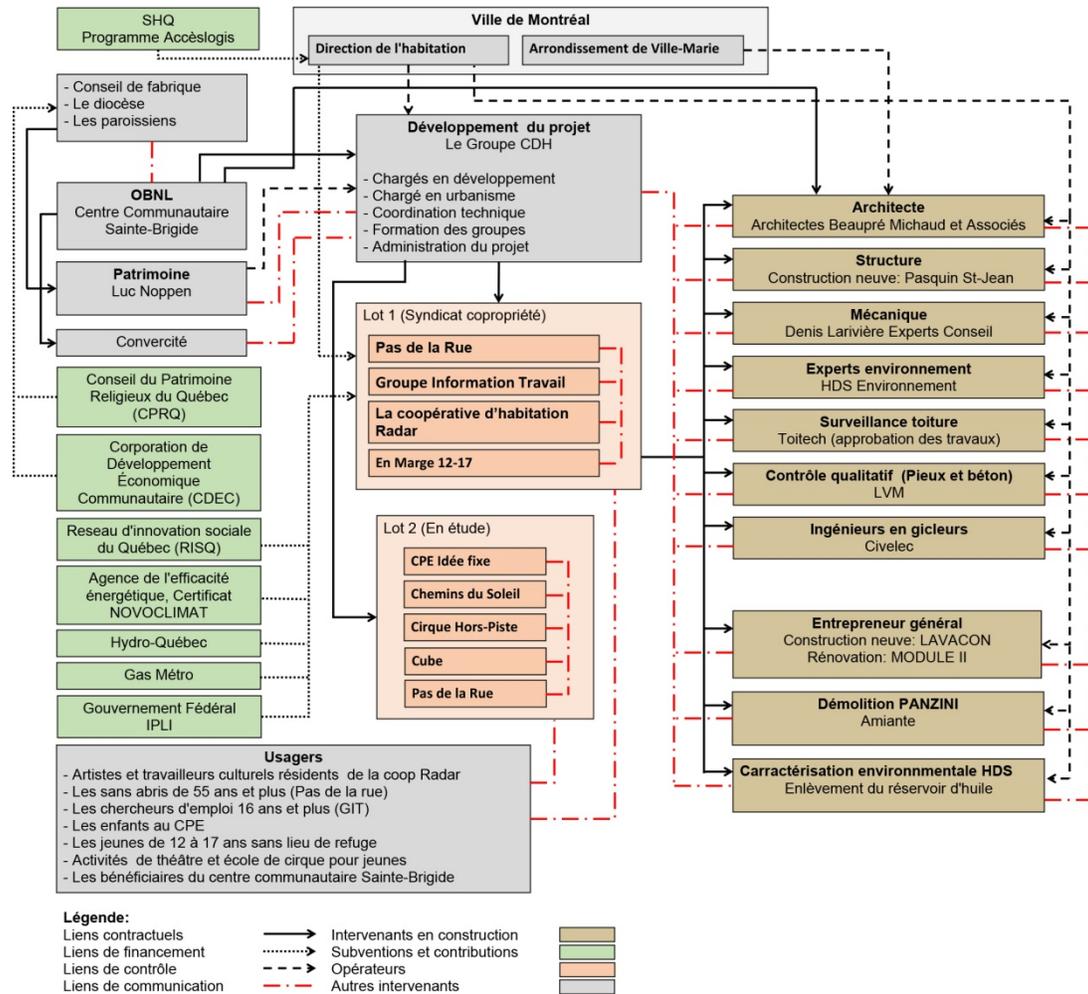


Fig. 5. Diagramme organisationnel (Ali Poursaeed et Amal Dagher)

Les séminaires, et les rencontres diverses dans le quartier entreprises par le Groupe CDH et Convercité pour promouvoir le projet ont permis une collaboration accrue de toutes les parties prenantes, qu'elles soient internes ou externes au projet.

Les scénarios architecturaux élaborés par Beaupré et Michaud Architectes ont été modifiés en cours de processus, afin de concilier les différentes attentes des organismes. Dans la phase préliminaire, il était envisagé de procéder à une déconstruction partielle de l'église, et lors du choix des organismes pour le lot 2, il a été décidé de conserver toutes les façades et exploiter tout le volume.

## PHASES ET PROCESSUS (LOT 1)

**Phase conceptuelle :** Le projet est né d'une initiative du CCSB et d'un consensus entre les paroissiens et les acteurs du milieu communautaire. En 2007,

*Ce fut aussi la première annonce publique où les marguilliers et les paroissiens, accompagnés des représentants diocésains, ont fait part du projet aux résidents du voisinage. La présentation, effectuée par les consultants, comportait les conclusions préliminaires des trois études, soit patrimoniale, architecturale et les résultats de l'évaluation des besoins des organismes communautaires (Admo, 2010).*

Les interventions du groupe CDH et de l'architecte Pierre Beaupré permettent l'élaboration du programme architectural et social. Les études et préparations préliminaires ont permis au CCSB d'acquiescer la propriété du Conseil de la Fabrique pour la revendre ou la louer aux organismes participants.

**Phase de planification :** La planification du lot 1 a débuté en août 2008 avec des études environnementales puis des études géotechniques du terrain vacant ainsi que des tests d'amiante dans le presbytère. L'arpenteur a pu délimiter les espaces pour préparer le changement de zonage. Le rez-de-chaussée de la nouvelle construction est divisé en copropriété horizontale et l'église subit une subdivision verticale durant cette période. Le premier montage financier pour la réalisation du projet est estimé à 19,6 M\$, incluant la déconstruction de l'église et la rénovation du presbytère (Fig.6).

**Phase de conception :** L'étude de la capacité portante du sol a rendu nécessaire une construction sur pieux non prévue initialement dans le projet, ce qui a augmenté les coûts de réalisation. De même l'obligation de concevoir un bassin de rétention d'eau de pluie pour ralentir le versement dans les égouts de la Ville ou l'ajout d'une terrasse sur le toit au profit des familles sont apparues et ont été prises en compte dans cette phase. (Fig.6).

**Phase d'approbation :** Entre l'obtention du permis de transformation du terrain du stationnement en un terrain résidentiel et l'obtention du permis de construction se sont écoulés dix-huit mois. Durant cette période, les efforts étaient concentrés pour assurer le transfert de propriété avec un notaire spécialiste des copropriétés horizontales (le transfert de propriété est notarié en mars 2009) (Admo, 2010). L'approbation des permis n'a pas demandé des modifications majeures sur les plans de construction, ce qui a permis de débuter des travaux en juin 2010 (Fig.6).

**Phase de maîtrise d'ouvrage :** Les ouvertures des soumissions des deux projets se sont faites en la présence des chargés en développement du Groupe CDH et des architectes. Les contrats ont été octroyés au plus bas soumissionnaire. Par ailleurs, pour l'enlèvement de l'amiante, qui présentait un risque élevé, les architectes, en collaboration avec le coordonnateur du Groupe CDH, ont procédé à un appel d'offres sur invitation. Seize entrepreneurs en démolition ont répondu aux appels et visité le site en présence de l'architecte et du représentant du Groupe CDH. Cette concurrence a porté des fruits car le contrat forfaitaire fut attribué à Panzini Construction pour 175 000\$ (estimé en 2008 par les architectes à 550 000\$). Le projet s'est ensuite poursuivi tel que prévu (Fig.6).

**Phase de construction :** La construction du nouveau bâtiment a débuté en juin 2010. La date de prise de possession était prévue un an après. Les complications diverses en cours de route ont retardé les travaux de cinq mois. La COOP s'est trouvée devant le risque d'avoir des familles dans la rue, tandis que le Pas de la Rue et le GIT risquaient de perdre leur subvention (IPLI) s'ils n'occupaient pas leur locaux à la date butoir. Suite aux négociations et aux rencontres diverses, l'entrepreneur a livré huit logements pour accommoder les familles les plus touchées par le retard. Ainsi, le Pas de la Rue et le GIT ont pris de possession des locaux après l'achèvement substantiel des travaux. La rénovation du presbytère s'est quant à elle déroulée sans retard ni surcoûts. (Fig.6).

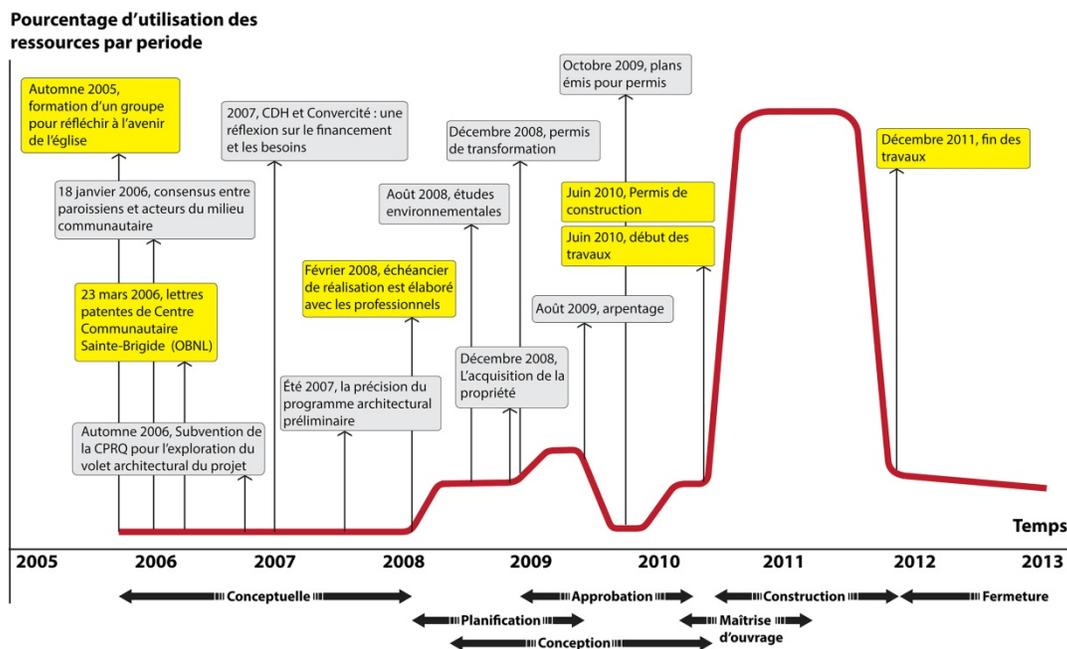


Fig. 6. Cycle de vie du projet (lot 1)

**Phase de fermeture :** À la fermeture du chantier (en 2012), les sous-traitants en ventilation, plomberie, système d'alarme et électricité ont offert aux usagers des formations sur le fonctionnement des systèmes. La fermeture de chaque chantier s'est déroulée telle que prévue. La période de garantie d'un an prévoyait une retenue de 10% sur les coûts des travaux. La liste de déficiences étant corrigée, les entrepreneurs ont reçu leur dernier paiement. Pour sa part, le groupe CDH a accompagné les groupes communautaires pendant cette période. Il procède à la fermeture des dossiers et s'assure que les quittances, les frais de notaire et les professionnels ont tous été payés (Fig.6).

## QUALITE DU PROJET, COÛTS ET INNOVATION

### Faisabilité économique

Le CCSB a acquis la propriété du conseil de la Fabrique pour une somme de 250 000\$ et l'a revendue aux groupes communautaires pour la réalisation de leur projet. Les subventions du CPRQ, du CDEC et du réseau d'innovation social (RISQ) ont aidé à la réalisation des études de faisabilité.

De leur côté, les programmes gouvernementaux ont permis la réalisation des projets, dont le coût a dépassé 10 000 000 \$ (coût de réalisation du lot 1). Les sommes versées par ces programmes ont couvert près de 65 % des coûts, le reste étant obtenu sous la forme de d'un emprunt hypothécaire réparti sur 25 ans. La Coopérative d'habitation compte sur les revenus des loyers, tandis que les organismes comptent sur les sources externes des caisses et des gouvernements pour rembourser cet emprunt (Tableau 1).

**Tableau 1. Analyse des coûts et des bénéfices du point de vue des organismes communautaires**

Coûts monnayables	Bénéfices monnayables
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquisition de la propriété</li> <li>- Étude de faisabilité préliminaire</li> <li>- Honoraires professionnels</li> <li>- Démolition du stationnement et sécurisation des lieux entre la démolition et le début du chantier</li> <li>- Changement de zonage et frais de notaire</li> <li>- Coûts de construction</li> <li>- Décontamination (amiante et réservoir d'huile)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Subventions (IPLI, SHQ)</li> <li>- Revenu de loyers (COOP)</li> <li>- Retour des taxes</li> <li>- Appui financier des caisses et des organismes dans le quartier, support gouvernemental aux OBNL</li> <li>- Augmentation de la valeur des propriétés</li> </ul>
Coûts non monnayables	Bénéfices non monnayables
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Risque de contamination lors de l'enlèvement du réservoir d'huile et de l'amiante</li> <li>- Bruit excessif du battement des pieux</li> <li>- Trouble de circulation (fermeture du boulevard René-Lévesque, des rues Champlain et Alexandre de sève)</li> <li>- Risque de coupure du chauffage et de l'eau lors de la rénovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projet pilote pour des situations similaires</li> <li>- Requalification du site</li> <li>- Conservation la mission du lieu de culte</li> <li>- Implication communautaire</li> <li>- Centralisations des services dans un seul site, organismes mieux connus donc plus de clientèle, plus de subventions et plus d'appui</li> </ul>

### Gestion de la qualité

Un plan d'arpentage et des études environnementales et géotechniques étaient nécessaires afin de clarifier l'état du site et la qualité du sol. Malgré ces études, lors de la réalisation du lot 1, le voisinage a été dérangé par le bruit causé par le battement des pieux, par la fermeture des rues Alexandre de sève, de Champlain et du boulevard René-Levesque, sans oublier son inquiétude face à la décontamination de l'amiante dans le presbytère. D'un autre côté, la construction neuve était soumise à plusieurs vérifications de la qualité, notamment le contrôle qualitatif des matériaux pour le mélange de béton et le battement des pieux. La firme LVM a suivi les opérations pour assurer la qualité des travaux. Pour répondre aux normes Novoclimat, contrôlés par l'Agence de l'efficacité énergétique (AEE), le devis exigeait une assurance supplémentaire sur les travaux de toiture, d'où l'intervention de Toitech à ce niveau.

### Gestion de la communication

La communication est primordiale pour le déroulement du projet car le projet consiste au regroupement de plusieurs organismes communautaire avec des champs d'activités très variés (Groupe CDH et Convercité, 2008). Le groupe CDH a engagé un coordonnateur de projet, qui à son tour organise les réunions entre les différents organismes, facilite l'intervention avec les entrepreneurs, les professionnels et les clients.

### Gestion des risques

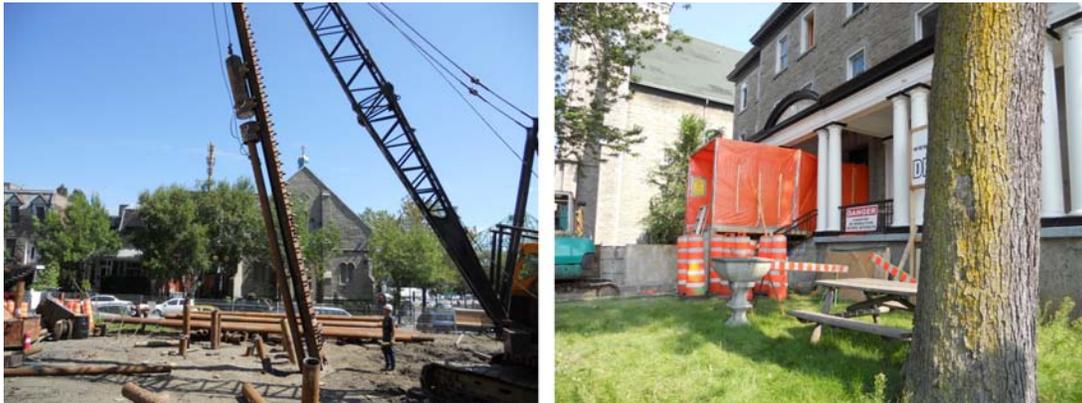
Le risque principal du projet était le risque de non-acceptabilité du projet et par conséquent, la démolition de l'Église. Ce risque a été géré en retenant la vocation communautaire, et en choisissant des organismes dont les ressources et besoins étaient compatibles avec le projet.

Durant la réalisation du projet, des risques techniques mal appréhendés se sont réalisés. Par exemple, dans la construction neuve, la profondeur des pieux était plus importante que prévu (7 à 8 mètres de plus parfois). De plus, le sol très dur a ralenti le

battement des pieux. Par conséquent le projet a subi un retard considérable (Fig.7, gauche).

La découverte d'amiante dans le presbytère, dont le retrait était estimé initialement à 550 000\$, aurait pu causer un dépassement des coûts très important. Mais la procédure d'appels d'offres utilisée – en mettant en concurrence de nombreuses entreprises – a permis de retenir une offre moins onéreuse et que le projet se poursuive tel que prévu (Fig.7, droite).

Grace à la communication et la coordination entre CDH, les groupes du Lot 1 et le CCSB, un réservoir d'huile se trouvant au fond du stationnement, a été enlevé intact sans aucun versement, ce qui aurait pu retarder l'échéancier à cause de la contamination par l'huile.



**Fig. 7. À gauche: pieux** (Amal Dagher, 2010). **À droite: amiante** (Amal Dagher, 2010)

## CONCLUSION

Le CCSB a développé un centre communautaire et une habitation communautaire abordable pour permettre la poursuite de la mission sociale du lieu de culte. Il a cherché les clients potentiels dans le quartier et regroupé les organismes communautaires susceptibles de s'adapter au projet. Ainsi, c'est le projet – de poursuite de la mission communautaire du lieu – qui créa le client (Fig.8). L'intégration de plusieurs activités communautaires a permis de satisfaire à certains besoins culturels et sociaux pour les résidents du quartier. La participation de la communauté et des instances municipales et gouvernementales était indispensable pour faire face aux enjeux financiers qui ont menacé à tout moment la faisabilité du projet. Bien que l'objectif initial du projet fût de permettre la poursuite de la mission communautaire du lieu de culte, la réussite du lot 1 a permis de préserver aussi la valeur patrimoniale du site en conservant le bâtiment de l'église sans démolition partielle. De plus la réussite du lot 1 a largement contribué au développement du lot 2, en fournissant du financement et du temps pour identifier et organiser des participants pour le lot 2. Pour conclure, la requalification de l'église Sainte-Brigide peut être considérée comme un projet pilote pour d'autres lieux de culte se trouvant dans des situations similaires.

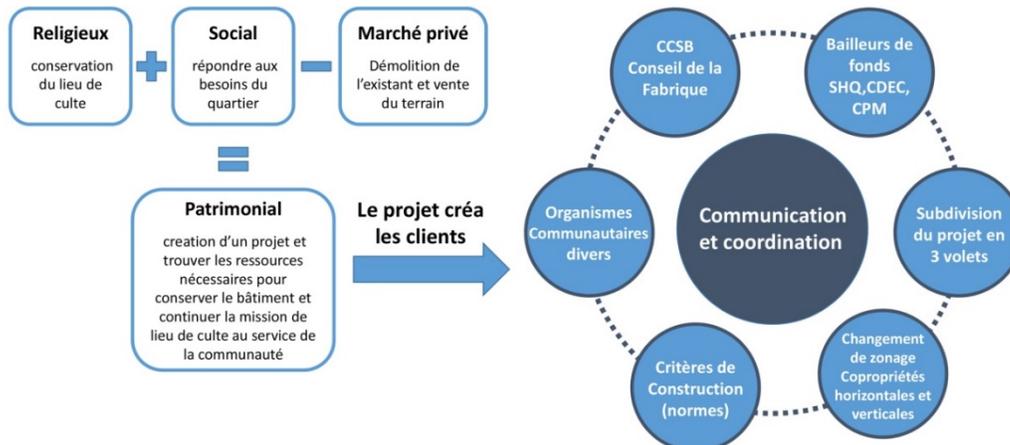


Fig. 8. Diagramme d'enjeux majeur du projet (Amal Dagher et Ali Poursaeed)

## RÉFÉRENCES

**Admo, Samir** (2010). *Projet de requalification de l'église Sainte-Brigide-de-Kildare : Analyse de la démarche. Mémoire à la maîtrise en études urbaines*. Disponible en ligne : <http://www.archipel.uqam.ca/4125/1/M12042.pdf> (consultée le 1 juillet 2013).

**Beaupré et Michaud Architectes** (2008). *Étude architecturale du site de l'église Sainte-Brigide et de son emplacement*. Disponible en ligne : <http://www.patrimoine.uqam.ca/upload/files/Sainte-Brigide/16COMPRESSE.pdf> (consultée le 1 juillet 2013).

**Groupe CDH et Convercité** (2008). *Étude de faisabilité pour l'implantation d'un centre communautaire et de l'habitation communautaire abordable sur le site de l'église Sainte-Brigide-de-Kildare*. Disponible en ligne : [http://www.patrimoine.uqam.ca/upload/files/Sainte-Brigide/15\\_COMPRESSE.pdf](http://www.patrimoine.uqam.ca/upload/files/Sainte-Brigide/15_COMPRESSE.pdf) (consultée le 1 juillet 2013).

**Héritage Montréal** (2013). *L'église Sainte Brigide de Kildare*. Disponible en ligne : <http://www.heritagemontreal.org/fr/l%E2%80%99eglise-sainte-brigide-de-kildare> (consultée le 16 juin 2013).

**Noppen, Luc** (2013). *Explorations autour du destin des églises du Québec : La requalification du site et de l'église de l'ancienne paroisse Sainte-Brigide-de-Kildare à Montréal*. Disponible en ligne : <http://www.patrimoine.uqam.ca/component/content/article/498-la-requalification-du-site-et-de-leglise-de-lancienne-paroisse-sainte-brigide-de-kildare-a-montreal.html> (consultée le 1 juillet 2013).