



Association
des Architectes
en pratique privée
du Québec

Commentaires sur le programme montréalais de subvention à la réalisation de logements coopératifs et à but non lucratif

Déposés par l'Association des Architectes en pratique privée du Québec au :
**Service de l'habitation de la direction générale adjointe à la
Qualité de vie**

Septembre 2019

TABLE DES MATIÈRES

PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION DES ARCHITECTES EN PRATIQUE PRIVÉE DU QUÉBEC (AAPPQ).....	3
INTRODUCTION.....	4
QUALITÉ ARCHITECTURALE, VISION GLOBALE ET COÛTS DE POSSESSION	4
La collaboration, le rôle-conseil et les modes de réalisation	5
L'intérêt d'une diversité de firmes de services professionnels en architecture.....	6
GUIDE DE CONSTRUCTION ET ENJEUX ÉCOLOGIQUES	7
L'importance des solutions écoénergétiques.....	7
Un Guide de construction souple d'application	8
LE JUSTE PRIX DES SERVICES PROFESSIONNELS.....	8
Reconnaître les plus récents tarifs suggérés par l'AAPPQ.....	8
Reconnaître les services rendus dans la phase préconceptuelle des projets.....	9
Reconnaître les impacts financiers lorsque des délais indus plombent les projets	9
La révision des estimations budgétaires	10
SOMMAIRE DES PISTES DE SOLUTIONS.....	11

PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION DES ARCHITECTES EN PRATIQUE PRIVÉE DU QUÉBEC (AAPPQ)

Organisme à but non lucratif créé en 1977, l'Association des Architectes en pratique privée du Québec (AAPPQ) représente et défend les intérêts de près de 370 firmes d'architecture de toutes tailles auprès des pouvoirs publics et des donneurs d'ouvrage.

Rappelons que le secteur de l'architecture privée au Québec est composé exclusivement de PME ; 80 % des bureaux d'architectes ont 10 employés et moins et plus de 50 % de leur chiffre d'affaires provient du secteur public.

La mission de l'AAPPQ : renforcer le rôle de l'architecte en pratique privée, qui, en tant qu'un des principaux garants de la qualité du cadre bâti, participe activement au développement économique, social et culturel de la société québécoise.

Dans le cadre de ses activités, l'AAPPQ collabore notamment avec les ministères, organismes publics et les municipalités, pour favoriser une saine concurrence, améliorer l'accès à la commande publique d'un maximum de bureaux d'architectes et promouvoir les pratiques exemplaires favorisant la qualité du cadre bâti public. En participant à des consultations ou à des groupes de travail, l'AAPPQ contribue à améliorer les collaborations entre donneurs d'ouvrage et professionnels de l'architecture. L'Association établit également des relations durables et constructives avec les autres acteurs de l'industrie de la construction (ingénieurs, autres professions du design, entrepreneurs, architectes des autres provinces canadiennes, etc.) afin d'améliorer la collaboration dans ce milieu pluridisciplinaire et complexe.

www.aappq.qc.ca

INTRODUCTION

Réaliser des projets architecturaux de qualité requiert la prise en compte d'un large spectre d'enjeux : l'expérience et le bien-être des usagers et de la communauté environnante, la fonctionnalité des espaces, l'intégration au tissu urbain et l'implantation du bâtiment sur un site donné, l'optimisation des budgets disponibles, l'empreinte écologique du bâtiment de sa réalisation à la fin de son cycle de vie, les impacts sociaux dans le milieu, l'apport culturel, les aspects techniques, esthétiques et logistiques, les codes, lois et règlements encadrant le bâtiment, l'aménagement et l'urbanisme.

Si les architectes sont formés pour concilier ces enjeux, leur complexité et leur nombre interpellent une multitude d'intervenants qui prennent part à la planification, la conception, la construction, la gestion et l'entretien de notre environnement bâti. Qu'il s'agisse des coopératives, des OBNL d'habitation, les groupes de ressources techniques, les autres professionnels, les consultants et experts, les entrepreneurs généraux et spécialisés, les usagers, les collectivités, les villes, etc., un projet d'architecture est avant tout un travail d'équipe, qui supporte mal le fonctionnement en silos et pour lequel la coordination, l'engagement et la communication seront quelques-unes des clés de succès.

Depuis plusieurs années, l'AAPPQ a fait de la collaboration l'une de ses lignes directrices. L'objectif : créer des passerelles pour contrer le fonctionnement en silos et tisser des liens avec l'ensemble des interlocuteurs qui gravitent autour de l'architecture. L'Association souhaite être à l'écoute des préoccupations des clients et des collaborateurs, afin d'améliorer les manières de faire, dans un dialogue constructif. Elle souhaite identifier, d'après l'expérience de ses membres, les obstacles rencontrés pour faire des bâtiments de qualité.

C'est dans cette approche de collaboration que l'Association présente ce mémoire au Service de l'habitation de la direction générale adjointe à la Qualité de vie de la Ville de Montréal. Les enjeux et propositions qu'il contient visent à alimenter la concertation entre les intervenants dans les projets afin de renforcer l'expertise collective, forte de 40 ans d'expérience, avec pour objectif l'amélioration continue du programme montréalais de subvention à la réalisation de logements coopératifs et à but non lucratif.

QUALITÉ ARCHITECTURALE, VISION GLOBALE ET COÛTS DE POSSESSION

L'habitation communautaire et sociale répond à des besoins très importants de logements abordables et de qualité, et ce, pour plusieurs générations de ménages. Ainsi, les décisions prises en amont de la construction d'un projet sont cruciales pour l'optimisation des coûts de possession à long terme, la durabilité et la pérennité des projets pendant leur cycle de vie.

Une intervention architecturale déployée selon les règles de l'art repose sur une vision globale et à long terme des enjeux impactant la qualité d'un projet. Le processus est itératif et s'appuie sur une approche de résolution de problèmes en continu. Les modes de réalisation et de collaboration sont des éléments clés de ces processus et de la qualité architecturale.

La collaboration, le rôle-conseil et les modes de réalisation

Le professeur Gonzalo Lizarralde, titulaire de la Chaire Fayolle-Magil Construction, rattachée à l'Université de Montréal¹, indique avec justesse que les exigences de qualité, dans les projets institutionnels ou financés par des fonds publics, proviennent de diverses sources : les parties prenantes externes, les donateurs d'ouvrage, l'industrie, etc. Il souligne également que le système social de projets d'architecture au Québec devient de plus en plus complexe et sa fragmentation à 5 niveaux (l'industrie, la maîtrise d'ouvrage, la conception, la construction et l'opération) *diminue la possibilité d'atteindre la qualité*. Il n'est pas rare de retrouver plus de 40 spécialistes impliqués dans la réalisation d'un projet public ce qui implique 450 liens possibles entre intervenants. Finalement, le professeur Lizarralde ajoute que la qualité architecturale est souvent tributaire de deux grands facteurs : la collaboration et l'innovation. Ses recherches l'amènent à conclure qu'il faut innover pour améliorer la collaboration et qu'il faut collaborer pour améliorer l'innovation. L'une des solutions qui émergent, pour le professeur Lizarralde, réside dans les processus qui facilitent la collaboration et l'innovation, comme les processus de conception intégrée (PCI)², plus que dans l'exploration de nouveaux modes de réalisation de projets où les changements portent surtout sur les responsabilités contractuelles et le rôle des intervenants.

Chaque projet est unique et comporte son lot d'enjeux. La planification, la conception, la production des plans et devis définitifs, la construction, la coordination d'ensemble et la surveillance de chantier nécessiteront la prise d'un grand nombre de décisions en interaction avec plusieurs intervenants. Tout au long du processus, l'architecte joue un rôle-conseil clé pour guider cette prise de décision.³ Ce rôle-conseil est généralement mis à profit dans une approche de réalisation dite « traditionnelle », décrite dans le contrat à forfait du Comité canadien des documents de construction (CCDC2), où les architectes sont au service d'un client propriétaire de l'ouvrage et agissent comme coordonnateurs d'ensemble. Dans le cadre d'un projet d'habitation communautaire, le GRT agit comme interface de coordination et de communication. L'expérience de succès des 40 dernières années démontre la pertinence de cette façon de réaliser des projets, même si elle présente des défis additionnels ; le GRT agissant en tant que mandataire de l'organisme d'habitation communautaire.

Depuis quelques années, des modes de réalisation alternatifs sont plus fréquemment utilisés dans les projets d'habitation communautaire, notamment la conception-construction ou le " clé en main " où le mandat de conception est souvent scindé du mandat de production des plans et devis et de la surveillance. Dans ces modes de réalisation, il y a une fracture dans la production et la continuité des

¹ La complexité de la relation client-architecte : Les enjeux de collaboration et d'innovation, présentation au Forum les marchés publics et l'architecture de l'AAPPQ, mars 2019.

² PCI : Pour une définition du PCI, voir <https://ceracq.ca/wp-content/uploads/2015/03/Guide-conception-integree-CERACQ.pdf>

³ En tant que professionnel lié par un Code de déontologie, l'architecte « doit respecter l'être humain et son environnement et tenir compte des conséquences que peuvent avoir ses recherches, ses travaux et ses interventions sur la vie, la santé et les biens de toute personne ». Code de déontologie des architectes, Loi sur les architectes (chapitre A-21, a. 3), Code des professions (chapitre C-26, a. 87), article 7.

livrables et l'architecte mandaté pour l'exécution est au service du constructeur. Cette posture le place à distance des usagers et du propriétaire et complexifie la collaboration, la cohérence d'ensemble, la communication et le rôle-conseil de l'architecte. Des approches existent, pour favoriser la qualité, dans le cadre de ces modes de réalisation : la préparation et l'imposition d'un devis de performance et la surveillance des travaux par un architecte indépendant, au service du propriétaire. Il faut cependant noter que ces approches impliquent l'ajout d'intervenants supplémentaires ainsi qu'un autre niveau de responsabilité professionnelle, ce qui impacte le règlement des litiges et fragilise, à notre avis, la collaboration et l'innovation.

L'AAPPQ recommande :

- D'explorer les processus de conception intégrée comme approche pour améliorer la collaboration et l'innovation dans les projets d'habitation sociale et communautaire.
- D'explorer les modes d'adjudication de contrats de construction (pour une réalisation en mode traditionnel) en deux étapes (qualité, prix) ou l'utilisation de la grille de pondération incluant le prix pour améliorer la collaboration et l'innovation dans les projets d'habitation sociale et communautaire. (voir [Guide sur les modes d'adjudication de contrats par appel d'offres public](#))

Autrement dit, la fragmentation de l'industrie de la construction au Québec et le nombre élevé d'intervenants dans les projets d'habitation communautaire et sociale posent des défis particuliers pour la collaboration et l'innovation, deux facteurs fondamentaux pour la qualité des projets. Les modes de réalisation en conception-construction ou en " clé en main " complexifient les défis actuels :

- En ajoutant des intervenants.
- En créant une fracture dans la prestation de services fragilisant ainsi le respect du programme du client, du programme de la ville, l'implication des parties et nuisant à la vision d'ensemble du projet.
- En éloignant l'architecte du propriétaire.

L'AAPPQ est préoccupée par l'impact des modes de réalisation alternatifs sur le nombre d'intervenants, la collaboration, l'innovation et la qualité des projets et souhaite en discuter plus avant avec le Service de l'habitation et les GRT. Morceler la conception et la réalisation fait obstacle à la qualité alors que nous croyons essentiel de favoriser son émergence par toutes les avenues possibles.

L'intérêt d'une diversité de firmes de services professionnels en architecture

L'utilisation de modes de réalisation alternatifs peut également avoir un autre impact indirect sur la collaboration et l'innovation, éléments indispensables à la qualité, soit celui de désintéresser plusieurs firmes d'architecture, reconnues par les intervenants du milieu ou les firmes de la relève du marché de l'habitation sociale et communautaire.

Plusieurs de nos membres ne sont pas particulièrement motivés par :

- Les mandats fragmentés : conception / production des plans et devis définitifs / surveillance.
- La préparation de devis de performance et leur suivi.
- La surveillance des travaux pour un bâtiment conçu par un collègue.
- Les mandats sans contacts avec le client ou son représentant.
- Etc.

Pour toutes sortes de raisons éthiques, déontologiques, de responsabilité professionnelle et d'affaires, plusieurs de nos membres nous disent qu'ils ne sollicitent pas de tels mandats.

À notre avis, une saine compétition pour l'obtention de contrats de services amène un phénomène d'émulation qui à son tour favorise la qualité, la créativité et l'innovation. C'est pourquoi l'AAPPQ travaille en concertation avec l'Association des groupes de ressources techniques du Québec, depuis près de deux ans, à faire connaître le secteur de l'habitation sociale et communautaire aux firmes d'architectes du Québec.

L'AAPPQ est préoccupée par l'impact des modes de réalisation alternatifs sur l'intérêt des firmes de services d'architecture pour les mandats de conception, de production des plans et devis définitifs et de surveillance en habitation communautaire et sociale et souhaite en discuter plus avant avec le Service de l'habitation et les GRT.

GUIDE DE CONSTRUCTION ET ENJEUX ÉCOLOGIQUES

L'importance des solutions écoénergétiques

La ville de Montréal est résolument engagée dans la transition écologique, son plan d'action Montréal durable et son Bureau de la transition écologique et de la résilience en font foi. Est-ce nécessaire de rappeler que le secteur du bâtiment est le 3^e plus grand émetteur de gaz à effet de serre après les secteurs industriels et des transports et que nous faisons face à une crise environnementale planétaire?

L'un des déterminants de la qualité architecturale réside donc dans la réduction de l'empreinte écologique des bâtiments neufs, rénovés ou transformés que nous concevons et construisons. Le secteur du bâtiment coopératif et sans but lucratif foisonne d'exemples inspirants à cet égard. L'AAPPQ souhaite réitérer que les solutions écoénergétiques devraient être soupesées au cas par cas en fonction des budgets, échéanciers, particularités de sites, d'interventions et des besoins et aspirations des organismes. Beaucoup de solutions populaires sont proposées comme des panacées, entre autres par les arrondissements (certification LEED, toits verts, géothermie, etc.), sans égards aux particularités respectives des projets et à leur viabilité. L'exigence systématique du respect des normes prescriptives de Novoclimat soulève, notamment, plusieurs remises en question du programme dont

nous souhaiterions débattre, dans l'objectif d'améliorer la contribution des projets communautaires et sociaux à la lutte aux changements climatiques.

L'AAPPQ souhaite discuter des processus menant au choix des solutions visant la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans les projets d'habitation communautaire et social et souhaite discuter d'une interprétation agile des normes du programme Novoclimat.

Un Guide de construction souple d'application

Le Guide de construction est un outil important du programme montréalais de subvention à la réalisation de logements coopératifs et à but non lucratif. En indiquant « les exigences minimales à respecter pour les aménagements, les systèmes et les matériaux utilisés pour les projets subventionnés », il positionne la qualité minimale requise et nous préserve d'approches antérieures axées sur des critères de modestie qui ont prévalu à l'époque de certains programmes de développement.

L'utilité du Guide étant reconnue, nous souhaitons toutefois réitérer l'importance d'une mise en œuvre souple et vivante de cet outil. Une interprétation trop rigide équivaut à une approche normative et nous semble incompatible avec l'innovation et la recherche de solutions sur mesure adaptées aux besoins et enjeux. Sans parler des modifications qui sont apportées à la pièce et qui nuisent à la cohésion d'ensemble du Guide.

La technologie du bâtiment, qu'il s'agisse de matériaux, de systèmes, d'installation, change très rapidement, de même que nos connaissances sur le réchauffement de la planète et des solutions pour limiter l'empreinte écologique de nos habitations. Ces changements continus nécessitent des ajustements réguliers au Guide de construction.

L'AAPPQ propose sa contribution pour collaborer à la révision régulière du Guide de construction et souligne l'importance d'une application souple de cet outil de référence.

LE JUSTE PRIX DES SERVICES PROFESSIONNELS

Reconnaître les plus récents tarifs suggérés par l'AAPPQ

L'Association, à l'instar d'autres organisations comparables dans le monde, évalue la valeur du juste prix des services professionnels en architecture et suggère une grille tarifaire d'honoraires à taux horaires et à pourcentages à ses membres. Jusqu'à récemment, la grille d'honoraires de 2005 était utilisée par la ville comme référence pour évaluer les honoraires des architectes et les budgets correspondants. À la suite de rencontres tenues en décembre 2017, en avril 2019 et à un échange de

courriels du 29 avril, la grille actuelle de 2013 est reconnue dans les projets. Une grille 2019 sera diffusée à nos membres cet automne et sera transmise au service de l'habitation.

L'AAPPQ souhaite que ses grilles de tarifs suggérés soient reconnues par la ville et les GRT pour l'évaluation des honoraires des architectes.

Reconnaître les services rendus dans la phase préconceptuelle des projets

L'insuffisance des fonds de démarrage a longtemps eu comme résultat la non-reconnaissance de plusieurs ou de tous les services rendus par les architectes à l'organisme ou au GRT en avant-projet : étude de faisabilité, étude de terrains et d'installations existantes, programmation et planification directrice, schémas d'espace, mise en valeur du site, étude des services publics sur le terrain et hors terrain, analyses financières, prise en compte des exigences des municipalités, démarches auprès des comités consultatifs d'urbanisme, etc. Rappelons que les services d'avant-projet ont un impact majeur sur la réalisation de bâtiments harmonieux, fonctionnels et durables et qui répondent aux besoins des communautés. L'étape d'avant-projet devrait être clairement identifiée dans le cadre d'un mandat et être associée à des honoraires correspondants.

L'AAPPQ souhaite que la phase d'avant-projet soit balisée, en concertation avec le service de l'habitation, dans le cadre de la refonte de son programme.

Reconnaître les impacts financiers lorsque des délais indus plombent les projets

Le cheminement de projets d'habitation sociale et communautaire est tributaire de décisions de plusieurs instances de régulation et de grilles de coûts maximums admissibles adaptées. Ces éléments peuvent avoir des impacts considérables sur l'échéancier d'un projet. Un échéancier long et imprévisible, qui n'est pas de la responsabilité de l'architecte, peut, quant à lui, occasionner des frais de financement importants aux firmes de services professionnels. Qu'il s'agisse d'honoraires versés longtemps après que la prestation de services ait été rendue, de la mobilisation et démobilitation des membres du personnel affecté au projet, de la nécessité de reprendre du travail déjà fait, mais devenu désuet, ces impacts sont réels et démontrables. Les inconvénients de ces retards sont nombreux, notamment dans la période de surchauffe actuelle dans l'industrie de la construction. Plusieurs firmes nous disent renoncer à ce type de mandat, complètement ou en partie, à cause des pertes financières subies.

L'AAPPQ souhaite que la ville et les GRT reconnaissent systématiquement les frais démontrables et attribuables à des délais hors du contrôle des architectes.

La révision des estimations budgétaires

L'AAPPQ aimerait souligner deux problématiques fréquemment rencontrées dans la reconnaissance de la responsabilité des architectes pour l'estimation des coûts de travaux et dans le calcul de leurs honoraires à pourcentages.

À l'étape de l'élaboration du concept et de la préparation des plans et devis préliminaires, il est de la responsabilité de l'architecte de préparer l'estimation du coût des travaux selon les divisions du devis. À l'étape de la préparation des plans et devis définitifs, l'architecte doit réviser son estimation préparée à la phase préliminaire. Normalement, les honoraires à pourcentages sont calculés selon des pourcentages appliqués sur un coût estimé des travaux déterminé au contrat pour la préparation des plans et devis préliminaires, sur un coût estimé révisé, s'il y a lieu, pour les plans et devis définitifs, et sur le coût réel des travaux pour les services fournis durant la construction. Ce principe n'est pas toujours reconnu par tous les intervenants dans les projets. De plus, dans la plupart des contrats de services, l'architecte est imputable lorsque la proposition forfaitaire de l'entreprise de construction la moins chère est de 15% supérieure à l'estimation des coûts de travaux faite par l'architecte.

Des clients ou leurs représentants sont parfois tentés de réviser à la baisse l'estimation faite par l'architecte au moment de compléter la demande d'aide financière (DAF) qui sera déposée à la ville, et ce, de manière à faire progresser le projet vers une autre étape. C'est pourtant le montant de la DAF qui sera utilisé pour calculer les honoraires de l'architecte, les diminuant d'autant. L'estimation n'est pas celle recommandée par l'architecte, mais elle lui sera imputable, sans égard à sa responsabilité professionnelle. Également, l'ajustement des honoraires, selon le coût estimé révisé des travaux à l'étape des plans et devis définitifs et à l'étape des services pendant le chantier, n'est pas toujours reconnu par certains intervenants.

L'AAPPQ avance que la reconnaissance de la juste valeur des services professionnels devrait être systématique et que le respect des rôles et responsabilités contractuelles est important pour ses membres.

SOMMAIRE DES PISTES DE SOLUTIONS

- 1) Explorer les processus de conception intégrée comme approche pour améliorer la collaboration et l'innovation dans les projets d'habitation sociale et communautaire.
- 2) Explorer de nouveaux modes d'adjudication de contrats de construction pour améliorer la collaboration et l'innovation dans les projets d'habitation sociale et communautaire :
 - a) Qualité-prix
 - b) Grille de pondération incluant le prix
- 3) L'AAPPQ est préoccupée par l'impact des modes de réalisation alternatifs sur le nombre d'intervenants, la collaboration, l'innovation et la qualité des projets et souhaite en discuter plus avant avec le Service de l'habitation et les GRT. Morceler la conception et la réalisation fait obstacle à la qualité alors que nous croyons essentiel de favoriser son émergence par toutes les avenues possibles.
- 4) L'AAPPQ est préoccupée par l'impact des modes de réalisation alternatifs sur l'intérêt des firmes de services d'architecture pour les mandats de conception, de production des plans et devis définitifs et de surveillance en habitation communautaire et sociale et souhaite en discuter plus avant avec le Service de l'habitation et les GRT.
- 5) L'AAPPQ souhaite discuter des processus menant au choix des solutions visant la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans les projets d'habitation communautaire et social et souhaite discuter d'une interprétation agile des normes du programme Novoclimat.
- 6) L'AAPPQ propose sa contribution pour collaborer à la révision régulière du Guide de construction et souligne l'importance d'une application souple de cet outil de référence.
- 7) L'AAPPQ souhaite que ses grilles de tarifs suggérés soient reconnues par la ville et les GRT pour l'évaluation des honoraires des architectes.
- 8) L'AAPPQ souhaite que la phase d'avant-projet soit balisée, en concertation avec le service de l'habitation, dans le cadre de la refonte de son programme.
- 9) L'AAPPQ souhaite que la ville et les GRT reconnaissent systématiquement les frais démontrables et attribuables à des délais hors du contrôle des architectes.
- 10) L'AAPPQ avance que la reconnaissance de la juste valeur des services professionnels devrait être systématique et que le respect des rôles et responsabilités contractuelles est important pour ses membres.

Association des Architectes en pratique privée du Québec

AAPPQ

420, rue McGill

Bureau 302

Montréal, QC, H2Y 2G1

514 937-4140

aappq@aappq.qc.ca

www.aappq.qc.ca