



# Mieux travailler avec l'existant

Quelques notions de base pour planifier la transformation  
de bâtiments existants en projets collectifs



**La boîte à outils en  
immobilier collectif**



architecture et aménagement

## Objectifs de l'outil

Aider les groupes porteurs de projet dans la planification des interventions de transformation nécessaires sur le bâtiment existant tout en respectant l'esprit du lieu et le contexte.

## Public cible

Groupes porteurs de projets d'immobilier collectif qui ont ciblé un bâtiment existant et qui sont rendu-e-s à l'étape de planifier son occupation.

## Produit par Héritage Montréal

Héritage Montréal œuvre à protéger et à promouvoir le patrimoine architectural, historique, naturel et culturel de la grande région métropolitaine de Montréal. Agissant au cœur d'un vaste réseau de partenaires, Héritage Montréal, un organisme privé à but non lucratif, agit par l'éducation, la représentation et la concertation pour faire connaître, mettre en valeur et enrichir l'identité et les spécificités de la grande région métropolitaine de Montréal, cœur démographique et économique du Québec et foyer du plus considérable ensemble de biens patrimoniaux à l'échelle nationale.

# Table des matières

04	INTRODUCTION : UN GUIDE EN DEUX TEMPS
05	GRANDS PRINCIPES POUR LA TRANSFORMATION D'UN BÂTIMENT EXISTANT
06	La préséance de l'existant
07	La relation entre le bâtiment et son environnement
08	La compréhension des lieux, historique, matérielle et immatérielle
09	Le respect des valeurs et des caractéristiques patrimoniales
10	La concertation citoyenne / l'acceptabilité sociale
11	Autres considérations
13	QUELQUES STRATÉGIES POUR PLANIFIER LES INTERVENTIONS SUR LES BÂTIMENTS EXISTANTS
15	Stratégies pour répondre aux besoins spatiaux des nouvelles activités
17	Optimiser le temps et l'espace : flexibilité, mutualisation & réversibilité
23	Stratégies en lien avec les dimensions financières et temporelles du projet
31	Stratégies pour mobiliser la population
38	CONCLUSION

# Introduction : un guide en deux temps

Il y a dans votre quartier ou dans votre municipalité, un bâtiment ou un ensemble vacant dont vous souhaitez la réhabilitation ?

Désireux de vous investir dans cette démarche, vous avez développé un projet collectif et vous en êtes à réfléchir les termes de son occupation : comment intervenir sur l'existant pour que les lieux correspondent aux besoins de votre projet, tout en respectant ses caractéristiques intrinsèques et l'esprit des lieux ?

Ce petit guide se présente comme un outil en deux temps :

- 1 La première partie sert principalement à établir les bases d'une réflexion sensible sur le lieu à requalifier, identifiant cinq principes de référence.
- 2 La seconde partie du guide met en lumière trois volets stratégiques interreliés. Sans qu'ils ne soient présentés dans un ordre chronologique, ces trois volets aident à comprendre comment mieux planifier l'occupation et les transformations d'un bâtiment existant, tout en optimisant sa capacité d'accueillir une nouvelle fonction.

Il ne s'agit ici pas d'un guide exhaustif, mais d'un outil qui jette les bases pour une planification éclairée.

# Grands principes pour la transformation d'un bâtiment existant

Comme le reconnaissent déjà plusieurs experts : le bâtiment le plus «vert» est celui qui est déjà construit.<sup>1</sup>

Si les bâtiments anciens sont souvent réputés énergivores, la démolition et la construction d'un nouveau bâtiment, aussi vert et «LEED» soit-il, ont souvent un impact environnemental bien plus grand que la préservation d'un bâtiment ancien. Des études ont établi depuis longtemps qu'il faut entre 10 et 80 ans à un nouveau bâtiment «vert» pour surmonter les impacts carbone de sa construction<sup>2</sup>. Des recherches menées à travers le monde indiquent aussi que la construction d'un nouvel édifice peut nécessiter, selon les circonstances, à peu près autant d'énergie que le fonctionnement et l'entretien d'un bâtiment pendant 40 à 80 ans.

La préservation d'édifices ou d'ensembles d'intérêt patrimonial est d'autant plus percutante que ces lieux, souvent de grandes qualités architecturales, sont aussi porteurs de savoir-faire, de mémoire et d'identité collective. En 2020, alors que la Vérificatrice générale du Québec publiait un rapport accablant sur la sauvegarde et la valorisation du patrimoine immobilier<sup>3</sup>, le Commissaire au développement durable nous rappelait que le patrimoine contribue à la qualité de vie des citoyens, favorisant la cohésion sociale, la création d'emplois ainsi que le développement économique et touristique. Il soulignait encore et surtout que le patrimoine bâti représente un fort potentiel en matière de développement durable.

Le requalification des bâtiments existants devient ainsi une alternative pertinente et même nécessaire à la construction nouvelle. Puisqu'il faut s'ajuster à ce qui existe déjà, la démarche de transformation d'un bâtiment peut parfois s'avérer lourde et complexe. Afin de faciliter ce processus, nous avons identifié cinq grands principes qui pourront vous guider en amont de votre projet et lorsque viendra le temps de déterminer les interventions nécessaires.

1. Elefante Carl. 2018. "Existing Buildings : The Elephant in the Room. The need to preserve, conserve, restore, and adapt", dans Architect magazine.

2. Voir par exemple le rapport de Preservation Green Lab, "The Greenest building : Quantifying the environmental Value of building reuse", paru en 2011.

3. Voir le chapitre 3 "Sauvegarde et valorisation du patrimoine immobilier Audit de performance et observations du commissaire au développement durable" du Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2020-2021.

# La préséance de l'existant

Lorsqu'on est aux prémices d'un projet de requalification, il est incontournable de s'imposer un principe de préséance de l'existant. C'est le bâtiment existant lui-même, sa forme, sa matérialité et ses caractéristiques, qui nous dictera le mieux ce qu'on pourra en faire. **Aussi, plutôt que de tenter d'imposer notre projet au bâti existant, il est préférable de modeler notre projet à partir de ce qu'un lieu nous offre. Autrement dit, c'est l'existant qui est priorisé.**

Il faut d'emblée être conscient qu'un bâtiment spécifique ne conviendra pas forcément à tout type d'usage. Il est entendu que dans l'idéal, l'usage choisi pour un bâtiment sera similaire à l'usage pour lequel il a été conçu. Par exemple, une grande église catholique se transformera plus facilement en salle de spectacle qu'en résidence. De la même manière, il sera plus judicieux d'aménager les espaces intérieurs en continuité avec l'existant. Par exemple, si un bâtiment a déjà des cuisines ou des vestiaires, mieux vaut utiliser ces espaces pour les mêmes fonctions. Les matériaux choisis pour ces espaces à l'origine ont été réfléchis pour répondre à ces usages spécifiques. Aussi, en travestissant les espaces pour répondre à de nouveaux usages, on contribue parfois à fragiliser le bâtiment.

La première étape de tout projet de réhabilitation est donc de **CONNAÎTRE** en profondeur le bâtiment de manière à optimiser sa capacité et son fonctionnement. Comment le bâtiment est-il conçu ? Quelle est sa matérialité ? A quoi a-t-il servi ? Comment était-il habité ? A-t-il subi d'importantes transformations au fil du temps ?

Les bâtiments évoluent à travers le temps, on les transforme, on les agrandit. Parfois, ses nouvelles composantes peuvent être aussi intéressantes que les composantes d'origines. Ainsi, si vous planifiez un projet dans un bâtiment, un ensemble ou un site ancien qui a subi d'importantes transformations à travers le temps, il n'est pas recommandé de forcer un retour à l'origine. Au contraire, on pourrait souhaiter mettre en valeur une certaine évolution des tendances architecturales et des méthodes de construction à travers le temps.

De telles informations vous aideront à mieux utiliser l'espace, mais aussi à déterminer ce qui est pertinent et utile de garder, de documenter ou ce qui est possible de laisser aller ou de transformer.

# La relation entre le bâtiment et son environnement

Lorsqu'on pense au projet de requalification, on a souvent tendance à se concentrer sur le bâtiment qu'on souhaite investir sans nécessairement réfléchir au site dans son ensemble ou au quartier dans lequel il s'insère. Il est toutefois important d'aborder le bâtiment de manière plus territoriale : il faut considérer le contexte dans lequel il s'insère, sa relation avec les bâtiments qui l'entourent et le paysage qu'il nous offre à voir. D'ailleurs, un paysage, un secteur ou un quartier peuvent aussi être considérés d'intérêt et même obtenir un statut de reconnaissance patrimoniale en vertu de la Loi sur le patrimoine culturel.

Comme il est important de **CONNAÎTRE** un bâtiment avant de procéder à sa requalification, il est important de connaître l'environnement dans lequel il s'insère. Quelle est la nature du paysage environnant ? Y a-t-il des vues à protéger ou à mettre en valeur ? Est-ce que le bâtiment fait partie d'un ensemble ? Quelle est l'histoire de ce secteur et qu'est-ce qui fait son identité propre ?

Ces informations, encore une fois, pourront vous outiller dans vos réflexions et même guider certains choix. Par exemple, lorsque viendra le temps de déterminer ce qui doit être préservé et mis en valeur ou ce qui peut être démoli. Ces informations peuvent notamment nous aider à déterminer des stratégies de densification ou d'agrandissement plus sensibles à l'existant et notamment au patrimoine bâti. Elles peuvent aussi inspirer des aménagements extérieurs qui serviront à mettre en valeur la qualité des bâtiments d'intérêt.

# La compréhension des lieux, historique, matérielle et immatérielle

La réussite d'un projet de requalification passe nécessairement par une bonne compréhension de l'ensemble du lieu, et ce, autant au niveau de sa matérialité, qu'au niveau de son immatérialité (sa signification, sa mémoire, ce qu'il porte comme savoir-faire).

En d'autres mots, il s'agit de connaître son identité et son histoire : de quoi s'agit-il ? S'agit-t-il d'un édifice, d'un ensemble de bâtiments ? De quel type de lieu parle-t-on : un ensemble hospitalier, un couvent, une ancienne manufacture, un bâtiment-machine ? Est-ce qu'il est porteur de savoir-faire du passé ? Est-ce qu'il s'agit du travail d'artisans ? À quoi servait-il avant d'être mis en vente ou laissé à l'abandon ? Est-ce qu'il a servi plus d'une fonction ? Y a-t-il eu des transformations importantes au fil du temps ? Est-il vacant et si c'est le cas, depuis combien de temps ? Quel est l'état actuel du bâtiment ?

On peut aussi se poser des questions sur comment le bâtiment est perçu et présenté dans la sphère publique. Est-il lié à une mémoire plus locale ou plus large ? A-t-il fait l'objet de mobilisations citoyennes ? S'est-il trouvé au cœur de controverses à travers le temps ? Rappelons par ailleurs que la perception d'un lieu peut évoluer à travers le temps. Par exemple, si certains bâtiments et sites industriels sont aujourd'hui considérés comme étant d'intérêt patrimonial, on les a longtemps considérés comme des plaies dans le paysage. De la même manière, un bâtiment qui a longtemps été considéré comme un lieu de fierté, peut être regardé avec mépris ou oublié lorsqu'il est abandonné, négligé ou laissé vacant pendant plusieurs années. Il est alors possible de réfléchir à des moyens de réengager l'attachement et l'appropriation de la communauté à l'égard du lieu en question.

Ces informations ne sont pas toujours faciles à trouver, mais il convient de faire ses recherches. Une étude patrimoniale conduite par des professionnels peut être utile à ce stade.

*Consulter l'outil : Types de recherches en patrimoine pour en apprendre plus sur le sujet.*  
Si le bâtiment existant n'est pas officiellement reconnu comme étant d'intérêt patrimonial, une fine connaissance du bâtiment s'avérera de toute façon utile. Si le bâtiment est cité ou classé, il y a de bonnes chances qu'un certain nombre de ces informations soient déjà mis à la disposition du public, notamment dans le milieu municipal. Les sociétés d'histoires peuvent aider aussi dans ces recherches.

L'identité du lieu, son histoire et sa mémoire, devrait, dans tous les cas, vous guider dans la définition du projet en termes matériel et immatériel.

# Le respect des valeurs et des caractéristiques patrimoniales

Le bâtiment, l'ensemble ou le site que vous souhaitez réhabiliter a-t-il une reconnaissance patrimoniale officielle ? Est-il inventorié, cité par la municipalité, classé par le provincial ou reconnu par le fédéral ? Si c'est le cas, il faudra évidemment prendre connaissance de la teneur de cette reconnaissance et des modalités qui y sont liées. *Pour plus d'informations sur les statuts patrimoniaux, vous pouvez consulter l'outil : [Statuts patrimoniaux et mesures de protection](#).*

Si le bâtiment n'a pas de statut de reconnaissance, mais qu'il est intégré à un inventaire patrimonial, qu'il s'agisse d'un bâtiment ancien ou d'un bâtiment qui a une importance significative pour la communauté, il est recommandé de prendre connaissance de ses caractéristiques et des valeurs patrimoniales qui y sont liées.

Lorsqu'on parle d'éléments caractéristiques patrimoniaux, on s'intéresse par exemple aux matériaux utilisés, à la forme d'un bâtiment, à son emplacement, à sa configuration spatiale, aux usages (passés et actuels) et « aux connotations ou significations culturelles qui contribuent à la valeur patrimoniale d'un lieu et qu'il faut protéger pour sauvegarder cette valeur patrimoniale. » (Lieux patrimoniaux du Canada, 2010). Encore une fois, on ne peut pas ici se limiter au bâtiment lui-même. On doit également se demander quelles sont les caractéristiques de son milieu d'insertion. Fait-il partie d'un ensemble, d'un quartier, d'un secteur ou d'un paysage d'intérêt ? On cherche ainsi à faire ressortir ce qui le distingue, mais aussi ce qui le lie au tissu environnant et à son histoire.

On détermine aussi un site comme étant d'intérêt patrimonial en se basant sur ses valeurs. Les valeurs patrimoniales d'un lieu sont liées à son importance ou à sa signification esthétique,

historique, scientifique, culturelle, sociale ou spirituelle pour les générations passées, actuelles ou futures.

Selon le gouvernement du Québec, par l'intermédiaire de la Loi sur le patrimoine culturel, « une valeur patrimoniale est une qualité qu'une collectivité attribue à un bien et qui en fait un élément important à connaître, à protéger, à mettre en valeur et à transmettre aux générations futures ». À ce titre, la Loi prévoit que « l'intérêt patrimonial d'un objet, d'un document ou d'un ensemble peut reposer sur un certain nombre de valeurs patrimoniales : archéologique, artistique, emblématique, ethnologique, historique, scientifique, sociale ou technologique » (Gouv. Du Québec, mars 2023). D'autres sources poussent la réflexion plus loin et parlent aussi de valeur de rareté et d'âge, de valeur architecturale, de valeur paysagère, associative, politique, publique, éducative, émotionnelle ou mémorielle et même de la valeur économique, pensé au sens large. Notons que certaines valeurs peuvent parfois s'opposer et doivent ainsi être priorisées.

Dans le contexte d'une réhabilitation, l'idée n'est pas de multiplier les valeurs liées aux bâtiments, mais plutôt d'en comprendre toutes les couches de signification afin d'assurer que notre projet soit respectueux du lieu et de son esprit.

# La concertation citoyenne / l'acceptabilité sociale

S'il est généralement acquis aujourd'hui qu'il est pertinent et utile d'accompagner les projets de développement de consultations citoyennes, cela est d'autant plus nécessaire lorsqu'il est question d'un lieu d'intérêt pour la communauté.

Un tel bâtiment étant très souvent perçu comme un bien commun, porteur d'identité et de mémoire collective, il serait impensable de porter un projet de requalification sans consultations. Idéalement, la consultation vient rapidement dans le processus d'élaboration du projet. Avant même de penser l'occupation des lieux, il convient de bien comprendre ce que le bâtiment représente pour la communauté, quel est le degré d'attachement au lieu à requalifier. Il peut être utile d'inviter la population à contribuer à l'idéation préalable à l'occupation, surtout si le projet est d'ordre social et/ou communautaire. Si le projet souhaité tient en partie du domaine privé, il faut s'attendre à ce que la communauté souhaite y avoir un accès public, aussi minime soit-il.

Il arrive qu'un site ou un bâtiment, vacant depuis trop longtemps, fasse l'objet de désintérêt de la part des citoyen·ne·s. La consultation peut alors servir à raviver l'engagement public en marquant une première étape vers la réappropriation des liens avec le lieu.

Peu importe la stratégie de consultation choisie, il est important de garder ces liens vivants tout le long du processus pour s'assurer de la collaboration de la population.

# Autres considérations

Nous avons également identifié quatre éléments supplémentaires qu'il est pertinent de considérer dans le projet de requalification et ce, surtout lorsqu'il est d'intérêt patrimonial :

- 1 l'archéologie;
- 2 les intérieurs;
- 3 le mobilier;
- 4 la documentation et la valorisation du processus.

## 1 L'archéologie

Dans le cas d'un site patrimonial, si vous prévoyez des excavations du sol, il y a de fortes chances que votre projet soit assujéti à des lois ou à des directives gouvernementales assurant la prise en compte du patrimoine archéologique.

Il faudra dès lors obtenir, avant le début des travaux, une autorisation du ministère de la Culture et des Communications. Dans ce cas, il sera nécessaire de procéder à une étude de potentiel archéologique ou à un avis archéologique.

## 2 Les intérieurs

Au Québec, il existe peu d'édifices patrimoniaux dont les intérieurs sont protégés par un statut patrimonial. Il faudra d'emblée bien s'informer des modalités qui accompagnent une telle reconnaissance. Bien que les municipalités aient un certain pouvoir à l'égard des intérieurs, leurs reconnaissances ne s'étendent pratiquement jamais aux intérieurs. Que les intérieurs soient reconnus ou non, il est cependant possible qu'il y ait des éléments d'intérieur d'intérêt.

De quoi parle-t-on lorsqu'on parle des **INTÉRIEURS PATRIMONIAUX** ?

Les intérieurs incluent à la fois l'espace (mur, plancher, plafond, composition, agencement, proportion), le design (matière, couleur, texture, etc.), les éléments architecturaux (colonne, escalier, foyer, corniche, plinthe, luminaire, etc.) et les composantes techniques (grille d'aération, calorifère, monte-charge, etc.).

On parle donc autant de l'espace que de ce qui le décore : les ornements de plâtres, les tapisseries, les décors peints et dorés, l'ébénisterie, les volutes dorées, les moulures, les détails de mosaïque, l'insertion de pierres, les enduits anciens et de tous les détails qui font du lieu un endroit exceptionnel, porteur d'un savoir-faire qui mérite d'être mis en valeur.

Il ne s'agit pas forcément de tout conserver. Mais il est pertinent d'évaluer l'état des intérieurs, d'identifier ce qui peut être réutilisé ou recyclé, et ce qui devrait être conservé et restauré afin de contribuer à la qualité des lieux.

### 3 Le mobilier

Lorsqu'on fait l'acquisition d'un édifice d'intérêt, il peut aussi arriver qu'on y trouve des éléments de mobilier anciens. Encore une fois, il existe peu d'édifices dont le mobilier est protégé par un statut patrimonial, mais comme dans le cas des extérieurs et des intérieurs du bâtiment, il faudra s'en informer. Lorsqu'on parle de mobilier, il peut s'agir de documents et d'objets. Il arrive aussi parfois qu'on se retrouve devant des collections ou des ensembles de documents et d'objets. Comment les reconnaître ? Tout document historique ou objet dont la forme, l'ornementation, la matière ou l'usage, nous ramènent à une histoire et un savoir-faire ancien.

Les sociétés d'histoires locales peuvent aider à déterminer l'intérêt de certains documents. Ils pourront éventuellement aussi, tout comme les archives de la municipalité ou de la bibliothèque locale, nous aider à trouver preneur·euse·s pour ces éléments. Au besoin, on peut également demander l'aide de muséologues pour bien identifier et même cataloguer le mobilier d'intérêt.

### 4 La documentation et la valorisation du processus

Finalement, il est pertinent de penser à documenter le processus de requalification, surtout s'il s'agit d'un bâtiment d'intérêt. C'est d'autant plus important lorsqu'il s'agit d'un bâtiment patrimonial et qu'il s'avère impossible de conserver certains éléments spécifiquement précieux, notamment les intérieurs, qui survivent rarement à des requalifications d'envergure.

La conception de numérisation 3D, par exemple, peut être un outil de documentation fort intéressant pour maintenir un accès aux lieux et à ses composantes. Ce travail pourra éventuellement aussi aider dans la définition et la représentation de votre projet.

# Quelques stratégies pour planifier les interventions sur les bâtiments existants

Une fois les principes de base établis, la présente section servira à vous guider dans la planification des interventions possibles dans un bâtiment existant. Cette section se veut une manière plus pratique d'exposer les groupes porteurs de projet au monde de l'aménagement, de l'architecture et de la construction dans un contexte de requalification collective de bâtiments existants, qui présente plusieurs particularités.

La requalification d'un bâtiment existant implique un changement d'usage menant normalement à des travaux pour adapter les lieux à leurs nouveaux usages.

Comment transformer sans transfigurer ? Comment requalifier tout en respectant les qualités du bâtiment, l'esprit des lieux ?

Les projets collectifs, porteurs d'une volonté commune de changement, exigent la collaboration et la cohabitation entre différents groupes et parties prenantes.

Comment s'assurer que l'aménagement du projet répondra adéquatement aux besoins et aux volontés de tous sur le long terme ? Comment anticiper et répondre aux enjeux de la cohabitation ?

Requalifier un bâtiment existant requiert souvent des sommes considérables et beaucoup d'investissement de temps.

Pour mener un tel projet à terme, il est primordial de planifier quelles ressources seront requises et comment elles seront attribuées tout au long du projet et de ses nombreuses étapes. Quel financement est disponible pour ce type de projet ? Combien coûteront les travaux ? Quelles expertises seront requises ? Comment mettre à profit la collectivité ? Comment faire pour matérialiser les ambitions du collectif ?

Les projets collectifs de longue haleine tels que ceux de requalification de bâtiments rencontrent souvent un obstacle de nature sociale : celui de la mobilisation citoyenne.

Les bâtiments vacants finissent souvent par sombrer dans l'oubli collectif. Afin de permettre au projet de naître et de prospérer, il est essentiel de mobiliser la population de façon continue autour de la réappropriation du bâtiment, malgré les inévitables périodes creuses attendues. Comment faire exister dans l'imaginaire collectif un projet qui n'a pas encore pris forme ? Comment faire vivre le projet sans qu'il soit complété ? Comment intéresser la population à ce qui se trame pour l'avenir d'un bâtiment vacant ?

Loin de prétendre remplacer ou réduire le travail des professionnels en accompagnement et en aménagement, les prochaines lignes constituent davantage un survol de certains enjeux, potentiels et modes opératoires entourant les projets de requalification. Cette introduction aux principes d'aménagement vise à donner aux groupes porteurs de projet une longueur d'avance dans la réflexion entourant leur projet ainsi qu'une base de langage commune pour stimuler et faciliter les échanges avec les futur·e·s intervenant·e·s.

# Stratégies pour répondre aux besoins spatiaux des nouvelles activités

Les projets de requalification de bâtiments vacants en projets collectifs relèvent souvent d'une volonté de maximiser l'usage du bâtiment requalifié afin d'en faire profiter le plus grand nombre : on souhaite ainsi qu'une grande diversité d'activités puissent s'y dérouler, qu'un maximum d'organismes puissent s'y installer ou alors qu'une panoplie de différents usages y soient hébergés.

Devant un tel enthousiasme, il n'est pas rare que les ambitions dépassent le potentiel des lieux et que le bâtiment ciblé n'offre pas suffisamment d'espace pour accueillir tout ce qu'on souhaite y voir.

Bien que cette situation puisse être aisément réglée en abaissant ses ambitions ou en agrandissant le bâtiment, ces options ne sont pas toujours possibles ou même souhaitables. Il existe toutefois des solutions alternatives, en voici quelques-unes qui permettront de visualiser les potentiels qu'offrent le bâtiment à requalifier.

## Usage

Terme provenant du code national du bâtiment qui désigne de manière générale les activités principales se déroulant à l'intérieur d'un bâtiment (logement, commerce de détail, école, restaurant, centre communautaire, salon de quilles, lieu de culte, garderie, etc.). Selon l'usage passé et l'usage prévu du bâtiment, les contraintes du Code national du bâtiment ne seront pas les mêmes pour les concepteurs. *Vous pouvez consulter l'outil [Comprendre la réglementation applicable dans les projets de requalification immobilière](#) pour en apprendre davantage sur les contraintes réglementaires applicables au projet de requalification de bâtiments existants.*

## Programme

Dans le cadre d'un projet d'architecture, le terme « programme » désigne l'ensemble des besoins, des fonctions et des objectifs que l'on souhaite retrouver à l'intérieur et à l'extérieur du bâtiment une fois construit. Normalement rédigé sous la forme de fiches, il précise objectivement chaque espace à planifier ou à requalifier, leurs usages, leurs dimensions, leurs relations fonctionnelles, ainsi que les exigences techniques, esthétiques ou réglementaires associées. Le programme sert de feuille de route pour orienter la conception architecturale et assure que le projet communique adéquatement les attentes des utilisateurs et des parties prenantes aux professionnel-le-s. Par exemple, dans un logement typique, le programme donnerait une description technique des pièces suivantes : chambre(s), salon, cuisine, salle à manger, salle de bain, entrée, garde-robe, etc.

Dans les projets de requalification collective, le programme est élaboré en amont de la conception architecturale par un-e architecte en étroite collaboration avec les parties prenantes du projet. Cette partie d'avant-projet, souvent conduite sous la forme d'ateliers, est essentielle pour clarifier les idées sous-jacentes du projet et aiguiller le travail des professionnels. À noter qu'il est toujours possible d'ajuster le programme en cours de réalisation du projet. *Vous pouvez consulter l'[Outil pour l'animation d'ateliers](#) afin d'obtenir des trucs et astuces pour impliquer la population dans la définition du programme.*

# Optimiser le temps et l'espace : flexibilité, mutualisation & réversibilité

Une des stratégies pouvant être employée afin de répondre aux besoins spatiaux des nouvelles activités est l'optimisation par la mutualisation et la flexibilité. L'idée est de faire plus avec moins. Pour y arriver, il faut d'abord valider si, dans le cadre de la gestion immobilière courante du projet collectif, les futur·e·s occupant·e·s et leurs activités peuvent, d'une manière ou d'une autre, cohabiter dans le même espace.

L'exemple le plus simple et convenu est celui de la salle multifonctionnelle (ou salle communautaire) : une grande salle polyvalente où plusieurs activités ponctuelles de durées variables tenues par différents groupes peuvent prendre place l'une après l'autre selon un horaire établi, basé sur un système de réservation. Mais qu'en est-il des usages permanents, tels que les bureaux, les ateliers et les commerces ? Il est généralement entendu que ces usages doivent être fixes.

Ces multiples manières d'occuper l'espace, aussi différentes soient-elles, ont tout de même le potentiel de pouvoir partager des lieux et des équipements mis en commun. Que ce soient les espaces secondaires qui soient partagés (cuisinette, salle de bain, rangement, etc.) ou les espaces principaux (aires de bureaux, ateliers, tiers lieux, etc.), chaque mètre carré mutualisé permet de dégager plus d'espace pour le projet collectif et d'atteindre des objectifs plus ambitieux.

Il est important de noter que la mutualisation des espaces n'est pas une solution qui convient systématiquement. Bon nombre de besoins spécifiques peuvent être incompatibles avec ce principe : confidentialité, intimité, acoustique, sécurité du matériel, clientèle aux besoins particuliers, etc. C'est pourquoi il est important de valider en amont avec les occupant·e·s si, **au-delà des préférences personnelles**, cette stratégie convient objectivement pour le projet de requalification collective.

Différents dispositifs spatiaux de moindre coût peuvent être mis en place pour rendre ce partage de l'espace plus harmonieux : l'utilisation de rideaux acoustiques, l'installation de cloisons amovibles, paravents, murs en mobilier, le recours à des cabines pour appels, prévoir un dépôt pour du mobilier, etc. Essentiellement, ces dispositifs répondent tous au même principe : la flexibilité.

Ils permettent un usage évolutif des lieux à la fois sur le court et le long terme, et s'affranchissent de la lourdeur et de la complexité d'installations permanentes. De plus, ils mettent à contribution les occupant·e·s des lieux en leur donnant le pouvoir d'adapter la configuration de l'espace à leurs besoins.

Les bâtiments requalifiés présentent parfois de vastes espaces dont les qualités spatiales sont telles que l'idée de les scinder pour accueillir de nouveaux besoins constitue une hérésie pour les aménagistes. Dans le cas de certains bâtiments patrimoniaux, il sera même impossible de le faire. L'exemple des nefs dans les églises est manifeste : que ce soit par souci esthétique ou de complexité du chantier, on imaginerait difficilement diviser en petites pièces ces vastes volumes décorés de délicats finis. On peut aussi penser aux somptueux halls des anciennes banques, ou aux immenses salles de production dans les manufactures industrielles du siècle dernier, par exemple. D'un point de vue budgétaire, il peut également être contre-intuitif d'ériger de hautes cloisons jusqu'au plafond, simplement pour séparer l'espace.

Il faut toutefois se rappeler que certains usages requièrent d'être isolés du reste du bâtiment par des cloisons et des plafonds spéciaux dits coupe-feu pour satisfaire aux exigences du Code national du bâtiment.

Ces situations, sans s'y limiter, se prêtent bien à la mise en place du principe de la boîte dans la boîte. Comme son nom l'indique, il s'agit essentiellement de construire des locaux plus petits (murs et plafonds, et potentiellement un plancher) à l'intérieur de grandes salles. Avec leurs plafonds bas, ces "boîtes", conçues spécifiquement pour répondre aux nouveaux besoins de la communauté des occupants, permettent alors de créer des espaces privatifs ou intimes (contact visuel, acoustique), sans porter préjudice à la volumétrie ou aux finis du bâtiment requalifié. Avec leur échelle réduite, ces nouveaux locaux peuvent être de construction frugale.



Dans le même ordre d'idée que la boîte dans la boîte, un simple mur autoportant suffit parfois à séparer un espace et permet de conserver de part et d'autre, les qualités spatiales du lieu sans être très dispendieux. Cette stratégie est particulièrement pertinente lorsque l'on souhaite séparer des espaces (séparation visuelle, contrôle d'accès, etc.) sans nécessairement les privatiser ou les rendre étanches au bruit. On peut penser par exemple à une salle de rangement attenante à une salle multifonctionnelle, élégamment séparées par un mur autoportant haut de 8 pieds. Contrairement à la boîte dans la boîte, cette stratégie a l'avantage de conserver l'apport en lumière naturelle dans les deux pièces.

Le mur séparateur autoportant peut également être un mur épais créant une séparation plus marquée tout en permettant d'abriter certains usages, tels que des bancs, placards, tablettes, voire des escaliers.

À l'inverse, suivant une approche plus légère et tactique, le mur séparateur autoportant peut être réduit à des paravents ou des clôtures amovibles selon les besoins.



Les projets de requalification collective s'organisent souvent autour de bâtiments iconiques ayant autrefois servi à des usages publics (églises, écoles, banques, salles de réception, etc.) ou industriels (entrepôt, manufacture, garages, hangar, etc.). Ces lieux ont en commun d'abriter, plus souvent qu'autrement, des espaces avec de très hauts plafonds. Bien que ces espaces soient intéressants, il est évident que d'un point de vue pragmatique, ils n'exploitent pas efficacement la totalité du volume qu'ils occupent. Lorsque l'on constate qu'il n'y a pas assez de mètres carrés pour tous les besoins du projet, ou en prévision de cette éventualité, l'idée de construire des mezzanines dans ces vastes hauteurs devient alors pertinente.

Cela dit, pour diverses raisons, il peut être compliqué de construire une mezzanine dans un bâtiment existant. Parmi ces raisons, l'ancrage de la mezzanine à la structure existante peut se révéler

ardu : emplacement non idéal, capacité portante des poutres et poteaux insuffisante, dégarnissage des finis non souhaitable, etc. Dans cette situation, il peut être intéressant de considérer la mezzanine autoportante. À l'instar du mur autoportant et de la « boîte dans la boîte », cette stratégie mise sur une mezzanine qui est, à l'exception de la structure du plancher, indépendante de la structure du bâtiment. À discuter avec votre ingénieur en structure et votre architecte !

Lorsque bien conçues, ces structures peuvent être à la fois légères, économiques, esthétiques, rapidement érigées et idéalement, faciles à démonter. Il est également intéressant de souligner que des mezzanines autoportantes préfabriquées de style industriel sont disponibles sur le marché en toutes sortes de dimensions. Les constructions artisanales sont aussi tout à fait pertinentes.



Bien que ce ne soit généralement pas la prémisse des projets de requalification collective, il peut arriver que les bâtiments ciblés soient agrandis, par besoin ou par opportunité. Si le lot du bâtiment le permet, toutes sortes de raisons peuvent mener à un agrandissement : besoin de plus d'espace, mise aux normes, création d'une terrasse, volonté de densification urbaine, opportunité immobilière, potentiel de finir le sous-sol, etc.

Se greffant au bâtiment, les agrandissements ont l'avantage d'éviter plusieurs contraintes liées à la transformation de l'existant et permettent des constructions faites sur mesure pour répondre aux besoins exprimés. Architecturalement, les agrandissements de styles contemporains peuvent servir à exprimer l'identité du projet et du groupe portant la requalification, ou du moins à se détacher de l'ancienne identité du bâtiment (par exemple,

pour se distinguer de l'usage religieux dans le cas d'une église). Les agrandissements devraient également servir à valoriser le patrimoine bâti existant en mettant en dialogue de manière réfléchie l'ancien et le nouveau.

Bien que les agrandissements puissent servir à combler un besoin d'espace restreint, il n'est pas dit que chaque agrandissement s'en tienne à être une simple « rallonge » : si le projet le requiert, un bâtiment requalifié peut très bien présenter un agrandissement d'un plus grand volume que le bâtiment original, surtout si ce dernier est de petite échelle (une maison ancestrale ou un petit bâtiment agricole, par exemple). Dans un tel cas, il est essentiel de planifier une intégration harmonieuse de l'agrandissement dans son contexte bâti. Une réflexion architecturale et patrimoniale est de mise.



Bien rares sont les projets de requalification de bâtiments qui ne passent pas par une phase de chantier. Que ce soit pour une mise aux normes, pour modifier la disposition spatiale, pour accommoder de nouveaux besoins ou tout simplement pour mettre le lieu au goût du jour, il est fort probable que le projet de requalification entraîne des travaux de démolition partielle et de (re)construction. Ces deux phases de travaux présentent souvent des potentiels intéressants de recyclage de matériaux.

Par souci à la fois économique, patrimonial et écologique, l'approche dite circulaire (en opposition à linéaire) pour l'approvisionnement en matériaux est aujourd'hui tout indiquée pour les projets de requalification collective, sans bien sûr être un impératif. Cette approche se veut bien simple : il s'agit essentiellement d'une part d'éviter le dépotoir aux éléments qui sont retirés du bâtiment lors de la phase de démolition partielle, et d'autre part d'intégrer le plus possible d'éléments ayant été sourcés sur d'autres bâtiments plutôt que d'utiliser exclusivement des matériaux neufs.

La requalification de bâtiments existants est déjà une forme évidente de recyclage : on évite par cela l'enfouissement de matériaux de construction, l'utilisation de matériaux neufs et la disparition du patrimoine bâti. L'approche circulaire présente la même logique, simplement appliquée à l'échelle des matériaux composant le bâtiment. Ainsi, tout comme la requalification d'un bâtiment, la conservation et le réemploi de matériaux de construction sont des choses qui se planifient en amont, lors de la phase des plans et devis. Les principes derrière cette approche sont en faveur d'une réévaluation de chaque étape du chantier pour faciliter le réemploi. À titre d'exemple, dès la conception architecturale, on préconisera des assemblages conçus pour être aisément démontables en prévision d'un réemploi éventuel des matériaux.

Des entreprises spécialisées en économie circulaire appliquée aux bâtiments (SURCY, Réco) sont aujourd'hui en mesure d'évaluer précisément l'état des matériaux et de juger de la pertinence de les conserver, de les réparer, de les déconstruire, de les vendre ou alors de les jeter. Ces mêmes entreprises peuvent également aider à intégrer des matériaux recyclés provenant d'autres bâtiments.

*Vous pouvez consulter [Quelques questions à propos du réemploi de matériaux de construction au sein de projets d'immobilier collectif](#) afin d'avoir un aperçu du processus de réemploi.*

# Stratégies en lien avec les dimensions financières et temporelles du projet

Donner une nouvelle vocation à un bâtiment vacant est un projet qui demande de la patience et des ressources financières considérables. Bien sûr, du financement existe pour ce type de projet et il n'est certainement pas attendu que le collectif débourse l'entièreté du montant requis pour arriver aux fins du projet. *Vous pouvez consulter l'outil : [Coup d'œil sur les financements](#) pour un aperçu des différents fonds et subventions disponibles.* Néanmoins, une structure économique, temporelle et organisationnelle est de mise. Les prochaines sous-sections donnent quelques astuces pour améliorer l'efficacité de votre travail de planification de projet et budgétaire.

## L'analyse de la valeur : maximiser l'impact de ses ressources

Bien que plusieurs raisons puissent mener vers la requalification d'un bâtiment, ce sont bien souvent ses qualités spécifiques intrinsèques qui poussent à le préserver et à le réhabiliter plutôt que de le démolir. Que ce soit pour leur importance historique, les matériaux de qualité utilisés, son emplacement stratégique, un aménagement

ingénieux, pour les grandes surfaces qu'ils offrent, l'abondance de lumière naturelle ou encore pour la beauté des finis intérieurs, les usages qu'il est possible d'y tenir, il est essentiel d'identifier quels sont le ou les éléments particulièrement appréciables du bâtiment, tant du point de vue esthétique que pratique.

L'analyse de la valeur est un service normalement rendu par des architectes et des estimateurs en bâtiment, en collaboration avec d'autres professionnel·le·s et les parties prenantes du projet. Tel que décrit par l'*Institut Royal d'Architecture du Canada (IRAC)*, l'analyse de la valeur est une « *procédure systématique visant à déterminer la valeur optimale dans un projet de construction.* » Ce processus passe par la comparaison de différents concepts, programmes, matériaux, stratégies d'aménagement, techniques de construction, systèmes d'ingénierie, etc., afin de déterminer qu'est-ce qui apporte le plus de retour sur investissement **selon les paramètres spécifiques du projet**. L'analyse de la valeur doit idéalement se faire dans les premières étapes de conception architecturale du projet. Le Manuel canadien de pratique de l'architecture offre une définition plus détaillée de l'analyse de la valeur dans son chapitre consacré à la Planification et contrôle du coût de construction du projet, disponible en ligne à cette adresse : <https://chop.raic.ca/fr/chapter-4.2#a8>

Cette étape d'analyse de la valeur consiste en une **hiérarchisation de l'importance relative des différents éléments composant le projet**, selon des perspectives données qui importent dans le cadre du projet (patrimoniale, architecturale, immobilière, sociale, culturelle, etc.). Chaque projet étant différent, son cadre d'analyse de la valeur le sera également. Par exemple, on peut s'imaginer que le projet de requalification d'un bâtiment d'intérêt patrimonial élevé se verra accorder plus de valeur pour la conservation de ses éléments distinctifs, tandis qu'un projet de requalification d'un bâtiment par un groupe écologiste se verra accorder plus de valeur à l'efficacité énergétique du bâtiment. Ultimement, le processus d'analyse de la valeur sert à optimiser l'impact qu'aura l'investissement dans le projet : l'idée est d'avoir le meilleur projet pour les ressources disponibles.

Ainsi, dans un contexte de rationalisation des ressources budgétaires, il est important de clarifier quels sont les éléments du projet (son programme, ses usages permis, son esthétique, sa durabilité, son accessibilité, etc.) qui ont le plus de valeur. L'analyse de la valeur a normalement lieu une fois que les estimations des coûts des travaux sont complétées et prend forme en tant qu'atelier réunissant toutes les parties prenantes du projet, les professionnels et parfois des évaluateurs externes, afin d'une part de permettre de comprendre les perspectives des différents intervenants au projet, et d'autre part afin de pouvoir trouver des solutions d'optimisation budgétaire ensemble. *Vous pouvez consulter [Informations pratiques et gabarits pour l'animation d'ateliers participatifs dans le cadre de projets d'immobilier collectif](#) afin d'obtenir des trucs et astuces pour impliquer sonder la population par rapport aux éléments à conserver prioritairement.*

En établissant une hiérarchie, il devient beaucoup plus évident pour tout le monde ce qui doit être conservé et mis en place. À l'inverse, certains éléments du projet, qu'ils soient existants ou projetés, ne sont pas de grande importance, surtout dans un contexte où les ressources, qu'elles soient financières, spatiales ou autres, sont limitées. Ce travail devra se baser sur la valeur patrimoniale du bâtiment, mais aussi sur l'efficacité énergétique du bâtiment, sur la réponse aux besoins des usagers, sur les bienfaits sociaux du projet, sur la qualité architecturale des espaces proposés, sur le confort des usagers, sur l'accessibilité du bâtiment, sur l'entretien futur du bâtiment, etc.

Cette analyse permet alors de mieux cibler où déployer les efforts pour un maximum d'effet dans le contexte du projet (rapport effort / effet). On pourra ainsi déterminer là où il faut adopter une approche plus conservatrice, et inversement de s'assurer d'avoir les coudées franches lorsqu'il est question de faire des interventions plus pragmatiques, afin de produire le projet le plus pertinent, réaliste et adapté, avec le budget alloué. L'analyse de la valeur n'est pas uniquement quelque chose qui se fait à l'amorce du projet : c'est un pas de recul qui devrait également être pris dans un contexte de réflexion critique sur les plans d'aménagement proposés par les professionnel·le·s.

C'est avec cette évaluation des éléments du bâtiment que les projets de transformation de l'existant pourront être accomplis en conservant ce qui donne au bâtiment sa valeur et en y insérant des éléments qui ajoutent à sa valeur en respectant un équilibre entre esthétique, pragmatisme, ergonomie et budget.

#### Par exemple

Une lumineuse pièce en double-hauteur ne devrait pas perdre ses qualités une fois le projet de requalification abouti : on évitera dans ce cas précis, de couper entièrement la double hauteur en deux étages sous prétexte de maximiser la superficie utile du projet. En revanche, on pourrait se servir de son potentiel de hauteur pour y installer une mezzanine, ou un programme requérant une surhauteur (mur d'escalade, espace civique, cirque, etc.). Par contre, il faudra se poser la question à savoir si cette mezzanine ou ce nouveau programme apporte réellement une plus-value au projet : en a-t-on réellement besoin ?

De plus, cette identification des qualités du lieu (voir ci-haut La préséance de l'existant) aidera à déterminer quels éléments du bâtiment sont moins pertinents à restaurer, à améliorer ou même à conserver dans le cadre du processus de requalification. Par exemple, une cloison intérieure en gypse sans intérêt pourrait être démolie pour ouvrir l'espace et l'adapter plus efficacement

aux nouveaux besoins, tandis qu'une moulure d'ébénisterie centenaire sera appelée à être conservée, en place préférablement.

Vous pouvez compter sur les professionnels (architectes, ingénieurs, spécialistes en patrimoine, etc.) vous accompagnant pour élaborer cette analyse avec vous.

## Arriver rapidement avec un estimé du coût des travaux

Le budget pour les coûts de travaux d'un projet de requalification collective est bien souvent un des principaux éléments aiguillant son développement. Il importe ainsi de bien comprendre la portée des ambitions possibles selon les moyens à disposition.

Tout dépendant du montage financier<sup>4</sup> envisagé, les projets de requalification collective peuvent se faire avec des petits budgets ou avec des sommes considérables. Que les fonds disponibles soient minimalistes ou confortables, de manière générale, il est avisé de se doter d'un montant budgétaire cible dès que possible.

Avoir une idée des fonds à collecter pour mener le projet à terme permettra au groupe porteur de projet de se doter d'objectifs de financement et d'avoir en main une base avec laquelle approcher les bailleurs de fonds.

En aval du projet, le budget préliminaire servira grandement aux professionnel-le-s afin de mieux cadrer leur travail et d'avoir un ordre de grandeur des interventions pouvant être entreprises sur le projet.

Néanmoins, il est entendu qu'il peut être difficile de se doter d'un budget de projet dès les premières étapes du projet de requalification, notamment lorsqu'il est prévu que les fonds proviendront de subventions. Les professionnel-le-s vous accompagnant dans les phases de pré projet sont normalement bien outillé-e-s pour élaborer des estimations de coûts des travaux dès les premières idées entourant le projet en fonction de leurs observations sur le bâtiment.

L'estimation budgétaire est d'ailleurs une des composantes habituelles du Carnet de santé : un document essentiel à tout projet de requalification collective, préparé par les professionnel-le-s et faisant état des conditions actuelles du bâtiment et des travaux de base à prévoir. Dépendamment des spécificités du carnet de santé, il est probable qu'une Étude de faisabilité soit également requise afin d'avoir l'heure juste sur une première estimation budgétaire en phase avec les ambitions programmatiques du projet de requalification. L'étude de faisabilité est un autre document préparé par les professionnel-le-s, qui prend compte des désirs exprimés pour la requalification du bâtiment (le programme imaginé) et donne un avis sur le réalisme du projet, notamment grâce à une estimation du coût des travaux.

4. Pour vous aider dans la réalisation du montage financier, vous pouvez consulter l'outil disponible en ligne [sur le site internet d'Entremise](#).

Ces estimations préliminaires seront raffinées au cours de l'évolution du projet, à mesure que le projet se dessine : les professionnel-le-s ont normalement cinq classes d'estimation, la classe « E » étant l'estimation la plus brute, posant simplement un coût au pied carré reflétant ce qui est perceptible du marché, et la classe « A » étant la plus précise, dans laquelle tout le projet est mesuré et chiffré en détails selon les divisions normées du devis de construction.

Sans rentrer dans les détails techniques d'une estimation de coûts de travaux, ce volet cherche à faire état de grands postes de dépenses possibles dans un projet de requalification, et quels postes peuvent surprendre. Sans être exhaustive, voici une liste de quelques éléments auxquels s'attendre dans les estimations des professionnels dans le cadre d'un projet de requalification collective.

### Structure

- Les bâtiments requalifiés ont rarement été conçus pour accueillir les nouveaux usages prévus du projet de requalification, notamment pour les capacités portantes des planchers. Les ingénieur-e-s en structure doivent concevoir la structure du bâtiment selon les usages actuels : c'est pourquoi il faut s'attendre à devoir renforcer la structure existante, même si elle est saine. Cela peut constituer un poste de dépense important.
- Les normes entourant les séismes ont beaucoup évolué depuis les 30 dernières années. Les travaux de mise aux normes pour répondre à ces nouvelles exigences peuvent être importants et avoir un impact sur l'architecture.
- Dépendamment de la nature du sol par-dessus lequel le bâtiment est construit et de la qualité de la construction initiale, des travaux de réfection des fondations peuvent être requis, requérant souvent d'importantes sommes.

## Architecture

- Les exigences en matière de performance énergétique sont aujourd'hui beaucoup plus élevées que lorsque les bâtiments à requalifier ont été construits. Il est possible que des améliorations majeures de l'enveloppe thermique du bâtiment soient requises, ce qui peut occasionner des coûts importants.
- Beaucoup d'efforts ont été déployés dernièrement pour améliorer l'accessibilité universelle des bâtiments. Répondre aux exigences du code du bâtiment en matière d'accessibilité universelle peut générer des travaux techniques auxquels on ne pense pas nécessairement aux premiers abords du projet.
- Les bâtiments requalifiés présentent souvent des finis intérieurs très usés ou désuets (plafonds, planchers, peinture, etc.), dont la conservation n'est pas souhaitable. Le remplacement et le rafraîchissement de ces finis peut être dispendieux.
- Les bâtiments contaminés à l'amiante coûtent toujours plus chers à requalifier en raison des protocoles stricts entourant les chantiers en condition d'amiante.
- Les revêtements de maçonnerie (briques, pierres), en particulier celles des bâtiments patrimoniaux, peuvent faire l'objet de réfections importantes dont les coûts sont souvent surprenants.

## Mécanique & électricité

- Les appareils de chauffage des anciens bâtiments institutionnels sont souvent alimentés par des énergies fossiles. Le remplacement de ces machines par des équipements plus écologiques s'avère souvent dispendieux.
- Pour permettre le changement d'usage dans un projet de requalification, il est parfois requis d'installer des gicleurs. Leur ajout au projet est non négligeable.
- Les bâtiments requalifiés sont rarement équipés d'équipement de climatisation. L'ajout de systèmes de climatisation est souvent demandé dans les projets de requalification, mais cela vient avec un coût qu'il est important de considérer.
- L'ajout de systèmes de ventilation dans les bâtiments peut s'avérer un poste de dépense important dans un projet de requalification.
- Les vieilles constructions présentent souvent des réseaux électriques datés dont la majorité des composants sont à changer.



## Contamination à l'amiante

Il est courant que les bâtiments requalifiés soient contaminés à l'amiante. Entre 1930 et 1980, l'amiante était utilisée dans une panoplie de matériaux de construction, allant de la tuile de plancher au revêtement extérieur en passant par les isolants pour tuyaux et les composés à joints. Autrefois panacée de l'industrie pour ses nombreuses qualités, l'amiante est aujourd'hui une épine dans le pied de bien des projets de rénovation. Lorsqu'elles sont inhalées, les fibres d'amiante présentes dans la poussière dispersée dans l'air durant les travaux peuvent causer de très graves problèmes de santé. C'est pourquoi les bâtiments ayant été construits avant 1999 doivent normalement faire l'objet d'une inspection avant travaux pour identifier et dresser l'inventaire des matériaux susceptibles de contenir de l'amiante.

Une fois cette étape franchie, deux solutions sont possibles pour gérer l'amiante durant le chantier : l'enlèvement ou l'encapsulage. Comme son nom l'indique, l'enlèvement consiste à retirer les matériaux contenant de l'amiante. Cette solution, bien que d'emblée souhaitable pour régler définitivement le problème, peut parfois constituer un casse-tête logistique au chantier et engendrer des frais importants, parfois démesurés. Certains matériaux sont particulièrement difficiles à extraire (difficiles à atteindre ou très bien fixés), ou alors occupent un rôle important dans les assemblages en place. Qui plus est, le retrait des éléments contaminés doit se faire suivant un protocole sanitaire particulièrement rigoureux.

C'est pourquoi dans certains cas, l'encapsulage peut s'avérer une solution intéressante, voire la seule solution réaliste. Il s'agit essentiellement de garder les matériaux contaminés en place, mais de les sceller à perpétuité de manière à ce qu'ils ne présentent aucun risque pour les occupant·e·s du bâtiment. Bien que l'idée de conserver des éléments contenant de l'amiante à travers le projet de requalification puisse sembler contre intuitive, il peut réellement s'agir d'une solution sûre, moins onéreuse que l'enlèvement, et respectueuse du patrimoine en place. À discuter avec vos professionnel·le·s.

Il est courant que les projets de requalification collective se fassent dans des bâtiments ou ensembles patrimoniaux qui sont particulièrement grands et qui exigent une attention et une expertise particulière. C'est d'ailleurs souvent en raison de ces défis de taille que les bâtiments restent vacants. Réalisant la quantité de démarches, tout le financement à obtenir, la longueur de l'échéancier et les travaux à accomplir, le projet devient rapidement vertigineux et peut sembler invraisemblable.

Devant l'ampleur de la tâche, il peut parfois être préférable de procéder par étapes en phasant le projet, permettant de se concentrer sur des objectifs intermédiaires plus facilement atteignables et à plus court terme.

Ultimement, le but reste le même : porter le projet de requalification collective jusqu'au bout, mais en fixant des jalons clairs dans le temps et dans l'espace. Cela peut se décliner de plusieurs manières. Par exemple, dans un vaste bâtiment tel qu'une église, on peut transformer et occuper en premier temps des parties de l'aire de plancher (la sacristie, par exemple) et non pas l'entièreté du bâtiment.

Dans le même ordre d'idée, un bâtiment de plusieurs étages pourrait, dans certains cas, être requalifié un étage à la fois, en installant d'abord les usages les plus critiques au bon développement du projet, par exemple.

S'il y a manque d'espace et qu'un agrandissement s'avère nécessaire, on peut envisager une occupation à échelle réduite en attendant que le projet d'agrandissement se concrétise.

Le phasage peut être appliqué à des travaux spécifiques. On pense ici à des travaux requis, mais qui ne sont pas névralgiques pour la sécurité dans le bâtiment, tel que par exemple le remplacement d'équipement de plomberie, le rafraîchissement des finis, l'ajout ou le retrait de cloisons, etc.

Cette stratégie n'est toutefois pas systématiquement applicable. Il incombe de s'assurer que le phasage des travaux est une stratégie qui est bel et bien possible pour le projet et pour le bâtiment ciblé selon la nature des interventions, des travaux et du financement obtenu. Également, il est important de souligner que cette stratégie puisse s'avérer économe à court terme (et à ce titre, la seule qui soit réaliste), mais que globalement le fait d'étaler la transformation d'un bâtiment en plusieurs phases peut s'avérer plus dispendieux au total sur le long terme que si tous les travaux étaient faits au même moment.

## S'en tenir à la base pour minimiser les coûts : le principe du « base building »

Le principe du « base building » (bâtiment de base) est simple : il s'agit de choisir délibérément de ne pas compléter tous les travaux lors d'un chantier, en gardant en tête l'idée qu'une partie des travaux sera complétée ultérieurement par quelqu'un d'autre.

L'une des principales raisons pour laquelle l'on voudrait se contenter d'un « base building » est souvent économique : les budgets des projets de requalification collective étant plus souvent qu'autrement serrés, on mise alors sur le fait que certains des travaux moins complexes pourront être effectués par des ressources moins dispendieuses que des entrepreneurs privés, tels que des membres du collectif de requalification ou des bénévoles intéressés par le projet ou par une expérience de chantier. C'est également une opportunité de mettre en place un chantier participatif, une stratégie de mobilisation décrite à la section suivante du document.

La stratégie du « base building » peut aussi être utilisée dans une perspective de développement immobilier collectif où l'ensemble des occupant·e·s finaux n'est pas encore connu.

Dans un tel cas, où les besoins spécifiques des futur·e·s occupant·e·s ne sont pas déterminés, on pourra laisser une partie du bâtiment non-finie lors des travaux pour permettre aux futurs occupant·e·s d'aménager le lieu selon leurs besoins et désirs en temps et lieu.

Lorsqu'il s'agit de travaux laissés à compléter, on pense autant aux petites interventions courantes, comme la peinture, l'installation d'accessoires, l'assemblage de mobilier, les finitions mineures ou l'aménagement extérieur, qu'à des tâches un peu plus complexes, telles que le montage de cabinets d'ébénisterie, la pose de revêtements de finition ou l'installation de moulures. Accumulés, ces travaux peuvent représenter un coût important s'ils sont réalisés par un professionnel·le, mais aussi un effort considérable pour une personne non professionnelle.

En effet, bien que cette stratégie puisse effectivement permettre de réduire le coût des travaux, et ultimement permettre la réalisation du projet de requalification, il est primordial de ne pas perdre de vue les autres objectifs que sont le respect de l'échéancier et la qualité du rendu final.

Dans cette perspective, il importe grandement de prévoir quelles étapes seront confiées à des bénévoles si tel est le cas afin de s'assurer d'avoir les ressources bénévoles au moment d'effectuer ces travaux. La coordination des travaux de finition et le temps requis pour les effectuer n'est pas à prendre à la légère : pratiquement la dernière étape avant l'inauguration du projet, il est important que l'énergie, les ressources requises et les savoir-faire nécessaires soient prêts et au rendez-vous pour terminer efficacement les travaux. À ce titre, il est essentiel de ne pas surestimer ses capacités. Bien qu'il soit valorisant et économique de faire soi-même des travaux, il n'en demeure pas moins que les entrepreneur·e·s sont les expert·e·s du domaine de la construction : tous les travaux complexes doivent être effectués par des professionnel·le·s compétent·e·s.

À ce propos, la Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction (voir R-20 r. 14.2 Règlement sur les travaux bénévoles de construction) encadre les conditions sous lesquelles des travaux peuvent être effectués par d'autres personnes que des entrepreneur·e·s qualifié·e·s par la commission de la construction du Québec. Il est essentiel d'en prendre bonne connaissance avant toute prise en charge de travaux.

# Stratégies pour mobiliser la population

La requalification collective est de facto une stratégie immobilière misant systématiquement sur le même élément de base : la force du nombre. C'est grâce à une mobilisation collective que le groupe porteur de projet pourra mener à terme son projet : recherche de financement, élaboration d'un modèle d'affaires, poids politique, corvées, etc.

La mobilisation de la population est donc une pierre angulaire d'un projet de requalification collective. L'appui de la population est un gage de réussite du projet et permet de porter la voix du collectif bien au-delà de ses cercles initiaux.

Quand vient le temps de réfléchir aux moyens dont dispose le collectif pour communiquer avec la population et mobiliser les troupes, il importe de considérer le bâtiment à requalifier. Il n'y a pas plus symbolique pour parler du projet que le bâtiment lui-même. Ainsi, voici quelques stratégies de mobilisation citoyenne au profit du projet de requalification :

- 1 l'activation extérieure
- 2 l'occupation transitoire
- 2 le chantier participatif



## 1 Activation extérieure : placette publique

Pour toutes sortes de raisons, les projets de requalification collective peuvent parfois prendre plus de temps qu'imaginé avant de se matérialiser dans les bâtiments ciblés.

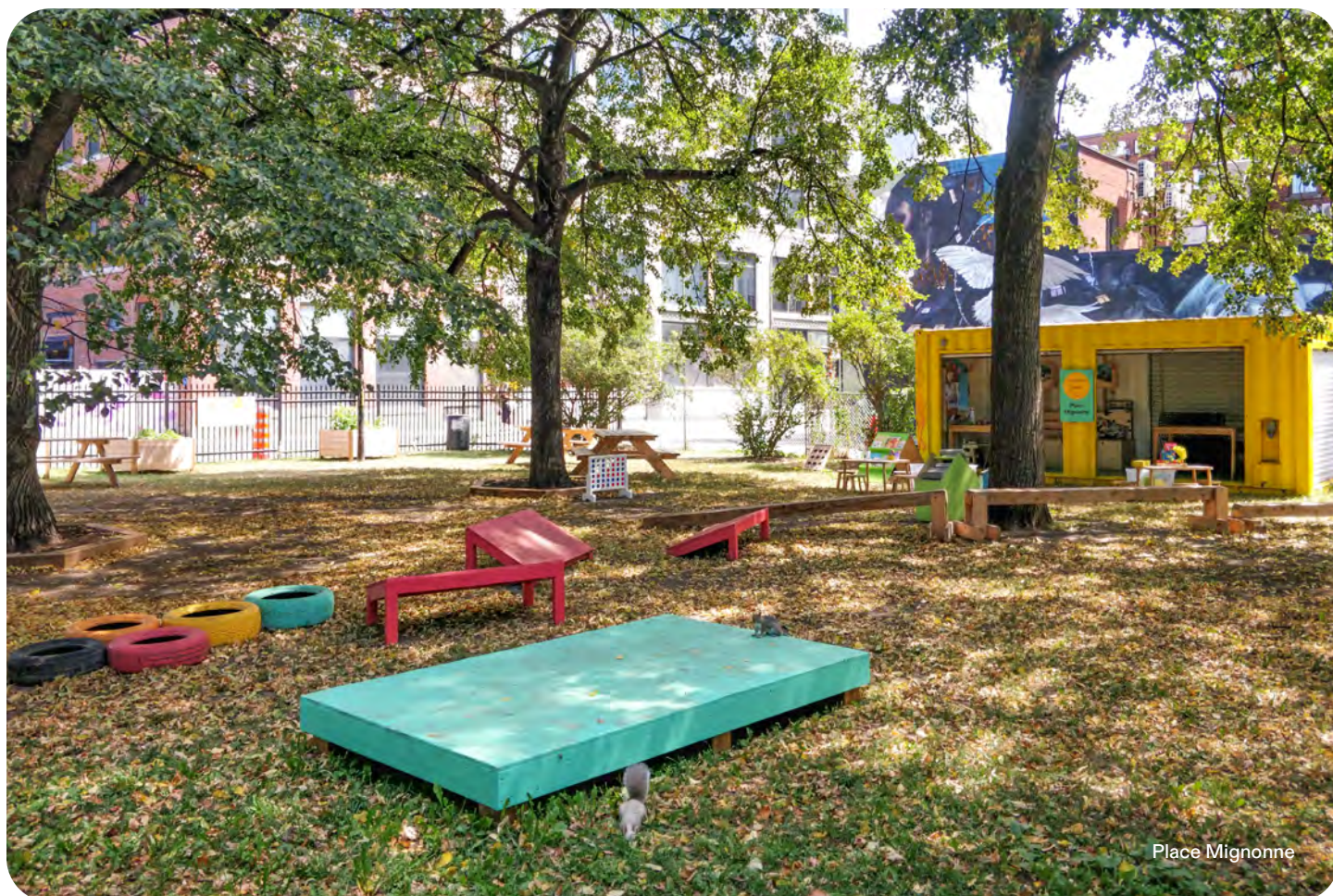
Pour **garder le momentum** autour du projet collectif et lui permettre de prendre forme en amont des travaux sur le bâtiment, il peut être intéressant d'envisager, lorsque possible et permis par la loi, l'activation extérieure des abords du bâtiment.

Concrètement, cela peut être réalisé de différentes manières en fonction des données du projet. Une approche minimaliste serait de simplement indiquer par des panneaux explicatifs placés devant le bâtiment la venue d'un projet emballant. Bien qu'informative, cette stratégie n'engage que très peu le collectif et demeure un élément statique dans le paysage urbain et dans le temps.

Si les ressources, la réglementation et l'espace le permettent, une autre approche de plus grande envergure consiste à s'approprier physiquement les espaces extérieurs avoisinant le bâtiment en y aménageant des installations légères et en y tenant des activités en lien avec le projet en développement pour le bâtiment. Les lieux appropriés peuvent être très simples : stationnement, pelouse, friche, etc. Suivant les principes du Placemaking, la création d'une placette publique donne de l'élan au projet, génère de l'activité sociale et permet au collectif de s'activer sur le projet à la hauteur de ses capacités. Un des grands avantages de ces placettes est leur simplicité qui est garante d'un potentiel d'appropriation plus intuitif. Puisqu'elles ne sont normalement pas contraintes par le Code du bâtiment et qu'elles sont normalement facilement démontables, il est beaucoup plus facile de les concevoir, de les construire et de les faire approuver par les autorités ayant juridiction (si besoin il y a).

Bien que la participation d'un-e designer soit souhaitable pour la conception d'une telle placette afin d'assurer un effet positif, cela n'est pas systématiquement nécessaire : l'activation extérieure peut être entièrement l'œuvre de la communauté entourant le collectif, et peut être très frugale.

Les composantes d'une placette réussie sont souvent les mêmes : assises et tables (ou tables à pique-nique), scénette, protection solaire (parasols, pergola, etc.), plantes, espace pour des jeux extérieurs (pétanque, carré de sable, molkky, washer, poche, etc.), accès à l'eau, guirlandes lumineuses, décoration colorée, etc.



L'essentiel est de garder le lieu vivant et inspirant, à l'image du projet collectif en gestation pour le bâtiment en voie de requalification.

Si l'accès au bâtiment ne présente pas un enjeu et que l'activation extérieure ne se présente pas comme une solution transitoire vers la requalification collective, il demeure néanmoins qu'une activation des espaces extérieurs est une excellente stratégie pour fédérer autour du projet, apporter de la visibilité et générer de l'activité sociale. Une placette n'a pas à être que transitoire : on peut très bien imaginer que le projet de requalification collective inclut dans sa version finale un espace extérieur permettant d'y étendre ses activités.

## 2

Cela est fait ainsi afin de contrer les enjeux de la vacance immobilière, de développer une relation d'occupant-e avec le bâtiment et d'y tenir des activités en lien avec l'usage futur anticipé.

Le principe de cette stratégie immobilière se veut donc simple : occuper rapidement les lieux, tels qu'ils sont, autant que possible, en attendant que soit ficelé le projet de requalification dit pérenne (programme, plans, financement, etc.) et que puissent s'amorcer les travaux.

Néanmoins, malgré ses avantages, il ne faut pas voir l'occupation transitoire comme un raccourci vers un projet de requalification. Plusieurs enjeux limitants sont à prendre en compte lorsqu'une occupation transitoire est envisagée. Ces enjeux participent grandement à paramétrer et définir la manière dont l'occupation transitoire peut s'opérer.

À l'heure actuelle, le Code national du bâtiment n'encadre pas l'occupation transitoire, ce qui laisse comprendre que des travaux de mise aux normes sont requis pour toute nouvelle occupation, aussi courte et simple soit elle. L'occupation transitoire d'un bâtiment est donc tributaire d'une négociation d'occupation au sujet de la sécurité avec les autorités compétentes locales (service d'incendie, service de gestion immobilière, etc.), qui doivent assumer les risques liés à une occupation

temporaire qui n'est pas conforme au sens strict du code du bâtiment. Ces négociations peuvent, par exemple, mener à une occupation partielle du bâtiment (rez-de-chaussée, partie en bon état, etc.), des consignes de sécurité accrues (registre des présences, formations en sécurité, etc.) ou encore à des limites des usages permis (pas de consommation d'alcool, accès limité dans le temps, etc.).



Courtepointe

Un autre enjeu découle du fait que les possibilités de transformation du bâtiment pour une occupation transitoire sont assez limitées. Ceci oblige donc les occupant·e·s à faire preuve de créativité, d'indulgence et de tolérance pour composer avec un cadre bâti qui n'a pas été réfléchi en fonction des usages transitoires souhaités.

Dans le même ordre d'idée, les usages transitoires ont aussi une limite temporelle qui n'est pas nécessairement nette : une fois que le projet de requalification est ficelé et prêt à être concrétisé par des travaux longuement attendus, l'occupation transitoire prend fin. Il importe alors aux occupant·e·s de garder à l'esprit ce cadre temporel et de conserver une flexibilité dans la planification de leurs activités.



Photo - Pivot : coopérative d'architecture

### 3 Chantiers participatifs & permanence architecturale

Le principe du chantier participatif consiste à faire participer des bénévoles à certaines étapes de la construction.

Cette stratégie peut servir, tel que décrit dans la partie sur le « Base building », à réduire les coûts de construction en substituant certains services de professionnel-le-s de la construction par des actions bénévoles.

D'un autre côté, les chantiers participatifs peuvent aussi être une excellente manière de faire rayonner le projet et une belle opportunité pour garder un lien avec la communauté entourant le projet de requalification collective durant sa matérialisation.

Les chantiers participatifs peuvent être des lieux sociaux où se mêlent apprentissages, camaraderie et solidarité autour du projet. Les liens communautaires unissant les participant-e-s au chantier participatif se cristallisent autour de la fierté de prendre part à des réalisations concrètes, tandis que le projet se matérialise dans le réel. Le chantier participatif peut également être un terrain fertile pour développer des activités en périphérie : visite de chantier, événements sociaux, fêter les grandes étapes, etc. Voir à cet effet la section suivante sur la permanence architecturale.

Les chantiers participatifs peuvent prendre plusieurs formes. Dépendamment de l'ampleur du chantier, du savoir-faire du collectif, du niveau de mobilisation entourant le projet et de l'énergie disponible pour la gestion des bénévoles, le chantier participatif peut aller jusqu'à la **prise en charge de l'ensemble des travaux** réalisables

par des non-professionnel-le-s, ou s'en tenir à **une corvée ponctuelle** à un moment précis dans l'échéancier du chantier. Quelle que soit l'ambition, la décision de tenir un chantier participatif devrait venir très tôt dans le processus de conception du projet, d'une part pour que le collectif puisse s'organiser et mobiliser en vue de cette étape, et d'autre part pour que les professionnel-le-s soient inclu-e-s au projet en connaissance de cause.

#### À bien noter

La plupart des étapes d'un chantier doivent être réalisées sous la supervision d'un-e entrepreneur-e général-e (détenant une licence RBQ), par des travailleur-euse-s de la construction qualifié-e-s. Les travaux pouvant être réalisés par des bénévoles non-qualifiés relèvent de la finition : peinture, ébénisterie, portes intérieures, fenêtres intérieures, travaux non-structuraux, pose de planchers, etc. Le Règlement sur les travaux bénévoles de construction compris dans la Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction (R-20 r. 14-2) encadre quels travaux peuvent être conduits par des bénévoles et dans quels contextes. Il est essentiel d'en prendre bonne connaissance.

Mettre en place un chantier participatif requiert néanmoins un niveau d'organisation et de responsabilité élevé. La coordination d'un chantier est normalement le travail des entrepreneur-e-s généraux-ales, des professionnel-le-s qualifié-e-s et d'expérience. On ne peut espérer une efficacité similaire venant d'un-e gestionnaire de chantier participatif. Coordonner l'achat des matériaux, faire le suivi du budget de construction, gérer le temps des bénévoles, suivre l'échéancier des travaux, livrer des travaux de qualité et composer avec les imprévus : voilà quelques-uns des défis qui attendent les personnes aux commandes d'un chantier participatif.

Dans la même famille que le chantier participatif se trouve la permanence architecturale. Cette stratégie consiste à avoir de manière permanente sur le chantier une personne ressource travaillant pour le bureau d'architecture œuvrant sur le projet.

Souvent en début de carrière, cette personne ressource est à ne pas confondre avec l'architecte en résidence. En effet, tandis que traditionnellement l'architecte en résidence veille jour après jour au chantier à l'exécution des travaux tels que convenus au contrat de construction, la personne en permanence architecturale a pour rôle d'assurer l'interface entre la population et le chantier, en documentant l'avancement du chantier et ses particularités, en vulgarisant ce que font les travailleur-euse-s auprès du public, en organisant des visites, activités et corvées, etc. La pratique de la permanence architecturale n'est pas balisée : selon les contextes des chantiers, son expression peut prendre différentes formes. En déployant une ressource dédiée à rendre le chantier intéressant et à archiver sa progression, la permanence architecturale est une manière très efficace de démocratiser ce qui se passe au chantier et ainsi de nourrir l'intérêt de la population envers le projet. À discuter avec l'architecte et l'entrepreneur-e vous accompagnant.

# Conclusion

La transformation d'un bâtiment existant repose sur une approche réfléchie qui prend en compte à la fois les contraintes et les opportunités inhérentes à l'existant.

Cette transformation s'appuie sur des principes fondamentaux, notamment la connaissance du site et du bâtiment, la valorisation des qualités intrinsèques du bâtiment, la hiérarchisation des interventions en fonction des ressources disponibles, ainsi qu'une approche progressive et adaptable permettant d'optimiser les décisions au fil du processus. Il s'agit d'une démarche qui privilégie la conservation et la réutilisation des éléments pertinents, tout en adaptant le bâtiment à de nouveaux usages et exigences contemporaines.

Dans cette perspective, plusieurs stratégies peuvent être mises en place pour planifier efficacement les interventions. Identifier les qualités du lieu permet de mieux cibler ce qui doit être préservé, amélioré ou transformé. La flexibilité est également un principe clé, offrant la possibilité d'adapter les décisions en fonction des découvertes faites en cours de projet.

Par ailleurs, la distinction entre les interventions essentielles et celles qui peuvent être réalisées progressivement permet une meilleure gestion des ressources et du calendrier des travaux. Enfin, la participation des futur-e-s occupant-e-s ou des parties prenantes dès les premières étapes du projet favorise une approche concertée et ancrée dans les besoins réels.

La transformation d'un bâtiment existant ne se résume pas à une simple mise à niveau technique. Elle constitue une véritable opportunité de repenser l'espace de manière stratégique, en conjuguant héritage bâti et innovation. En adoptant une démarche rigoureuse, sensible et pragmatique, il devient possible de donner une nouvelle vie aux bâtiments tout en garantissant leur pertinence et leur durabilité pour les années à venir.

Produit par :

# ENTREMISE

Première firme d'architecture OBNL au Québec depuis janvier 2023, Entremise est une entreprise d'économie sociale et solidaire. Elle agit comme facilitatrice entre des bâtiments vacants et des communautés d'entreprises, d'OBNL et de citoyen-ne-s. Nous avons à cœur de façonner à vos côtés des villes et des villages plus justes, durables et résilients.

[entremise.ca](http://entremise.ca)

Rédaction et conception :

Taïka Baillargeon, directrice adjointe des politiques,  
Héritage Montréal et  
Martin-Frédéric Daigle, architecte, Entremise

Relecture et correction :

Marianne Lemieux-Aird, chargée de projets,  
Entremise

Révision graphique :

Camille Gendron-Vézina, chargée de projets,  
Entremise

Graphisme :

Juliette Lafleur

Cet outil est produit par Entremise et Héritage Montréal en collaboration avec Passerelles. Il fait partie de La boîte à outils en immobilier collectif, un projet de ALTE Coop, Entremise, Pivot : Coopérative d'architecture et le TIESS, financé par le gouvernement du Québec.

Un ensemble de ressources est à votre disposition sur le site d'Entremise afin de mieux comprendre certaines notions utilisées dans cet outil, d'aller plus loin dans vos réflexions ou encore de vous appuyer sur des suggestions concrètes en fonction de vos besoins.



ENTREMISE



Pour citer : Entremise. (2025). Mieux travailler avec l'existant.