

## Description de l'orientation

Reliée à la maîtrise en aménagement, option mgpa, **cette orientation vise à familiariser les étudiants de la maîtrise en architecture avec les processus de montage, planification et gestion de projets d'architecture.** Il s'agit de permettre à l'étudiant d'élargir sa vision du rôle de l'architecte et d'accéder à de nouvelles pratiques touchant les processus liés au développement de l'objet architectural.

## Une vision de l'architecture

L'architecture est une discipline reconnue pour son emphase sur la qualité du produit final : le bâtiment. Cependant, le bâtiment – le résultat ultime de l'architecture – cache une série de processus complexes qui sont à la base de la pratique architecturale et sans lesquels aucune œuvre d'architecture ne peut exister. Pendant ces processus, le seul geste de tracer une ligne déclenche un grand nombre d'activités et de décisions qui doivent concilier des considérations environnementales, économiques, techniques et de logistique. La ligne deviendra un joint structural ou une colonne, voire des éléments visibles de l'architecture. Mais ces éléments ne peuvent exister sans une série de processus organisationnels, sociaux et de logistique. Dans ces processus, l'architecte contribue à obtenir les informations du client et du contexte, à déterminer les besoins urbains, environnementaux et techniques, à choisir les consultants et les sous-traitants, à clarifier les besoins des autres concepteurs, etc.; cependant, ces processus deviennent des composants invisibles du bâtiment. Notre approche à l'architecture se penche sur **les relations entre les composants visibles et invisibles avant, pendant et après les étapes de la conception architecturale.**



Responsable :

**Gonzalo Lizarralde**  
*Professeur adjoint*

*Enseignant :*

**Carlo Carbone**  
*Chargé de formation  
pratique*

gonzalo.lizarralde@umontreal.ca  
Téléphone : 514-343-7420

Site internet de  
l'orientation :

[www.grif.umontreal.ca/orientation\\_mgpa/](http://www.grif.umontreal.ca/orientation_mgpa/)

**Fig 1.** L'orientation mgpa explore les processus liés à la réalisation de projets d'architecture. À gauche : image de la charrette réalisée en 2008.

## M. Arch.

### Orientation **Montage et gestion de projets d'architecture** (suite)



**Fig 2.** Afin de proposer des solutions de logement, il est important de comprendre les relations entre les aspects visibles et invisibles de l'architecture.

### Les objectifs de l'orientation

- Comprendre les processus impliqués dans la démarche de réalisation des projets d'architecture;
- Comprendre les relations entre les *processus* liés à la démarche de réalisation du projet d'architecture et le *produit final* (l'objet architectural);
- Explorer les relations existantes entre les divers acteurs et les parties prenantes du projet d'architecture;
- Fournir des outils innovateurs pour la planification, le montage et la gestion du projet d'architecture à partir d'une approche « par le design ».

### Le fonctionnement de l'orientation

Afin de bien comprendre ce qu'on appelle « l'architecture invisible » l'orientation mgpa offre :

**A. Un atelier** qui permet d'explorer – en « mode projet » – l'utilisation de l'approche systémique mgpa à la préparation et la réalisation d'un projet d'architecture;

**B. Des cours** qui sont choisis parmi les cours de la maîtrise post professionnelle en mgpa:

- AME 6043 : Planification et élaboration de projets (hiver)  
**Et**
- AME 6410 : Séminaire : Montage et gestion de projets internationaux (hiver)
- .....
- AME 6916 : Gestion des parties prenantes (été).  
**ou**
- AME 6046 : Planification et contrôle des ressources (automne)



**Fig. 3.** L'atelier mgpa introduit les étudiants à des problématiques réelles confrontées par l'industrie du bâtiment.

## **L'atelier mgpa, Hiver 2012**

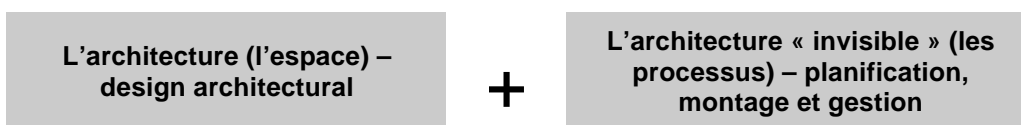
**Professeur Gonzalo Lizarralde**  
**Enseignant Carlo Carbone**

Séances de travail et discussion avec le professeur : lundi et jeudi de 13h00 à 18h00 (d'autres séances seront organisées en après midi)

Site Internet - mgpa : <http://www.grif.umontreal.ca/mgpa.htm>  
Site Internet - recherche : [www.grif.umontreal.ca](http://www.grif.umontreal.ca)  
Répertoire IF d'études de cas : <http://www.grif.umontreal.ca/RIF/>

L'atelier propose aux étudiants une **préoccupation sociale**, c'est-à-dire des problèmes vécus par les groupes les plus défavorisés de la société. Cette préoccupation permet d'explorer comment l'architecture et la gestion de projets (dirigée par l'architecte) peuvent contribuer à la solution de ces problèmes. Plus spécifiquement, nos travaux visent les problèmes vécus par les groupes les plus défavorisés de la société.

L'atelier se distingue par sa vision originale intégrant le design architectural au design organisationnel. Cette vision se résume ainsi :



**le contexte:** L'habitat en pays en voie de développement nous fournit un contexte idéal pour explorer le design architectural associé aux aspects les plus importants de la gestion des projets.

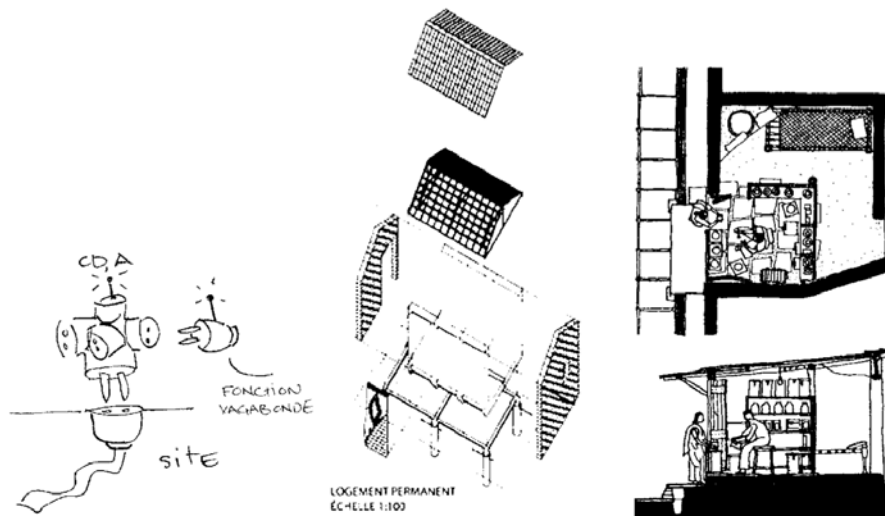
Les situations de vulnérabilité sociale et pauvreté exigent

## M. Arch.

Orientation **Montage et gestion de projets d'architecture**  
(suite)

un maximum de performance et d'innovation non seulement au niveau technique mais aussi au niveau organisationnel.

**le thème:** Le projet d'architecture comme objet de négociation entre les acteurs et les parties prenantes.



**Fig. 4.** Quelques exemples d'exploration aux niveaux : conceptuelle (à gauche), de design (centre) et de recherche de précédents (à droite).

**l'approche:** Par systèmes. Tout projet est un processus ancré dans un environnement social et technique. Cela implique (i) que l'objet architectural sera au centre du débat et des échanges entre les parties prenantes (l'objet architectural devient l'objet de négociation), (ii) qu'il y a des risques et des opportunités pour le projet, et (iii) que la réussite du projet dépend de la cohérence entre la solution technique et le plan de montage et de gestion. Cette approche met l'accent sur les relations entre les phases, entre les acteurs et entre les éléments du projet.

**le scénario:** Afin d'atteindre ces objectifs, nous invitons les étudiants à explorer la problématique posée par l'habitat économique et le contexte de bidonvilles en pays en voie de développement.

### Base conceptuelle

L'impact du cadre bâti sur l'environnement est largement tributaire de la démarche mise en place pour réaliser les projets architecturaux et urbains. Cependant, les pratiques couramment utilisées pour le montage et la gestion de ces projets sont basées sur un modèle mécaniste et linéaire peu appropriée pour répondre à la complexité des relations fragiles entre les processus de réalisation, les acteurs impliqués, les interventions elles-mêmes et l'environnement naturel. L'atelier mgpa explore des modèles alternatifs. On constate que les enjeux de la production du cadre bâti ne

sont plus seulement liés à l'objet en tant que produit final mais à la viabilité et les impacts à moyen et à long terme des ensembles : (a) physique : le quartier, la ville; (b) social : le système organisationnel, la communauté; et (c) économique : l'industrie, les moyens de production, etc. Ces impacts complexifient davantage les relations entre les parties prenantes et les acteurs de la production du cadre bâti qui sont appelés – de plus en plus – à renforcer leurs relations et favoriser des approches intégrées et participatives. Cependant, trois barrières limitent cette intégration: (a) La fragmentation des pouvoirs, des responsabilités et des tâches (problèmes de gouvernance), (b) Le fractionnement des interventions sur chacune des composantes de l'aménagement (problème de gestion de projets), (c) le manque d'information appropriée et accessible (problème de travailler dans un milieu à haute incertitude).

Suivant cette base conceptuelle, les étudiants sont encouragés à explorer :

- les relations entre les parties prenantes et l'objet architectural en tant que moyen de négociation et d'interaction entre les acteurs.
- le rôle de la communauté locale dans le projet
- l'écologie des habitats proposés
- le recyclage de composants
- l'intégration urbaine des solutions architecturales
- la logistique de montage et de démontage
- les notions de base de la bioclimatique et du développement durable
- l'utilisation des ressources locales.

### **Objectifs pédagogiques de l'exercice**

- Comprendre les relations entre les parties prenantes et l'objet architectural en tant que moyen de négociation et d'interaction entre les acteurs.
- Saisir l'importance et le rôle de la communauté locale dans le projet architectural.
- Explorer : l'écologie des habitats proposés, le recyclage des composants, l'intégration urbaine des solutions architecturales, la logistique de montage et de démontage, l'utilisation des ressources locales et l'importance de l'approche systémique dans la réalisation du projet d'architecture.
- Explorer les relations entre la création architecturale et la planification et montage du projet

## **Le scénario 2012 : L'habitat dans le quartier de Martissant, Port-au-Prince, Haïti**

« The establishment of order, far more than the creation of form describes the labor of the architect ; order(s) that seek to participate in and contribute to the work of democracy in a globalizing world ».

Architecte Ian Low, 2006

### **Contexte**



**Fig. 5.** Image satellite du quartier

Le quartier de Martissant se trouve au Sud-ouest de la ville de Port-au-Prince. Ce quartier, très hétérogène, inclut 4 zones importantes :

- Au sud – entre la route nationale et la mer, un bidonville en zone inondable, ayant de systèmes d'assainissement très précaires;
- Entre la route nationale et le parc de Martissant, un quartier relativement structuré et bien consolidé. Ce quartier a une densité importante et il est desservi des services publics;
- Le parc de Martissant, une zone écologique protégée et récupérée très importante pour la ville de Port-au-Prince;
- Entre le parc et le sommet de la montagne : un bidonville à haute densité localisé en zone inclinée et dans un secteur très affecté

par la déforestation.

Le quartier est traversé par plusieurs ravines et cours d'eau qui constituent des éléments importants du bassin versant du territoire. Cependant, plusieurs de ces cours d'eau sont largement pollués.

Dans le cadre de la reconstruction post désastre en Haïti, la Fondation connaissance et liberté (Fokal) a reçu le mandat présidentiel de proposer un plan d'aménagement pour le quartier de Martissant à Port-au-Prince. L'atelier mgpa réalisera en 2012 des explorations architecturales visant à contribuer à la réflexion sur les solutions d'habitat dans le quartier.

Le Fokal est actuellement engagé dans le processus de réalisation de l'étude pour le schéma d'aménagement urbain de la Zone d'aménagement concerté (ZAC) autour du Parc de Martissant. L'étude est financée par l'Agence Française de Développement (AFD) à travers le Ministère des Travaux Publics qui a donné à FOKAL une délégation de maîtrise d'ouvrage pour la conduite de ce travail. L'étude est réalisée par ACT-Consultant/LGL. Le comité de pilotage de cette étude est composé ainsi :

- Le Ministre des Travaux Publics Transports et Communications (MTPTC)
- Le Maire de Port-au-Prince
- La Commission Interministérielle pour l'Aménagement du Territoire (CIAT)
- La Fondation Connaissance & Liberté (FOKAL)
- Le GRET (ONG franco-haïtienne partenaire de la DINEPA)

L'Agence française de Développement et l'Union Européenne sont observateurs au comité de pilotage.

Des interventions structurantes sont également prévues en urgence, y compris dans le domaine de l'habitat.

### **Le projet**

Les étudiants sont alors tenus d'effectuer en premier lieu, une analyse de la problématique de l'habitat suite au tremblement de terre en Haïti, ensuite de détecter les possibilités d'amélioration de ces conditions, pour enfin présenter leurs propres propositions de logements et de commerce au niveau familial sur le quartier de Martissant (un maximum de 20 unités d'habitation).

Le projet sera une expression tangible des objectifs sociaux d'intégration, démocratisation, transparence et bonne gouvernance. Le défi auquel sont confrontés les architectes spécialistes en mgpa est de proposer une démarche évolutive qui facilitera le lancement du projet d'aménagement

**Fig. 6.** Image satellite du quartier

## M. Arch.

Orientation **Montage et gestion de projets d'architecture**  
(suite)

urbain et assurera sa croissance sur une période relativement longue (40 ans).

Les étudiants travailleront par équipes (de 2, 3 ou 4 étudiants selon un plan qui sera concerté au début de la session). Chaque équipe travaillera sur une zone différente du quartier de Martissant.



**Fig. 7.** Lieu d'intervention

### L'approche proposée

L'exercice explore le rôle de l'architecture dans la consolidation des valeurs démocratiques et le bien être de la population en tenant compte du cadre socioculturel dans une communauté en reconstruction. Cet exercice propose aux étudiants l'exploration de l'architecture comme un moyen d'atteindre l'intégration sociale et comme un outil pour la poursuite de l'égalité et l'équité sociale. L'exercice propose que cette intervention urbaine et architecturale devienne un moyen (voire un agent catalyseur) de transfert de valeurs propres aux sociétés démocratiques. Le projet présuppose que l'espace est un agent important de transformation des interactions sociales et – en tant que moyen d'expression – un catalyseur de valeurs sociales. L'architecte est donc



## M. Arch.

### Orientation **Montage et gestion de projets d'architecture** (suite)

considéré responsable d'interpréter ces valeurs et de les représenter dans l'organisation de l'espace public, privé et collectif.

L'œuvre architecturale (l'habitat) est considérée ici comme un catalyseur de changements sociaux et un facteur clé (et un agent) de démocratisation de la participation citoyenne.



**Fig. 8.** Lieu d'intervention

Les étudiants devront proposer une démarche systématique des phases de réalisation du projet. Dans le jargon de la gestion de projets nous appelons cette approche "management par le design". Il s'agit d'étudier comment le design organisationnel, les procédures de prises de décisions et l'organisation des activités peuvent être planifiés à partir des relations complexes entre l'objet architectural (en tant que produit final) et les processus de développement de l'objet.

Le projet inclut trois activités principales mais inter reliées:

#### **Activités de la phase 1 (environ 1 mois):**

- Introduction
- Analyse de la problématique : l'approche par systèmes.
- Analyse du contexte d'intervention,
- Principes généraux de l'approche systémique au design,
- Analyse urbaine,
- Préparation des documents pour le montage du projet,

## M. Arch.

Orientation **Montage et gestion de projets d'architecture**  
(suite)

- **Résultat : Mémoire d'avant projet.** Les étudiants devront:
  - a. Identifier un problème
  - b. Identifier une solution architecturale
  - c. Proposer *une démarche* pour aboutir à un projet architectural qui représente la solution.
  - d. Proposer un design organisationnel et un plan de travail

### Activités de la phase 2 (environ 1 mois):

- Réponses aux propositions,
- Design des propositions (architecture, logistique et organisation),
- Soumission des propositions,
- Évaluation des propositions
- **Résultat : Design préliminaire (architecture, logistique et organisation).**

### Activités de la phase 3 (environ 1 mois):

- Révision des propositions,
- Soumission des propositions – design complet,
- Évaluation des propositions
- **Résultat : un design complet (architecture, logistique et organisation).**

### Évaluation

30%	pour la phase1
25%	pour la phase2
45%	pour la phase3

### Échelle de notation

excellent :	A+	(4.3)
	A	(4.0)
	A –	(3.7)
bon :	B+	(3.3)
	B	(3.0)
	B -	(2.7)
passable :	C +	(2.3)
	C	(2.0)
échec :	C -	(1.99 - 0)



**Fig. 9.** Lieu d'intervention

### **Conférences et invités spécialisés**

Des conférenciers et des spécialistes externes seront invités à participer aux discussions de travail.



**Fig. 10.** Lieu d'intervention

## Références

- Abbateci, J. (2009) *Haïti, les routes de la faim (Témoignage Chrétien)*, Reportage paru dans l'hebdomadaire Témoignage Chrétien du 19 février 2009. Cet article a reçu le Prix International des Médias Planète Manche
- Bhatt, V. (1999) Architecture for a developing countries. *Harvard Design Magazine*. 28-32.
- Choguill, M. B. G. (1996) A ladder of community participation for underdeveloped countries. *Habitat International*, 20(3), 431-444.
- De Soto, H. (2000). *The mystery of capital*: Basic Books New York.
- Ferguson, B., & Navarrete, J. (2003) New approaches to progressive housing in Latin America: A key to habitat programs and policy. *Habitat International*, 27(2), 309-323.
- Garcia-Huidobro, F, Torres, D., Tugas, N. (2008) *Time builds, El tiempo construye*. GG: Barcelona.
- Gilbert, A. (2004) Helping the poor through housing subsidies: lessons from

- Chile, Colombia and South Africa. *Habitat International*, 28(1), 13-40.
- Gough, K. V., & Kellett, P. (2001) Housing Consolidation and Home-based Income Generation: Evidence from Self-help Settlements in Two Colombian Cities. *Cities*, 18(4), 235-247.
- Hewitt, W.E. (1998) The role of international municipal cooperation in housing the developing world's urban poor: The Toronto-Sao Paulo example. *Habitat International* 22.4 (1998): 411-425.
- Keivani, Ramin & Werna, E. (2001) Refocusing the housing debate in developing countries from a pluralist perspective. *Habitat International*. 25: 191-208.
- Keivani, R., & Werna, E. (2001b) Modes of housing provision in developing countries. *Progress in Planning*, 55(2), 65-118.
- Lizarralde, G., (2010) Stakeholder participation and incremental housing in subsidized housing projects in Colombia and South Africa, *Habitat International*, (doi:10.1016/j.habitatint.2010.08.001) 1-13.
- Lizarralde, G., Davidson, C, Johnson, C. (2009) *Rebuilding after disasters: From emergency to sustainability*. Taylor and Francis : London. 400 p.
- Lizarralde, G., & Massyn, M. (2008) Unexpected negative outcomes of community participation in low-cost housing projects in South Africa. *Habitat International*, 32(1), 1–14.
- Lizarralde, G., & Root, D. (2008) The informal construction sector and the inefficiency of low cost housing markets. *Construction Management and Economics*, 26(2), 103–113.

**Liste partielle des documents disponibles sur le projet :**

- Building Back Better Communities, Request for proposals. Malcom Reading Consultats, 2010.
- Descriptif du Comité interministériel pour l'aménagement du territoire – Haïti (CIAT), 2010.
- Document Haïti demain. Plan stratégique de la reconstruction, CIAT, 2010.
- Plan stratégique pour la refondation d'Haïti, Ministère de la culture et de la communication, 2010.

**M. Arch.**  
Orientation **Montage et gestion de projets d'architecture**  
(suite)

**Revue :**

**Revue Architectural Record.** No 10, 2008

**Harvard Design Magazine,** Spring/summer 2008. No. 28

**Revue ARQ,** No. 144. Août 2008.