



MONASTÈRE DU BON-PASTEUR - DU RECYCLAGE À LA RÉNOVATION APRÈS L'INCENDIE

La rénovation majeure d'une infrastructure sociale et patrimoniale.

Par Gilles Theriault

Monastère du Bon-Pasteur - du recyclage à la rénovation après l'incendie¹

La rénovation majeure d'une infrastructure
sociale et patrimoniale.

Par Gilles Theriault

ISBN :

978-2- 925146-29-2 (PDF)

978-2- 925146-30-8 (ePUB)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du
Québec, 31 juillet 2025

Edition Terres et Eaux

Lien marketing à l'Apple book store :

https://books.apple.com/us/book/monast%C3%A8re-du-bon-pasteur/id6749184009?l=fr-FR&itscg=30200&itsct=books_box_link&mttnsubad=6749184009

¹ Photo de la page couverture, G. Thériault, 12 juin 2023.

Table des matières

Résumé	5
Préface	6
Remerciements	9
Introduction au projet original de recyclage du monastère du Bon-Pasteur	10
Partie I - La gouvernance du projet de rénovation majeure du monastère.....	13
Chapitre 1 - Le modèle de gouvernance du projet original de recyclage – avec la SIMPA	14
Chapitre 2 - Étude de l'étendue des dommages pour la partie incendiée de l'immeuble	18
Chapitre 3 -La gouvernance du projet de rénovation.....	20
Chapitre 4 - La performance énergétique du monastère..	27
Partie II - Les besoins du projet de rénovation du monastère du Bon-Pasteur.....	30
Chapitre 5 - Les fonctions actuelles de l'infrastructure sociale et patrimoniale	31
Chapitre 6 - Création d'une société de gestion du Bon-Pasteur (SGBP) pour la durée du projet de rénovation.....	32
Chapitre 7 - Les coûts et les besoins de financement d'un projet de rénovation majeure.....	36
Chapitre 8 - Le mode de réalisation du projet de rénovation du Bon-Pasteur	40

Partie III - Le projet de rénovation de la fonction d'habitation communautaire	44
Chapitre 9 - L'impact de l'incendie sur la fonction habitation de la coopérative ou de la résidence	45
Chapitre 10 - Suggestions d'un plan de travail 2026+ pour la coopérative	48
Chapitre 11 - La nature d'un bail emphytéotique	50
Chapitre 12 - Le besoin d'une intervention du politique dans ce projet.....	56
Conclusion	58
Sommaire des recommandations	60
Glossaire.....	64
Liste des questions pour entrevue avec le CA de la coopérative	66
Annexe 1 - Classement et éléments caractéristiques de l'immeuble	68
Annexe 2 - Emplacement du monastère.....	69
Annexe 3 - Description du projet de recyclage de 1987...70	
Annexe 4 : Description détaillée d'une proposition de projet selon la méthodologie de la SHQ.	72
Annexe 5 : Aperçu du calcul pour un prêt de 20 M\$	76
Webographie.....	77
Liste des articles parus dans les médias depuis 2023.....	78
À propos de l'auteur	79

Résumé

Le projet de la rénovation du monastère du Bon-Pasteur, situé à Montréal, fait suite à un incendie en mai 2023, d'une partie de cet ensemble immobilier patrimonial. Les **défis sont nombreux** : gouvernance, financement, coordination de chantiers multiples, expertise spécialisée en patrimoine et la gestion du risque financier.

Les administrateurs du CA de la coopérative d'habitation, de la résidence pour aînés et de la SHDM, sont en présence d'un projet de rénovation avec une première évaluation, préliminaire [60 ~ 100] M\$. Il s'agit d'un projet de rénovation qui prendra au moins de 3 à 5 ans. La présence de 3 baux emphytéotiques vient complexifier le montage financier.

Afin de diminuer les risques de projet, l'utilisation de la méthodologie **BIM** et d'un **jumeau numérique** pourra être employée pour s'assurer de la meilleure coordination, entre les différents entrepreneurs généraux et de réduire les erreurs de conception.

La SQL a développé une méthode de construction qui pour permet d'avoir une **réalisation de projet intégrée (RPI)**. Il existe un contrat type, le CCDC30, qui encadre cette méthode. L'utilisation d'un **contrat de type CCDC30 et de la RPI** qui permet de gérer le risque financier d'un projet de nature très complexe.

La loi sur le patrimoine permet d'avoir un décret pour assurer une partie du financement. Il devra y avoir **une seule demande** de décret pour ces trois projets. Une **gouvernance sérieuse doit être mise en place en créant une société de gestion du Bon-Pasteur (SGBP) pour l'ensemble du projet**, comme cela fut fait originalement avec la SIMPA.

Le nerf de la guerre avec le projet du monastère, **sera de créer un montage financier** : les demandes de financement aux programmes de subventions, les emprunts bancaires et de créer un décret, décret accepté par le gouvernement pour compléter ce financement.

Je vous invite donc à prendre connaissance de l'ensemble du dossier.

Bonne lecture.

Préface

L'ensemble immobilier du monastère du Bon-Pasteur est un lieu patrimonial unique à Montréal. De taille imposante, il est maintenant classé depuis 45 ans. Il a été construit en 1844. C'est le sujet principal de ce document.

Je vous présente ce document qui est divisé en quatre parties.

La première partie m'a permis de comprendre comment la gouvernance a été mise en place. Cette partie sert à vous présenter le modèle de gouvernance du projet original qui a été mise en place, grâce et avec l'accord du gouvernement. Cela a permis, par la suite, que les travaux de recyclage qui sont à l'origine de la transformation de la fonction religieuse vers des fonctions culturelles, locatives et communautaires, puissent avoir lieu.

L'incendie a causé des dommages que je vous décrit sommairement dans le chapitre 2. Au chapitre 3, j'explique pourquoi il y a un besoin de mettre en place un nouveau modèle de gouvernance.

Au chapitre 4, vous permettra de comprendre, qu'une loi récente (2024) à été ajoutée pour faire le suivi de la performance énergétique des bâtiments au Québec. Les fonctions du monastère qui ont été touchée par l'incendie, n'auront pas d'autre choix que s'y conformer, la loi est en vigueur.

La performance énergétique, pour chacune des fonctions du bâtiment du monastère, doit être mesurée avant la rénovation pour permettre de créer une information qui pourra être utilisée lors des demandes. Demandes de subventions aux programmes d'efficacité énergétique qui ont été mis en place, pour le soutien à cette loi.

L'inclusion des besoins énergétiques, si elle est pris en compte lors de la conception des plans de rénovations permettra d'avoir des coûts d'installation plus bas. Il est possible d'utiliser un cheminement personnalisé, du programme de subvention, pour améliorer le bilan carbone et aussi obtenir de meilleures subventions.

La deuxième partie du document, je vous présente un positionnement stratégique qui permet d'entrevoir l'ensemble des projets ou des travaux de rénovation du monastère, des travaux de la **coopérative d'habitation, de la résidence pour aînés ou de la SHDM**.

Le chapitre 5 présente les fonctions qui résident dans le monastère. Suit une présentation stratégique du projet de rénovation, des hypothèses de coûts et d'une proposition de réalisation de projet intégré.

La partie (III) a été utilisée pour documenter le projet d'une des trois fonctions touchées par cet incendie, **le projet de rénovation de la coopérative d'habitation**. Les dommages causés par l'incendie et l'évaluation des impacts sur les fonctions au chapitre 9, suivi d'une proposition d'un plan de travail coordonné est proposé au chapitre 10.

L'incendie est l'occasion qui peut permettre un renouvellement du bail original, raison pour laquelle, j'ai développé au **chapitre 11 sur le thème du bail emphytéotique**.

Le recyclage original de la fonction religieuse du monastère vers une des fonctions sociales, communautaires et culturelle s'est concrétisé par la signature d'un bail emphytéotique par la coopérative, la résidence pour aînés et la SHDM dans les années 80.

Le dernier chapitre (12) vient introduire l'aspect politique du dossier.

La partie IV comprend, la conclusion suivi d'un tableau sommaire des recommandations, d'une liste de quelques questions, d'une proposition d'un plan de travail, des annexes(5), d'un glossaire et d'une webographie.

Je commence par vous présenter ce résumé gouvernemental à propos du monastère.

« Le monastère du Bon-Pasteur est un ensemble conventuel de style néoclassique construit à partir de 1846. Le bâtiment en pierre de taille est formé d'un corps central traversé par trois ailes perpendiculaires. Les bâtiments forment un plan en « E » du côté ouest et un plan en « F » du côté est. Les ailes du monastère sont dotées d'un soubassement et présentent une élévation de trois étages et demi. Elles sont coiffées de toits à deux versants droits percés de lucarnes. Une tour-lanterne à dôme surmontée

d'un clocheton s'élève au-dessus de la chapelle publique. Un presbytère en brique, construit en 1896, complète l'ensemble. Le monastère du Bon-Pasteur est implanté en bordure d'une voie publique importante, dans l'arrondissement de Ville-Marie de la ville de Montréal.

Ce bien est classé immeuble patrimonial. La protection s'applique à l'extérieur et à l'intérieur de l'immeuble, et pas au terrain.

Le monastère du Bon-Pasteur bénéficie d'une aire de protection. »²

La recherche que j'ai effectuée pour la production de ce document m'a permis de mettre la main sur une **étude de cas sur le projet de recyclage du monastère du Bon-Pasteur**, et aussi de quelques articles de journaux.

Après la lecture de cette étude de cas, sur le projet de recyclage du monastère, je comprends qu'il s'agit d'un dossier d'une très grande complexité au niveau administratif, juridique et financier. **L'étude de cas publiée en 2022, dans le cadre d'une maîtrise en urbanisme de l'UdeM, par madame Albane Lainé**, est très éloquente à ce sujet.

La conclusion de l'auteure ; à cause de la hausse des coûts de construction, en 2022, réussir un projet de rénovation majeur avec la structure des programmes de subventions actuels, programmes qui possèdent des plafonds avec limites financières, **ce projet de rénovation pourrait être difficile à financer en 2022.**

Ma conclusion : ce projet pourrait être encore plus difficile à financer en 2025 ~ 2026. Si l'on veut faire vivre cet ensemble patrimonial, il sera peut-être nécessaire de construire une solution de financement innovante (**un décret**) avec les gouvernements.³

QR pour lien de consultation ou d'achat du livre.



² <https://www.patrimoine-culturel.gouv.qc.ca/rpcq/detail.do?methode=consulter&id=93516&type=bien>

³ <https://www.mcc.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/publications/mccc-statut.pdf>

Remerciements

Merci à ma conjointe Nancy, qui m'a permis d'écrire cet essai.

Merci à madame Albane Lainé, pour l'extraordinaire travail accompli avec l'UdeM et Ivanhoe Cambridge dans la rédaction du dossier sur : **Le monastère du Bon Pasteur - Le recyclage précurseur d'un ensemble patrimonial d'envergure.**

Merci aux journalistes de La Presse+ : Phillipe Teisceira-Lessard, Merci au journaliste du Devoir : Jean-François Nadeau et à Félix-Antoine Sauvé de Radio-Canada., Marie-Michèle Sioui Le Devoir.

Ces journalistes ont produit des chroniques d'une excellente qualité ou des balados si instructifs sur l'incendie du monastère du Bon Pasteur.

Merci à toutes les personnes qui m'ont permis de rédiger cet essai par leurs collaboration.

Merci à la ville de Montréal et à Marie Sterlin pour son ouverture au sujet du logement communautaire à Montréal.

G.T.

Introduction au projet original de recyclage du monastère du Bon-Pasteur

Un peu après l'incendie, j'ai préparé un projet préliminaire à ce dossier au début de 2024. C'était pour le développement de 40 logements qui pourraient être situés dans l'arrondissement du Plateau-Mont-Royal.

Mon implication dans ce dossier a servi à proposer, dans la première version du présent document, un projet pour le développement de 40 logements, une sorte de plan B.

L'idée sous-jacente à ce plan B était de permettre à certains résidents qui ont perdu leurs logements et qui désirent retourner plus rapidement dans un logement, avant que la rénovation du monastère soit terminée.

C'est ce travail et mon intérêt pour le logement communautaire qui m'a permis de rencontrer les élu·es de l'arrondissement du PMR le 5 novembre 2024. Rencontre pour discuter des possibilités au sujet du projet. J'ai retiré le projet de construire 40 logements du présent dossier, suite à cette rencontre.

À l'origine de cet essai, c'est le travail et la préparation du chantier réalisés par la firme SIMPA de 1981 à 1987, qui a permis la transformation d'un modèle avec une fonction religieuse à un modèle avec des fonctions : d'habitation communautaire, le volet social et culturel utilisé au monastère jusqu'en mai 2023.

Cette transformation d'une seule fonction « vocation religieuse » en un modèle multifonctions⁴ afin de profiter du plus grand nombre de programmes de subventions gouvernementales. Il s'agissait à l'époque

⁴ Nom des fonctions : résidences pour aînés, coopérative d'habitation, garderie, jardins, stationnements, espaces à bureaux, espaces culturels et la SHDM

d'un projet de recyclage d'un site et d'un immeuble classé patrimonial exceptionnels.

Aujourd'hui, en 2024/25, à cause de cette transformation, cet ensemble immobilier s'approche davantage d'une infrastructure sociale avec une histoire patrimoniale. Nous dirons, dans la suite de ce texte, que nous sommes en présence d'un **projet de rénovation majeure d'une infrastructure sociale et patrimoniale**. La suite d'un malheureux incendie, est venue détruire une partie de cet immeuble. Il y aura lieu d'écrire, dans un chapitre, le détail de l'étendue des dommages.

Dans un article paru le 27 novembre 2023, selon le journaliste Philippe Teisceira-Lessard du journal La Presse+, ce dernier cite un extrait du rapport du SIM, à savoir que l'origine de l'incendie a été causée par la cheminée d'une génératrice située trop près d'une structure en bois.⁵

Est-ce qu'il y a d'autres non-conformités dans cet immeuble ? Une inspection en profondeur sera à planifier dans les prochains travaux de rénovation majeurs. Depuis l'incendie et en date de novembre 2024, selon ce que j'ai comme information, les travaux de rénovation majeurs de cette infrastructure n'ont toujours pas repris, sauf pour ce qui est de la réparation temporaire du toit.

La prochaine partie de ce document est la plus importante , elle a trait à la gouvernance de projet. Pourquoi? C'est principalement à cause du besoin de coordination des différentes fonctions et des projets ou sous-projets de rénovations à venir.

Les concepteurs originaux du projet de recyclage ont entrevu, dans la gestion des multiples entrepreneurs généraux et de leurs sous-traitants spécialisés, un problème potentiel de coordination logistique des opérations. Une deuxième problématique concerne la grosseur de chacun des chantiers.

Un contrat trop petit en termes financiers aura peu d'intérêts pour des firmes spécialisées dans les chantiers patrimoniaux. Par contre, le fait de réunir les contrats dans un ensemble plus important permet d'accueillir

⁵ Phillipe Teisceira-Lessard, <https://www.lapresse.ca/actualites/grand-montreal/2023-11-27/incendie-au-monastere-du-bon-pasteur/une-generatrice-aurait-declenche-l-incendie.php>

des firmes habituées de faire des rénovations dans les bâtiments anciens.

La coordination de la logistique des opérations sera alors planifiée dans la phase de conception, créant ainsi de meilleures conditions dans la séquence des travaux.

L'utilisation d'un **jumeau numérique** représentant le bâtiment de la partie incendiée du monastère. Un jumeau qui permettra de réduire le nombre d'erreurs de conception, entre les différents corps de métiers, de façon importante et de permettre de raccourcir les délais dans la construction, en permettant en outre, la préfabrication en usine de certains éléments.

Sans coordination, comment choisir quel entrepreneur aura la priorité d'accès au chantier? Comment préparer l'échéancier des travaux entre les différents entrepreneurs généraux et leurs sous-traitants?

Partie I - La gouvernance du projet de rénovation majeure du monastère

Selon l'OQLF, la gouvernance est la manière d'orienter, de guider, de coordonner les activités d'un pays, d'une région, d'un groupe social ou d'une organisation privée ou publique.

« La bonne gouvernance est un facteur clé de réussite, quels que soient la taille, le secteur d'activité et la nature de votre organisation. Elle vous permet d'atteindre vos objectifs financiers, stratégiques et opérationnels, en touchant l'ensemble des processus, des pratiques et des structures établis par votre entreprise. »⁶

Lors du lancement de ce projet, le financement était de : *Au total, les emprunts privés s'élèvent à hauteur de 8 082 989 millions de dollars, les subventions publiques à 2 399 057 millions de dollars et les mises de fonds privés à 1544 400 millions de dollars (Fig. 22.) (La Mothe, 1987).⁷*

À cause de la taille du monastère qui est de 11,500 m², des travaux et des sommes importantes qui devront être investies et de l'historique du projet de recyclage du monastère, **je conseille qu'une gouvernance solide soit mise en place**. L'objectif final est d'avoir un décret ministériel pour le financement du projet.

Ici, il s'agit d'une gouvernance qui regroupe les trois fonctions qui résident sous le toit. 1- Résidence d'aînés, 2-coopérative de logement et la 3-SHDM qui prend en charge les autres fonctions qui sont présentes dans le monastère. Les copropriétés divisées ne semblent pas avoir été touchées par l'incendie de même que la garderie étant isolée du corps principal du bâtiment.

⁶ <https://www.rcgt.com/fr/conseils/avis-d-experts/principes-bonne-gouvernance-entreprises/>

⁷ Albane Lainé, <https://observatoire-ivanhoe-cambridge.umontreal.ca/wp-content/uploads/2022/10/le-bon-pasteur-albane-laine.pdf> , page 28.

Chapitre 1 - Le modèle de gouvernance du projet original de recyclage – avec la SIMPA

Il y a lieu de réfléchir quant à la gouvernance du prochain projet de rénovation. Je me suis référé au projet de recyclage original qui a mis en place un modèle de gouvernance avec la SIMPA.

Depuis le 27 janvier 1981, l'ensemble profite d'une aire de protection qui lui est propre, nommée « **aire de protection du monastère du Bon-Pasteur** »⁸.

« Il est donc nécessaire d'obtenir l'autorisation du ministre de la culture et des communications pour construire, démolir, diviser, subdiviser ou morceler les espaces compris dans cette aire. »

Il y a lieu de réfléchir aux chances de succès, dans ce projet de rénovation, après un incendie qui a détruit une bonne partie du toit et endommagé, peut-être, d'autres sections du bâtiment, sans avoir une collaboration pleine et entière de toutes les organisations qui y résident actuellement.

C'est ce qu'on nomme la gouvernance d'un projet. La gouvernance de projet implique la mise en place d'un cadre organisationnel de gestion pour maximiser les chances de succès. (Voir exemple dans l'étude de cas) et de donner confiance aux prêteurs, aux partenaires et aux décideurs gouvernementaux.

1.1 Description de l'organisation SIMPA

« Situé dans l'arrondissement de Ville-Marie à Montréal, le projet à l'étude consiste à recycler le site patrimonial du monastère du Bon-Pasteur anciennement occupé par les Sœurs de la communauté de

⁸ Albane Lainé, **Le monastère du Bon-Pasteur : Le recyclage précurseur d'un ensemble patrimonial d'envergure**, page 11. Voir le lien dans la Webographie, sujet no 1.

Notre-Dame du Bon-Pasteur d'Angers. Porté par la SIMPA, promoteur paramunicipal et maître d'œuvre du projet de recyclage.»⁹

Dans le projet original, c'est l'organisation SIMPA qui a mis en place la gouvernance et l'organisation de la gestion du projet avec des employés payés. Un cadre organisationnel a été mis en place pour le projet¹⁰. **C'est ce genre de cadre qu'il est souhaitable de mettre en place pour le projet de rénovation du monastère.**

À l'origine du projet de recyclage du monastère, **la ville de Montréal et le ministère des Affaires culturelles (MAC) ont conclu une entente pour créer la SIMPA.**

Le mandat de cet organisme qui a acquis le monastère est la promotion du vieux Montréal et le recyclage du monastère. C'est à partir de son bureau de projet que la SIMPA a réalisé le projet de recyclage dans son ensemble.

Il l'a fait avec la mise en place d'un cadre organisationnel de gestion avec une équipe composée de 17 personnes (un CA, un comité de direction et une équipe technique).

La SIMPA: La Société est dirigée par un conseil d'administration composé de sept membres, dont cinq sont nommés par le Comité exécutif de la Ville de Montréal et les deux autres par le Gouvernement du Québec (Archives de Montréal, 2022).¹¹

La SIMPA collabore étroitement avec ces entités juridiques afin d'assurer le succès commercial du projet. Les partenaires financiers du projet sont la SHQ, la SCHL, le MAC, le Gouvernement fédéral, la Caisse Populaire Mistral et la Banque Nationale. Ces partenaires assurent l'octroi des prêts hypothécaires, des programmes de subventions et des mises de fonds propres (La Mothe, 1987).

⁹ Référence ibid, page 1.

¹⁰ Référence ibid, page 24, figure 20.

¹¹ <https://observatoire-ivanhoe-cambridge.umontreal.ca/wp-content/uploads/2022/10/le-bon-pasteur-albane-laine.pdf>, page 22 à 26.

En 1984, la Société immobilière du patrimoine architectural de Montréal (SIMPA) acquiert l'ensemble et le transforme en un centre multiservice qui comprend une résidence pour personnes âgées, une coopérative d'habitation, une garderie et des copropriétés. Quant à la chapelle publique, elle est devenue une salle de concert. La reconversion du monastère du Bon-Pasteur est soulignée par un prix de la Fondation canadienne pour la protection du patrimoine en 1987.

En 1997, la SIMPA a été intégrée et depuis fait partie de la SDM.

1.2 Création d'un cadre organisationnel de gouvernance similaire à celui de la SIMPA pour le projet de rénovation

Une étude approfondie de la durée du projet original de recyclage de l'immeuble implique que les délais supplémentaires de validation et d'approbation de tout nouveau projet de rénovation majeure vont avoir comme conséquence un allongement de la durée du projet, même s'ils sont en dehors du contrôle du projet lui-même.

Cette situation me porte à poser comme hypothèse, que la rénovation de ce monastère sera plus longue à réaliser que la construction d'un ensemble plus petit de 40 logements communautaires neufs.

Plusieurs programmes de subventions pour le logement procèdent par appel à projets une à deux fois par année (PHAQ), ce qui allongera les délais nécessaires pour compléter l'ensemble des demandes de financement du projet de rénovation majeur.

La rénovation entraînera des frais importants pour les parties communes et individuelles. La présence des baux emphytéotiques complexifie le financement, étant donné que les organisations présentes ne peuvent donner en collatéral, la partie de l'immeuble qu'ils utilisent.¹²

Il y aura lieu aussi de réfléchir à la répartition des % de participation financière dans l'ensemble de l'œuvre (monastère du Bon Pasteur) dans le paiement des importants frais de rénovations. La convention contractuelle à l'origine de cette transformation devra être précise sur ce point ou bien ajustée.

¹² <https://guide.cooperativehabitation.coop/chapitres/preservation-du-patrimoine-collectif/cooperatives-detenant-des-immeubles-par-emphyteose/>

Il y a aussi un autre aspect à prendre en compte, les hypothèques contractées doivent continuer à être payées même si certaines parties de l'édifice ne sont plus occupées ou utilisées.

À long terme, il ne faut pas écarter la possibilité qu'une ou des organisations doivent mettre fin à leur bail emphytéotique faute de fonds suffisants.

Nous sommes deux ans après l'incendie, et avant d'avoir des lieux habitables, il faudra compter au minimum de 2 à 3 ans. **Enfin, mentionnons simplement que la destruction de l'immeuble ou le non-paiement d'un loyer peuvent être des causes pour mettre fin au bail par emphytéose.**¹³

¹³ Opinion personnelle.

Chapitre 2 - Étude de l'étendue des dommages pour la partie incendiée de l'immeuble

Voici une description de l'ensemble de l'immeuble tel que décrit dans le document de madame Lainé.

« L'opération est divisée en 8 sous-projets, chacun présentant une nouvelle fonction et de nouveaux propriétaires et occupants distincts. Ainsi, le projet comprend la création d'un centre de diffusion culturelle dans la chapelle (430 m²) sur trois étages, d'une résidence pour personnes âgées (2 500 m²) sur quatre étages, d'une coopérative d'habitation (2 870 m²) sur quatre étages, d'une garderie (300 m²) sur trois étages, d'espaces à bureau (2 400 m²) sur deux étages, d'une copropriété divisée (3 000 m²) sur trois étages, de stationnement (920 m²) sur deux étages en sous-sol et d'espaces verts aménagés et paysagés de 2 300 m² (Demers, 2022) (Fig. 13.). L'ensemble du projet permet de recycler 11 500 m² de surface totale de plancher et 8 850 m² de surface totale au sol. »¹⁴

Comme je l'ai mentionné précédemment, il y a eu un rapport du service d'incendie de la ville de Montréal. La fonction de ce rapport est surtout de renseigner sur les causes de l'incendie.

Le rapport du service d'incendies sert à expliquer les causes de l'incendie et pas nécessairement les non-conformités qui pourraient être présentes dans l'immeuble.

C'est surtout avec un **rapport d'inspection certifié** que l'on pourra **consulter**, la description détaillée de **l'étendue des dommages** des parties qui auraient été touchées par l'incendie, afin de justifier une rénovation qui sera plus ou moins coordonnée. La firme chargée de réaliser l'inspection devra permettre d'**identifier toutes les non-conformités encore présentes sur les lieux**.

¹⁴ Madame Albane Lainé, Le monastère du Bon-Pasteur : Le recyclage précurseur d'un ensemble patrimonial d'envergure, page 15. Référence complète webographie no 1.

De surcroît, ce document sera utile lors du processus de soumission initiale pour rédiger l'appel d'offres concernant la conception des futurs travaux de réhabilitation. L'information du rapport servira à décrire les besoins de réparations des dommages causés à l'ensemble des fonctions qui sont situées à l'intérieur de l'immeuble. Elle s'étendra également aux parties communes et au toit.

Depuis l'incendie du 23 mai 2023, ce qu'on a pu lire à ce jour dans les journaux, c'est qu'un prêt d'au moins 4 millions \$ qui a été contracté et utilisé pour la pose d'une toiture temporaire qui devra être démolie, lorsque le projet de la rénovation majeure sera entrepris.

C'est sûr qu'il y a eu énormément d'efforts de déployés par les partenaires pour faire avancer le dossier du projet de rénovation. Cependant, les poursuites judiciaires font en sorte de ralentir ce dossier de façon importante et augmentent le risque financier du projet.

Il y a lieu de savoir quelle est la classification de risque d'incendie dans ce bâtiment afin de prévoir, au moment de la confection des plans de rénovation, une gestion des risques en fonction du degré de risque d'incendie de ce bâtiment.¹⁵ À cause de l'âge et du type de clientèle desservie qui résident et utilisent les lieux, il y a lieu de considérer qu'il **y a des risques très élevés d'incendies** selon la documentation du guide de planification de prévention des incendies.

Recommandation 1 : Avoir une description détaillée des dommages causés à l'immeuble lors de l'incendie dans un rapport d'inspection certifié par une firme d'ingénieur.e.s en bâtiment. Avoir une description des non-conformités structurelles. Avoir une description des mesures de protection des incendies afin de diminuer les risques associés aux incendies.

¹⁵ https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/securite-publique/publications-adm/publications-secteurs/securite-incendie/soutien-municipalites-incendie/guide_planification_activites_prevention/guide_planification_activites_annexe1.pdf , voir page 4 pour les catégories de risques.

Chapitre 3 -La gouvernance du projet de rénovation

Je me suis référé au projet de recyclage original qui a mis en place un cadre organisationnel de gouvernance SIMPA. Ce modèle de gouvernance a permis la réalisation de l'ensemble des travaux dans une seule phase.

Le projet de recyclage du monastère a duré 2 ans et il a été précédé d'une période de préparation d'environ 3 ans ?

3.1 Le mode de gouvernance à déterminer

Il y a au moins deux modes de gouvernance qui sont envisageables dans ce projet:

1. Un concept architectural global de rénovation avec des sous-projets pour les organisations qui ont subi des dommages, donc ce pourrait être une approche de gestion qui sera similaire à celle qui a été utilisée, dans le projet original.
2. Plusieurs projets individuels et la revue de l'ensemble pour assurer la cohérence architecturale de l'immeuble patrimonial, sans coordination de l'ordonnancement des chantiers.

Il est possible que le deuxième mode de gouvernance se soit imposé un peu de lui-même en ce sens, que chacune des organisations est libre d'entreprendre la préparation d'un devis d'architecture sans nécessairement vouloir se coordonner avec les autres fonctions. Cela peut arriver, s'il n'y a pas de gouvernance de projet.

On comprend dans l'urgence provoquée par le sinistre que chacune des organisations veut faire de son mieux.

Évidemment, si les dommages sont limités à une seule organisation (fonction), il y aura un besoin moins important, de se coordonner avec les autres organisations.

Il restera les parties communes qui auraient pu être touchées, c'est à voir.

Si la facture doit être partagée, il y aura toujours un besoin de consulter et d'obtenir l'accord des autres partenaires dans la répartition des frais et du choix d'éléments architecturaux patrimoniaux ou performants; pour les portes, fenêtres, isolation, insonorisation, etc. La gouvernance touche aussi l'aspect technique dans le sens, qu'il faudra coordonner le travail des différents entrepreneurs généraux.

L'initiative IQC 4.0 du gouvernement du Québec encourage **l'utilisation du BIM avec l'aide de jumeaux numériques pour les phases de conception et de construction d'ouvrages importants**. C'est applicable au projet de rénovation du monastère. La SQL encourage l'utilisation de la RPI pour les projets de construction importants.

La ville de Montréal a aussi un règlement [21-042] au sujet du contrôle des émissions des GES pour tous les immeubles de plus de 25 logements.

Recommandation 2 : Établir le mode de gouvernance selon le concept d'architecture globale pour un projet majeur de rénovation avec des sous-projets pour chacune des fonctions. Utiliser la méthode de réalisation de projet intégrée (RPI) de la SQL pour gérer le risque du projet. Utiliser la méthode de construction BIM avec un jumeau numérique dans le but de mieux coordonner et de gérer le projet. Créer une structure administrative nommé la société de gestion du Bon-Pasteur.

3.2 Le choix méticuleux des professionnels ou des entrepreneurs

Dans le projet original de recyclage, une attention particulière a été portée aux choix des professionnels et des entrepreneurs pour s'assurer qu'ils possèdent une connaissance approfondie de la rénovation des immeubles patrimoniaux. Il faudra faire de même dans le projet de rénovation majeur. Cela implique une collaboration étroite avec les services de la ville de Montréal du Conseil du patrimoine de Montréal, ainsi que le programme d'ententes sur le patrimoine du gouvernement du Québec, etc.

Il faudra aussi tenir compte du processus d'autorisation de la ville de Montréal qui recherchera une solution à la hauteur de la valeur patrimoniale de cet ensemble emblématique d'une valeur exceptionnelle. Nous avons une indication que les exigences de la ville seront assez élevées, principalement à cause de la loi de protection du patrimoine.

À preuve, dans le dossier de la gestion du patrimoine de la ville de Montréal, la récente controverse au sujet des couleurs du tympan de l'édifice des Sulpiciens, dans le vieux Montréal.¹⁶

3.3 Le développement des devis et des plans

Une fois, le modèle de gouvernance établi, pour la poursuite des travaux, il faudra prendre en considération, qu'il y a au moins deux approches d'étude architecturale possible :

1 — Chaque organisation qui aura besoin de rénover ses locaux aura peut-être pris la décision individuelle de faire préparer un devis pour la rénovation de ses locaux. Ce devis sera réalisé par une firme d'architectes spécialisée ou non dans le patrimoine.

Dans le cas d'une firme d'architecte qui n'est pas spécialisée dans le patrimoine, une firme d'architecture/ingénieurs spécialisée devra s'assurer du respect et de la cohérence des critères patrimoniaux qui seront exigés par le gouvernement/municipalité. Dans le projet d'origine, la Coop avait pris sous son aile, certaines des parties communes.

Le risque d'utiliser une firme d'architecte non spécialisée dans le patrimoine est de devoir reprendre un devis qui ne serait pas assez conforme aux exigences gouvernementales, patrimoniales et qui serait mal intégré dans un ensemble cohérent.

Donc de se voir refuser l'autorisation du ministère ou de la ville, ce qui entraînerait des frais et des délais supplémentaires pour tous les partenaires.

2- Embaucher une firme d'architecture spécialisée dans la restauration patrimoniale qui effectuera la coordination et assurera la

¹⁶ Jean-François Nadeau, article réservé aux abonnés, <https://www.ledevoir.com/culture/821872/montreal-demande-sulpiciens-corriger-travaux-plus-vieux-batiment-ville>

conformité des devis d'architectures des différentes organisations. Le risque est alors d'avoir des délais un peu plus longs, mais des coûts plus bas, puisqu'il n'y aura pas besoin de refaire un devis ou un plan, une deuxième fois.

3.4 La gestion des rénovations des parties communes

Il restera le problème de la rénovation des parties communes. La facture pourrait être répercutée sur les loyers. Elle sera prise en charge, en fonction des pourcentages de la superficie brute d'occupation ou de participation au projet, ou encore de toute autre formule choisie en fonction des titres de propriété. Il faudra aussi décider de l'organisation de la société de gestion du Bon Pasteur (SGBP) qui prendra en charge la supervision/coordination de tous ces travaux.

Recommandation 3 : Coordonner la réalisation des devis d'architecture avec une firme qui possède une expertise de nature patrimoniale. Avoir une firme d'ingénierie pour l'ensemble des projets.

Présenter aux décideurs gouvernementaux et aux prêteurs, un projet global avec des sous-projets qui répondront aux besoins des différentes fonctions qui auront été confirmées par les parties prenantes. Un énoncé qui peut être basé sur l'**énoncé de l'intérêt patrimonial** préparé par Patrimoine de la ville de Montréal. (webographie no 6.)

Explications supplémentaires sur la recommandation : il y a lieu d'avoir une firme d'architecture/ingénierie spécialisée dans le patrimoine pour l'ensemble des projets. Cela permettra de présenter aux décideurs gouvernementaux et aux prêteurs, un projet global avec des sous-projets qui répondront aux besoins des différentes fonctions qui auront été confirmées par les parties prenantes.

3.5 Confirmation des fonctions actuelles

Évidemment, si des fonctions différentes sont requises, il y aura lieu de réfléchir aux questions d'acceptation sociale, d'où pourra émerger le besoin d'une consultation publique.

3.6 Niveau de réalisation des rénovations dans l'ensemble immobilier du monastère.

Pour terminer ce chapitre, il est nécessaire de distinguer le projet de rénovation majeur pour l'ensemble du monastère. Nous le qualifierons de niveau 1.

Les sous-ensembles de projets de rénovation, dont celui pour la coopérative d'habitation ou de la résidence pour aînés ou des parties communes ou culturelles, seront qualifiés de niveau 2 ou de sous-projet, comme dans le document d'étude de cas.

Le projet de niveau 2, vous sera présenté dans la partie II.

C'est un ensemble de projets qui sera d'une grande complexité financière, administrative et juridique. Projets qui pourraient s'étendre sur une durée minimale de cinq ans (en tenant compte que deux ans se sont déjà écoulés). Une durée similaire au projet original.

Recommandation 4 : Créer ou recréer un milieu de vie communautaire du monastère. Il s'agit donc des fonctions culturelles, résidence des aînés, coopérative d'habitation et espace à bureaux.

3.8 Avancement des travaux depuis l'incendie en 2023

Il y a eu plusieurs articles de publiés dans les quotidiens de la région pour souligner le premier et le deuxième anniversaire de l'incendie. Parmi ceux-ci:

Le 7 novembre 2024, un reportage d'Ohdio sur Radio-Canada, intitulé « **La reconstruction du monastère du Bon-Pasteur, pas encore commencée !** », a été diffusé.

Il s'agit d'un reportage de 8 minutes qui a été réalisé le 7 novembre 2024¹⁷ par Félix-Antoine Sauvé. Dans les locaux de la coopérative, tout a été vidé, il n'y a seulement que les murs extérieurs et les planchers.

Le balado parle des trois entités ayant des baux emphytéotiques, soit la SHDM, la maison Aurélie Cadotte et la coopérative Sourire à la vie. Durant le reportage, le journaliste mentionne qu'il en coutera 30 M\$ pour

¹⁷Félix-Antoine Sauvé, <https://ici.radio-canada.ca/ohdio/premiere/emissions/le-15-18/segments/ratrapage/1903315/apres-incendie-degats-et-securisation-monastere-bon-pasteur>

rénover les 38 logements. On comprend que ce sont des prix qui pourront subir de l'inflation.

Il reste des fonds suffisants pour payer les factures. Il est possible que ce soit la même situation pour la coopérative au sujet de la disponibilité des revenus.

Du point de vue technique, une question a été soulevée, **est-ce que le bâtiment peut passer un deuxième hiver avec un toit temporaire?** Un toit temporaire peut durer de trois à cinq ans.

« Les murs, les plafonds dont le plafond de la chapelle ont été dénudés, les cloisons des appartements de la coopérative d'habitation ont été retirées. On ne voit que les murs extérieurs en pierre, les planchers et les fenêtres. »

Chaque entité fonctionnelle aura à préparer un plan, pour approbation par le ministère de la Culture et des Communications.

Il sera nécessaire de définir et de mettre en œuvre une série d'étapes comprenant la portée des travaux, l'évaluation de leurs coûts et les modes de financement pour chacun des projets à venir.

Pareil pour les fonctions culturelle ou locative. Il y a des procédures judiciaires en cours, par la coopérative et la résidence des aînés et la SHDM. Le processus de financement n'est pas simple dans le domaine du logement social.

Mai 2025, Deux ans plus tard, rien n'a bougé¹⁸

Cet article, publié le 23 mai 2025 par deux journalistes de La Presse+, est éloquent, ils mentionnent que: « Les organismes qui occupaient l'immeuble, **ceux qui le possèdent, la Ville de Montréal et le gouvernement du Québec ne s'entendent pas sur la répartition des coûts de reconstruction.** »

¹⁸ Phillippe Teisceira-Lessard, <https://www.lapresse.ca/actualites/grand-montreal/2025-05-23/incendie-du-monastere-du-bon-pasteur/deux-ans-plus-tard-rien-n-a-bouge.php#>

« Dans un contexte de judiciarisation entre les différentes parties, la complexité des baux emphytéotiques, la haute valeur patrimoniale du bâtiment et les dommages causés à la structure nécessitent des **investissements colossaux qui dépassent les capacités financières de la Ville** », a-t-il ajouté. « Néanmoins, nous poursuivons la recherche de solutions au montage financier avec l'ensemble des partenaires. »

« En janvier 2025, la SHDM a donné un mandat à des professionnels (architectes, ingénieurs) pour estimer l'ampleur des travaux à réaliser pour la reconstruction de la chapelle, en collaboration avec le Service de la culture de la Ville de Montréal », a indiqué l'organisation dans un courriel simplement signé « Relations médias ». « L'objectif est de pouvoir soumettre des plans préliminaires au ministère de la Culture et des Communications, permettant ensuite l'élaboration d'un montage financier. »

Un appel d'offre en vue de réaliser un deuxième mandat a été accordé par la SHDM pour décontaminer les lieux, en juillet 2025.

En conclusion : au travail de ces deux journalistes qui ont écrit le texte de cet article dans La Presse+, c'est assez proche de ce que j'ai recommandé, au sujet de la gouvernance, dans ce document.

Avoir une gouvernance solide qui comprend l'ensemble des partenaires et, aussi, avoir une proposition d'un plan préliminaire d'ensemble afin de pouvoir être soumis au ministère de la Culture et des Communications permettant ensuite le montage financier.

Penser entreprendre des rénovations majeures dans les locaux endommagés, sans avoir réglé les problèmes juridiques à de quoi étonner.

Ajout des sections 3.7 et 3.8, le 10 et le 13 juillet 2025.

Chapitre 4 - La performance énergétique du monastère

La mise en place de la **loi 41 sur la performance environnementale des bâtiments** et modifiant diverses dispositions en matière de transition énergétique est entrée en vigueur en mars 2024, soit quelques mois après l'incendie.

Les avocats du Cabinet De Grandpré Jolicoeur / Avocats ont écrits un article intitulé¹⁹ : **Une cote de performance environnementale : de nouvelles responsabilités pour les syndicats de propriétaires**. La loi s'inscrit dans la lutte aux changements climatiques et aux émissions de GES. Comme la loi vise une réduction des émissions des GES, il y aura donc lieu de savoir le total des émissions du monastère.

4.1 Les émissions avant et après l'incendie

Il s'agit de pouvoir mesurer la réduction des émissions de GES. Comme la loi l'exige, c'est possible de profiter de l'occasion de devoir effectuer une rénovation majeure et d'améliorer la performance énergétique du bâtiment..

Il faut, pour répondre aux besoins des programmes de subventions à la performance énergétique, mesurer la performance énergétique du bâtiment. Une mesure avant l'incendie et, avant la rénovation, suivie d'une deuxième mesure après la rénovation, sera exigée.

4.2 Divuligation obligatoire au ministre de l'Environnement²⁰

La divulgation des informations est obligatoire comme je l'ai mentionné au chapitre précédent avec le règlement de la ville [21-042].

L'obligation de divulgation vise, notamment, l'obligation de déclarer au ministre :

¹⁹ <https://www.djclegal.com/une-cote-de-performance-environnementale-de-nouvelles-responsabilites-pour-les-syndicats-de-copropriete/>

²⁰ Référence Ibid.

- La localisation, la superficie, l'utilisation faite d'un bâtiment,
- La consommation énergétique, d'un bâtiment « ou d'une partie du bâtiment associée à une fonction », le type d'énergie consommée, le moment où cette énergie est consommée
- les matériaux utilisés lors de travaux;
- les équipements les composantes dont est doté le bâtiment;
- la cote de performance qui sera attribuée au bâtiment suivant les évaluations.

Afin d'aider la communication de l'information au gouvernement, **une cote de performance environnementale d'un bâtiment** peut être contenue dans un rapport conçu pour cet effet. Cette cote doit respecter une norme en matière de construction.

4.3 Programme d'aide gouvernemental

Afin d'aider les organisations à se préparer à ce changement, il a développé avec le partenaire Hydro-Québec un programme d'aide.

Afin d'être éligible à certains programmes de financement associés à l'efficacité énergétique, il y aura lieu de déterminer la performance énergétique des trois principales fonctions qui sont situées dans la, les sections incendiées. Cette détermination sera le point de référence à partir duquel l'amélioration pourra être constaté, suite à la rénovation de l'ensemble du bâtiment.

Changer un système de chauffage est un gros investissement en temps normal. Après un incendie dans un ensemble patrimonial, cela peut s'avérer nécessaire. Souvent les bâtiments d'un certain âge et dit de type institutionnel, dans les centres urbains, étaient chauffés au gaz naturel. Montréal au début du 20e siècle était doté du tel réseau.

Avant l'incendie, il est possible que le monastère était chauffé au gaz. Si c'était le cas jusque, le monastère pourrait être admissible à une aide financière du gouvernement du Québec et d'Hydro-Québec dans un programme conçu pour ce besoin. Il s'agit du volet **Biénergie pour le secteur commercial et institutionnel (Biénergie CI)** du programme ÉcoPerformance qui offre une aide financière significative.

4.4 Aide financière pour la conversion de chauffage au gaz naturel à la biénergie²¹.

Il s'agit d'un programme d'aide parmi d'autres qui permet d'avoir une aide financière pour la conversion d'un système de chauffage au gaz naturel à la bi-énergie. Il comprend deux parcours : 1-simplifié, 2-sur mesure. Le parcours sur mesure offre d'avantage de subventions que le parcours simple qui est moins exigeant.

« Tous les bâtiments mixtes de 20 logements et plus sont admissibles, peu importe la section du bâtiment chauffée par un système au gaz naturel. »

Parcours	Dépenses maximales admissibles	\$T/ eq tonne métrique CO2	max. \$ par demande	Maximum par site
Simplifié	80 %	0	150 000 \$	250 000 \$
Sur mesure	80 %	250 \$	3 000 000 \$	6 000 000 \$

En conclusion: ces nouvelles exigences gouvernementales en matière d'environnement dans le bâtiments viendront sans doute un peu alourdir la facture, en contrepartie des programme d'aides existent.

Recommandation 5 : Dans les plans de conceptions/constructions prévoir l'addition de mesures d'amélioration de la performance énergétique ou de la réduction des GES. Les bilans de carbones sont sans aucun doute une bonne façon de se mesurer. Les certifications LeeD ou Well ou Passive House ou BCZ sont aussi un pas dans la bonne direction lorsqu'elle sont intégrée au tout début du projet de conception.

P.S. Un exemple de conversion, le collège de Lévis²²

²¹ <https://www.quebec.ca/agriculture-environnement-et-ressources-naturelles/energie/reussir-ses-projets-transition-energetique/aide-financiere/programme-ecoperformance/conversion-chauffage-gaz-bienergie>

²² <https://energir.com/fr/affaires/etudes-de-cas/tous/college-de-levis>

Partie II - Les besoins du projet de rénovation du monastère du Bon-Pasteur

J'ai pris en compte l'expérience passée qui a été documentée dans l'étude de cas de madame Albane Lainé²³ avec le recyclage de la fonction religieuse en fonctions communautaires, culturelles ou sociales.

Il s'agit sans aucun doute d'un projet d'une grande complexité. Le projet de rénovation qui en découlera sera tout aussi complexe, voire plus, puisqu'il faudra coordonner les travaux de rénovation des principales fonctions existantes.

Il y a lieu de réfléchir à la survie du milieu communautaire ou culturel. Est-ce réaliste d'attendre 5 ans pour une famille (2 ans sont écoulés)? Les responsables des fonctions présentes dans le monastère, auront comme choix celui de participer au projet de rénovation, d'attendre ou, faute d'une entente ou d'une insuffisance de fonds de leur part, de fermer.

Pour que ce projet de projet de rénovation majeure fonctionne, il y a lieu d'avoir une structure de gestion à deux niveaux, soit :

1. Il y a un besoin d'avoir une **société de gestion du Bon-Pasteur** « SGBP » qui chapeautera l'ensemble des travaux composé de plusieurs personnes rémunérées semblable à ce qui a été réalisé par SIMPA à l'origine du projet.

2. Un CA pour la coopérative composée de bénévoles, comme ce qui est suggéré au **chapitre 10 du plan de travail**. Un dirigeant de la coopérative peut siéger au conseil d'administration de premier échelon, ce qui lui permettra non seulement de contribuer activement à l'organisation, mais aussi d'être rémunéré pour ses efforts.

²³ Albane Lainé, **Le monastère du Bon-Pasteur : Le recyclage précurseur d'un ensemble patrimonial d'envergure**. Voir la Webographie, sujet no 1.

Chapitre 5 - Les fonctions actuelles de l'infrastructure sociale et patrimoniale

Lorsque l'on parle de fonction, il s'agit de l'activité principale qui est exercée par une organisation qui œuvre à l'intérieur de l'immeuble du monastère du Bon-Pasteur.

5.1 Liste des fonctions présentes dans le monastère avant l'incendie de mai 2023 et le taux (%) d'occupation brut des lieux.

1. Centre de diffusion culturelle, SLD (5 %)
2. Espace à bureau, service de garde, OSGE (15,1)
3. La coopérative d'habitation : Sourire à la Vie (17,1 %)
4. Résidences pour les personnes âgées,
 1. La Résidence Aurélie Carotte (17,2 %)
5. Garderie Tour à Tour (2 %),
6. Copropriétés divisées, propriétaires privés (20,1 %),
7. Le stationnement intérieur
8. Parc, la corporation du jardin du Bon-Pasteur (23,5 %).

5.2 Le concept architectural global du projet original

Même si chacune de ces fonctions possède des besoins qui leur sont propres, la gouvernance de projet original a rassemblé toutes les fonctions et tous les besoins sous un seul concept architectural, concept qui respecte le caractère patrimonial unique de cet ensemble immobilier. Est-ce que cette répartition de l'espace brut représente la responsabilité financière de chacun des partenaires ?

Recommandation 6 : Confirmer par écrit que l'ensemble des fonctions des organisations du monastère avant d'entreprendre le projet de rénovation majeur est toujours requis. Confirmer le % de participation financière dans le futur projet.

Chapitre 6 - Création d'une société de gestion du Bon-Pasteur (SGBP) pour la durée du projet de rénovation

Nous sommes peut-être en face de trois à cinq projets à financer ou à réaliser. Il s'agit d'évaluer dans cette liste, l'évolution de la complexité et la capacité de réaliser chacun des projets séparément ou de manière conjointe.

Nous avons vu précédemment qu'il est nécessaire d'avoir un cadre organisationnel de gouvernance. Il peut adopter un fonctionnement similaire à celui créée par la SIMPA²⁴. Je vous présente celui qui a été crée à l'origine du projet de recyclage.

Cadre organisationnel	Personnel du projet original
CA-SIMPA	Ville de Montréal (5) Gouvernement du Québec (2)
SIMPA	Entente gouvernementale
Direction	2 personnes (2)
Équipe technique de projet	5 personnes (5)
Fonctions du Monastère	Organisations participantes

Est-ce qu'il est nécessaire d'avoir autant d'expertise ou de représentants du gouvernement ou de la ville, dans le projet de rénovation? Non. Ça peut être plus simple! L'objectif final de créer une société est d'obtenir un décret gouvernemental.

6.1 Liste des projets

²⁴ <https://observatoire-ivanhoe-cambridge.umontreal.ca/wp-content/uploads/2022/10/le-bon-pasteur-albane-laine.pdf> , page 22 à 26.

1. Assurer le maintien de la vocation communautaire et l'effectif de la coopérative d'habitation.
 2. Réaliser la rénovation majeure du monastère avec ses différents sous-projets ;
 - La résidence pour aînés (38 logements),
 - La coopérative d'habitation (27 loyers modiques),
 - Les copropriétés divisées (à confirmer s'il y a un besoin)
 - La SHDM avec les espaces communs: garderie, centre de diffusion culturelle, toit, clocheton, murs extérieurs, etc.
- 6.2 Projet 1 — assurer le maintien de la vocation communautaire et l'effectif de la coopérative

Il faudra aussi s'assurer que la vocation coopérative répond toujours aux besoins de ses membres. Pareil pour la résidence pour aînés.

6.2 Projet 2 — réaliser le projet de rénovation majeure du monastère

« Sur le plan financier, le succès du projet ne peut avoir lieu sans l'engagement des entités juridiques, acquéreurs des futures espaces ainsi que sur la viabilité de leurs propres modèles économiques. En effet, c'est en partie sur la vente d'une partie du site que repose le montage de l'opération (Demers, 2022). De plus, l'enjeu réside dans le fait de conceptualiser un projet permettant de bénéficier à la fois de subventions publiques et de fonds privés d'investissement (La Mothe, 2022).²⁵ »

La réalisation du projet de la **rénovation majeure d'une infrastructure sociale et patrimoniale**, soit le monastère du Bon-Pasteur, qui pourra prendre près de 3 à 5 ans, sans compter les délais occasionnés par les problèmes de poursuites judiciaires actuels.

La société de gestion du Bon-Pasteur (SGBP), si elle doit exister, devra mettre sur pied une structure de projet et en vue de développer une solution de financement adéquate. Cette fois, il n'y aura pas de possibilité de vendre une partie de l'immeuble qui servira à financer une partie du projet à moins qu'une des entités présentes actuellement dans le monastère cesse ses activités et décide de céder son bail au bailleur.

²⁵ Albane Lainé, **Le monastère du Bon-Pasteur : Le recyclage précurseur d'un ensemble patrimonial d'envergure**. Voir la page 18.

Est-ce que la coopérative désire prendre le leadership dans le dossier de rénovation majeure ? Non. Ce rôle devrait être assuré par la SHDM en attendant la création de la société de gestion du Bon-Pasteur.

En parallèle, avec la possibilité de réaliser une reconstruction, donc de participer au projet de rénovation majeure avec des membres du CA de la coopérative, membres qui seront conscients des défis à relever ?

Comme c'est une partie significative de l'édifice qui a subi des dommages causés par l'eau, le feu, etc., à divers degrés, il sera nécessaire d'avoir un plan d'ensemble pour les parties touchées par l'incendie, pour pouvoir réaliser les interventions et les rénovations, comme ce fut le cas lors du recyclage du monastère en 1987.

C'est donc dire qu'il y a la nécessité de réaliser **la constitution d'un CA et la création d'un projet** de rénovation majeur similaire à celui présenté à la page 24 de l'étude de cas.

Cette société de gestion du Bon-Pasteur pourra être composée d'**une équipe de projet « technique »**. Il devra aussi posséder **une équipe composée des partenaires fonctionnels (parties prenantes)** pour prendre les décisions sur les besoins fonctionnels ou financiers. Les deux équipes à tour de rôle et en concertation feront des recommandations au CA de la société de gestion du Bon-Pasteur.

Recommandation 7 : Mettre en place un cadre organisationnel qui est crédible auprès des décideurs. Créer une structure administrative dotée : d'un CA, d'un comité de direction, d'une équipe technique et d'une équipe de collaborateurs. **La société de gestion du Bon Pasteur.**

6.3 Processus de demande de subventions gouvernementales.

En général, les processus de demande d'aide financière aux programmes de subventions gouvernementales possèdent plusieurs exigences, voici deux exemples:

« Les travaux ne doivent pas être réalisés ni débutés avant l'obtention de la subvention. »²⁶

²⁶ <https://montreal.ca/programmes/programme-daide-la-restauration-et-la-renovation-des-batiments-patrimoniaux>

« en vertu de la Loi sur le patrimoine culturel, une autorisation d'actes ou de travaux est en traitement ou a été délivrée, le cas échéant; »²⁷

Il y aura lieu de prendre en compte les modes de fonctionnements des différents programmes de subventions qui peuvent parfois être complexes et exigeants en terme de documentation et de préparation technique et administrative. Des délais sont à prévoir au sujet des réponses suite aux demandes de financements.

Le montage financier est particulièrement complexe. Les contributions proviendront des fonds des organisations, des banques, des programmes de subventions et une partie pourra être obtenue par décret gouvernemental au ministère de la Culture et des Communications du Québec. Le décret gouvernemental est une:

« Décision réglementaire écrite émanant du pouvoir exécutif. »²⁸

6.4 Émission des permis de rénovation à la ville de Montréal

L'émission d'un permis de rénovation pour une rénovation d'un ensemble de bâtiments patrimoniaux implique qu'il y aura des vérifications additionnelles par un comité technique afin de s'assurer que les *normes supplémentaires pour préserver la valeur historique, architecturale ou paysagère de votre immeuble ou de votre secteur soient respectées.*²⁹

Donc des délais supplémentaires dans le plan de projet global, sont à prévoir pour l'émission d'un ou des permis de rénovation.

En conclusion pour ce chapitre, créer de façon temporaire une société de gestion assure une indépendance administrative au propriétaire du monastère et démontre au gouvernement une cohésion dans la gouvernance de ce projet.

²⁷ <https://www.quebec.ca/culture/aide-financiere/immobilisations/aide-immobilisations/programme-aide-aux-immobilisations/volet-1-restauration-de-biens-patrimoniaux#c348194>

²⁸ <https://www.assnat.qc.ca/fr/patrimoine/lexique/decret.html>

²⁹ <https://montreal.ca/articles/renovations-combien-coute-un-permis-2715>

Chapitre 7 - Les coûts et les besoins de financement d'un projet de rénovation majeur

La priorité d'une éventuelle société de gestion « du Bon-Pasteur » sera de confirmer que les fonctions actuelles sont maintenues, que les poursuites judiciaires sont réglées et de réaliser le montage financier final incluant les sommes prévues dans le décret.

7.1 Le choix du mode de réalisation de projet intégré (RPI)

Je suggère que ce projet de rénovation majeure d'infrastructure sociale et patrimoniale, dans sa phase de conception et de construction, adopte le mode de **réalisation de projet intégré (RPI)** qui est proposé par la SQI.

Ce mode collaboratif de projet requiert l'unanimité des parties prenantes dans la prise de décision de rénovation/restauration de l'édifice et assure la gestion des risques financiers qui sont inhérents à ce type de projet particulier de plus de 50 M\$.

On retiendra de l'étude de cas: **le monastère du Bon-Pasteur, Le recyclage précurseur d'un ensemble patrimonial d'envergure**, qu'il faut noter que ce projet a été un précurseur du recyclage d'un ensemble immobilier très important et d'un montage financier inédit avec des programmes de subventions. Même les salaires des employés de SIMPA ont reçus des subventions.

Il s'agit d'un projet novateur qui a dû surmonter des défis à son époque.³⁰

En effet, et à l'époque, il s'agissait d'un projet qui comprenait un ensemble de 8 sous-projets qui visaient à répondre aux fonctions sous-

³⁰ Albane Lainé, 2022, Étude de cas, 42 pages, Observatoire Ivanhoe Cambridge et de l'Université de Montréal. <https://observatoire-ivanhoe-cambridge.umontreal.ca/wp-content/uploads/2022/10/le-bon-pasteur-albane-laine.pdf>

adjacentes des organisations d'où proviennent ces fonctions.³¹ Cette répartition a permis d'obtenir un maximum de subvention afin de combler les coûts de réalisation du projet original qui étaient évalués à près de 12 M\$ en 1987.

Recommandation no 8 : Utiliser la méthodologie de réalisation de projet Intégrée (RPI) afin de gérer les risques financiers du projet de rénovation. **Cette méthode prend appui sur la signature d'un contrat standard de type CCDC30.**³²

7.2 Les maisons des aînés à plus 1 million la chambre

Un article paru dans Le Devoir, le 29 avril 2025, la journaliste nous entretiens sur l'explosion des coûts de construction pour les maisons des aînés (MDA). Le prix par chambre dépasse souvent le million de \$. Sur 16 projets de construction de MDA, trois sont en bas du seuil de 1 M\$³³.

7.3 Une évaluation de la valeur du projet de rénovation

La question du financement demeure d'actualité 40 ans plus tard. Selon l'outil de calcul, 1 \$ de 1984 vaut aujourd'hui en 2024³⁴ +— 3 \$. Peut-on dire que la valeur originale du projet de 1984, qui était de + — 12 M\$ = + — 36 M\$ en 2025 ? Oui et non. Déjà en 2014, la valeur du projet a été évaluée à 25 M\$.

Il est possible de poser comme hypothèse que la rénovation des **27 logements de la coopérative pourrait coûter près de 300 k\$ par unité pour un total de 8,1 M\$, s'il est construit à l'extérieur du monastère.**

³¹ Albane Lainé <https://observatoire-ivanhoe-cambridge.umontreal.ca/wp-content/uploads/2022/10/le-bon-pasteur-albane-laine.pdf>, Figure 13 : Présentation axonométrique des 8 sous-projets, de leurs nouvelles, fonctions, propriétaires, usagers et/ou occupants

³² Voir la webographie, no 5, pour la référence sur l'essai pour la **gestion des contrats de construction et la gestion des actifs immobiliers.**

³³ Marie-Michèle Sioui, <https://www.ledevoir.com/societe/sante/873472/plus-million-dollars-chambre-maison-aînés?>

³⁴ <https://www.minneapolisfed.org/about-us/monetary-policy/inflation-calculator>

Le toit temporaire a coûté près de 4 M\$ pour la coopérative d'habitation³⁵ (inclu les autres fonctions?) et les travaux ont été coordonnés par la SHDM.

Le 25 mai 2023, un incendie a ravagé ce bâtiment. La SHDM a alors coordonné les travaux de sauvegarde et de sécurisation du bâtiment pour protéger et sauver tout ce qui pouvait l'être.³⁶

La résidence pour aînés, quant à elle à 38 logements à 500 k\$ par unité, cela représente 19 M\$, dans un projet normal de construction à l'extérieur du monastère, sans compter le coût de rénover les autres parties communes.

Le coût d'enlèvement du toit temporaire et de son remplacement par un toit d'allure patrimoniale pourrait atteindre au moins [6~10 M\$], soit environ 8 M\$ à répartir entre les partenaires. **La rénovation pourrait être évalué à environ 35,1 millions de dollars, soit 8,1 millions plus 19 M\$ plus 8 M\$.**

Comme il a été mentionné au point 3.7, dans le reportage d'Ohdio, **le contexte patrimonial fait en sorte que des travaux de nature patrimoniale sont plus chers à réaliser.**

À preuve, le journaliste mentionne que la rénovation de 38 logements coûtera **30 M\$** en 2024, soit environ 800 000 \$ par porte. La rénovation d'un bâtiment historique coûte plus cher au pied carré que la construction résidentielle neuve. Je n'ai pas évalué la partie copropriété divisée, n'étant pas au courant à savoir s'il y a des dommages.

Avec la même approche de rénovation dans un édifice patrimonial, le coût de rénovation des 27 logements de la coopérative avec un projet moins luxueux pourrait être d'une valeur de 600 k\$ la porte serait de **12,6 M\$ et 19 M\$** pour la réparation des parties communes pour un **total de 62 M\$**. Un montant **total de 62 M\$**, auquel il faut ajouter, pour la phase de conception, un budget de **contingence de +30 %** et suivi, pour la phase de construction, d'un budget de **contingence de 5 %**.³⁷

³⁵ <https://fhcq.coop/fr/cooperatives/sourire-a-la-vie>

³⁶ <https://www.shdm.org/fr/locataires/immeubles-institutionnels-et-commerciaux/>

³⁷ <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/culture-communications/Aides-financieres/PAI/Processus-Elaboration-Projet-de-Construction.pdf>

Évaluation préliminaire du coût des rénovations + la contingence
: $62 \text{ M\$} \times 30\% = 18 \text{ M\$}$ donc $62 \text{ M\$} + 18 \text{ M\$} = 80 \text{ M\$}$ * $5\% = 4 \text{ M\$}$ **pour un total de 84 M\$**. **Fourchette des coûts du projet de rénovation [62 M\$ ~ 84 M\$]**.

Il s'agit bien entendu d'une évaluation préliminaire qui ne comprend pas les efforts à consacrer pour améliorer la performance énergétique du bâtiment. Une évaluation rendue obligatoire par la mise en place de la nouvelle loi. C'est pourquoi j'ai ajusté la fourchette d'évaluation du coût des travaux de 84 M\$ à 100 M\$ dans l'ensemble dans ce document.

Sources potentielles de financement : Le Conseil du patrimoine religieux du Québec. Une autre source potentielle de financement : Le fonds pour le logement abordable.

Il y a aussi le programme canadien pour des logements plus verts³⁸ de la SCHL qui permet de financer des activités préalables aux rénovations et le financement des rénovations (85K\$ par logements). Voir aussi le programme de subventions documenté au chapitre 6.

Des prêts remboursables à faible taux d'intérêt sont possibles. La ville de Montréal possède un programme d'aide à la restauration des bâtiments patrimoniaux.

Conclusion : On comprend bien, qu'il peut y avoir des difficultés de financement pour ce projet.

³⁸ <https://www.cmhc-schl.gc.ca/professionnels/financement-de-projets-et-financement-hypothecaire/programmes-de-financement/toutes-les-opportunites-de-financement/programme-canadien-pour-des-logements-abordables-plus-verts>

Chapitre 8 - Le mode de réalisation du projet de rénovation du Bon-Pasteur

Comme il s'agit d'un projet qui va se qualifier pour le système électronique d'appel d'offres gouvernemental (SEAO) à cause de sa valeur de réalisation, il y a lieu de décrire comment ç'a été fait dans le projet original.

8.1 Le mode de réalisation du projet original

Il y a eu deux appels d'offres qui ont été réalisés.

1. Le 1er appel, sera écrit afin de permettre d'inviter et de choisir les professionnels (architectes et ingénieurs) pour la planification, conception et la production des plans et devis.
2. Le 2e appel, servira à permettre de choisir les entrepreneurs généraux (EG). (Choix de 3 à 5 Entrepreneurs Généraux)

Le choix pour le projet de rénovation pourrait être déterminé par fonction ou selon les métiers : maçonnerie, toiture, logements, restauration du clocheton, plomberie, électricité, climatisation, protection incendie, climatisation chauffage et efficacité énergétique, etc.

Il y a lieu de compter une période de 3 à 4 mois par appel de projet pour rédiger, déposer l'offre sur le SEAO et recevoir les réponses et les analyser pour ensuite informer de l'acceptation du refus de l'offre à chacun des répondants. Normalement, dans un projet de cette complexité, cette tâche sera dévolue à une organisation de gestion avec un CA, un comité de direction qui représente l'ensemble des partenaires.

8.2 La Société d'habitation de Montréal, en bref

La SHDM est une société « *Experte en immobilier responsable, la SHDM est une société paramunicipale à but non lucratif et financièrement autonome* »³⁹. Elle possède plus de 5200 logements en location sur le territoire de l'île de Montréal.

³⁹ <https://www.shdm.org/>

Est-ce qu'elle désire créer une société pour la gestion du projet ou bien simplement gérer le projet de rénovation étant en quelque sorte propriétaire et locataire d'une partie du monastère? Avec un portefeuille de 1,3 G\$ d'actifs immobiliers sous gestion, elle a sans doute la capacité administrative de le faire.

8.3 Réalisation en une seule phase sur une période de deux ans.

Comme cela a été fait dans le projet de recyclage original, je recommande de procéder en une seule phase de rénovation. La coordination et la surveillance des travaux des entrepreneurs généraux et des sous-traitants spécialisés en seront facilitées.

8.4 La répartition des coûts du projet original

Vous retrouverez dans cette liste, la fonction, le nom de l'organisation et le % des coûts qui ont été déboursés à l'époque (total de 11,8 M\$).

1. Centre de diffusion culturelle, SLD (11,2 %)
2. Espace à bureau, centre culturel, OSGE (19,5 %)
3. Coopérative d'habitation, Sourire à la Vie (14,6 %)
4. Résidence pour personnes âgées, Résidence Aurélie Cadotte (19,2 %)
5. Garderie Tour à Tour (2,3 %),
6. Copropriété divise, propriétaires privés (26,7 %),
7. Stationnement, corporation du Jardin du Bon-Pasteur (CJBP) (4,2 %),
8. 8. Parc, la corporation du jardin du Bon-Pasteur (2,3 %).

Évidemment, les coûts de rénovation ne seront pas répartis de la même façon que le projet de recyclage original.

Certaines des fonctions n'ayant pas subi de dommages causés par l'incendie. Par exemple, si le toit des copropriétés divises n'a pas été touché par l'incendie, ces derniers propriétaires ne devraient pas participer aux frais de réparation du toit correspondant aux autres sections du monastère.

8.5 Liste des démarches réalisées depuis mai 2023? À compléter.

Deux appels d'offres de la SHDM, dont le dernier publié sur le SEAO en juillet 2025 pour la décontamination des lieux.

8.6- Travaux, À compléter.

8.7- Emprunts, subventions, À compléter.

8.8- Lettres d'engagement? À compléter.

8.9 - Rédaction du décret

8.10 - Ville de Mtl

8.10.1- Critères de qualité de la restauration

« Les architectes et les ingénieurs ont constaté plusieurs déficiences structurelles dans le monastère. Les plans de reconstruction visent donc à corriger certains de ces défauts, notamment en installant de nouveaux murs coupe-feu et en renforçant les colonnes structurelles, [ce qui prendra du temps et de l'argent], »

Le hic : la gestionnaire affirme ne plus savoir à qui s'adresser pour financer ces travaux. Les pourparlers avec la Ville de Montréal et avec le gouvernement provincial sont au point mort, car les deux parties sont aux prises avec des litiges juridiques concernant le bâtiment. »

À présent, l'administration Plante est coincée dans des procédures judiciaires qu'elle ne peut pas commenter.

« Ce qui est clair, c'est que nous devons réparer les dommages de façon durable. Ce bâtiment est d'une qualité patrimoniale exceptionnelle et a forgé l'histoire musicale de Montréal et du Québec; il mérite une restauration à la hauteur de son importance », résume la Ville.⁴⁰

Après avoir discuté au téléphone avec la gestionnaire, le 29 juillet 2025, le projet est sous contrôle et avance normalement.

8.11 - Discussion avec l'arrondissement VM ou la ville?

⁴⁰ **Abonnement requis.** 26 mai 2024, reportage Radio-Canada. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/2075755/monastere-bon-pasteur-reconstruction-incendie>

À compléter.

8.12 - Québec, ministère?

Recommandation 9 : Avoir une ou des ententes écrites avec les gouvernements ou les programmes de subventions au sujet du financement du projet de rénovation.

Quelques firmes possédant de l'expertise architecturale dans le patrimoine bâti. Spécialiste dans région de Mtl.⁴¹

- Affleck de la Riva Architectes OAQ, OAA.
- Arthur Plumptre, consultant en architecture vernaculaire.
- atelier MGA – Michel Gamache architecte OAQ.
- Beaupré Michaud et Associés Architectes OAQ.
- EVOQ Architecture OAQ.
- Gestion Plani-concept / Martin Desgagné, consultant en architecture OTPQ.
- DFS Architecture et Design.

Recommandation 10 : Après la décontamination (appel d'offres en cours), et l'évaluation préliminaire des dommages causés au clocheton (1er appel d'offres), procéder par appel d'offre pour la réalisation d'une inspection certifiée.

Ensuite, procéder avec deux autres appels d'offres de projets Le 4e appel d'offres, sera pour la conception des plans et devis pour les travaux de rénovation au sujet de la partie incendiée. Après, procéder au 5e appel d'offres, pour choisir les entrepreneurs généraux ou pour chacun des corps de métiers requis pour la réalisation de l'ensemble des sous-projets.

Questions pour la rencontre avec le CA de la coopérative.

Q2A : Est-ce qu'il y a des problèmes juridiques au sujet du projet de rénovation majeure ?

Q2B : Quels sont-il?

⁴¹ <https://monguidedupatrimoine.com/carnet-dadresses/vos-specialistes-par-region/specialistes-montreal/>

Partie III - Le projet de rénovation de la fonction d'habitation communautaire

Nous avons vu ensemble, les besoins au sujet de la gouvernance et les besoins de rénovation majeure dans les parties I et II. La coopérative en tant qu'organisation devra aussi réaliser des travaux.

La coopérative d'habitation, de même que la résidence pour aînés possèdent un bail emphytéotique.⁴²

Une fois que le mode de gouvernance aura été déterminé et que la fonction de logement confirmée, il sera possible d'avoir un sous-projet de rénovation pour la coopérative, ou de la résidence pour aînés. On comprend qu'il y aura des parties communes à réparer, comme le toit et probablement d'autres parties de l'immeuble et une facture à partager entre un nombre limité de partenaires

L'envergure du projet de rénovation sera suffisamment importante pour qu'on utilise les services du SEAO pour réaliser des appels d'offres en bonne et due forme.

La préparation d'un seul devis de conception pour les différentes fonctions du monastère permettra d'établir les besoins de coordination des corps de métiers d'un chantier à l'autre.

L'offre globale pour la conception ou celle de la construction vont inclure tous les volets du projet, qui seront exécutés pendant une période d'environ deux ans. Ces éléments sont : rénovation du toit, réhabilitation des appartements, rénovation des espaces communs, et de location de bureaux, la coordination, la supervision de la qualité, entre autres. Soit sensiblement le même mode de réalisation que le projet original (**à confirmer**).

⁴² https://avocat-montreal.ca/droit-immobilier/tout-savoir-sur-le-bail-emphyteotique/#google_vignette

Chapitre 9 - L'impact de l'incendie sur la fonction habitation de la coopérative ou de la résidence

Quel est l'effet que l'incendie a provoqué sur le moral des membres de la coopérative et des autres partenaires ? Les membres ou les résidents sont-ils prêts à se relever les manches, ou bien, sont-ils, sont-elles rendus ailleurs dans leurs cheminements de vie personnel ?

Auquel cas, il faudra renouveler une partie de l'effectif de la coopérative ou de la résidence pour aînés.

9.1. Confirmer les fonctions du logement (résidence pour aînés ou communautaire de la coopérative)

À la suite de cet incendie, comme en 1987, il y aura lieu de confirmer si toutes ces fonctions, (organisations) sont toujours requises ou si certaines pourraient être regroupées. Par exemple, tout le logement dans une seule fonction, surtout s'il y a un bail emphytéotique qui prend fin.

La même question au sujet de l'adhésion à propos des membres se posera pour le CA de la coopérative. La question à savoir leurs désirs de poursuivre la vie communautaire et dans combien de temps ? Ils, elles ou encore les familles, sont-elles prêtes à attendre la fin des travaux de rénovation majeure ou une solution intermédiaire d'une construction neuve serait-elle envisageable pour certaines familles ou personnes, en attendant la fin des travaux.

9.2 Comprendre l'étendue des dommages aux logements

Par la suite, il faudra avoir une évaluation assez précise de l'étendue des dommages pour chacune des fonctions, dommages causés par l'incendie ou d'autres problématiques structurelles pour chacun des logements de la coopérative ou de la résidence et, utiliser le rapport d'inspection certifié.

9.3 Description du domaine de service de la FCHARM⁴³

Cette fédération offre les services suivants:

- rabais et avantages
- vie associative
- gestion immobilière
- gestion financière
- gestion stratégique.

La rénovation d'un ensemble patrimonial demande des connaissances pointues. Est-ce que le CA de la coop pourrait demander du soutien à cette fédération pour la rénovation majeure? Est-ce qu'il pourrait aussi demander du soutien au GRT pour la planification ou la supervision des travaux ou d'autres services au besoin? **Est-ce que la FHCQ offre plus de services?**

9.4 Travailler en collaboration avec le GRT

À compléter pour la coopérative.

9.5 Travailler en collaboration avec la future Société de gestion du Bon Pasteur (SGCA)

Le fonctionnement pourrait être similaire à SIMPA avec un peu moins de personnel? À compléter pour la coopérative, la résidence pour aînés et la SHDM.

9.6 Le financement du projet de rénovation majeure de la coopérative ou de la résidence pour aînés

Les besoins de financement du projet de rénovation pour la partie de la coopérative, de la résidence pour aînés ou de la SHDM seront déterminés suite à l'appel d'offres de conception du pour tous les sous-projet correspondant. Cependant nous avons déjà une idée approximative des coûts des hypothèses, qui vous ont été présentées au chapitre 7.

À cause de la fragilité financière, Il y aura lieu de décider de la portée des travaux à réaliser à savoir, si le CA de la coopérative ou les responsables de la résidence veulent poursuivre l'exploitation de leurs

⁴³ <https://cooperativehabitation.coop/montreal/>

logements. Si oui, la SHDM devra prendre l'initiative de coordonner l'ensemble des travaux de rénovation. Il y aura aussi bien sur, d'autres questions à répondre dans ce processus.

Un dossier de présentation de la conception⁴⁴/construction⁴⁵ du projet permettra d'expliquer l'importance des travaux afin de fournir les coûts. Par la suite, pour la coopérative, il devra suivre le processus d'approbation des membres lors d'une assemblée, comme c'est normalement défini dans un règlement interne. Pour la résidence pour aînés ou la SHDM, c'est le gestionnaire de chacune des organisations qui auront à prendre leurs décisions.

Bien sûr, avant que ne débute la conception/construction les approbation gouvernementales et les financements bancaires devront avoir été approuvés ou acceptés.

Recommandation 11 : Décider qui prendra en charge la réalisation de la rénovation des parties communes. La prise en charge implique une participation financière de chacun des partenaires. Elle fera l'objet d'un contrat spécifique.

Recommandation 12: Résoudre tous les problèmes juridiques avant de s'avancer sur quelques solutions que ce soit afin d'éviter les risques de poursuites et les travaux inutiles.

9.7 Suivi de l'évolution du dossier avec le CA de la coopérative d'habitation.

J'ai rencontré les membres du CA de la coopérative, **le 9 novembre 2024**, pour un poste d'administrateur sur le CA. La rencontre m'a permis de constater que tous les membres du CA actuel, suite à l'incendie et aussi après deux années de durs labeurs, ne désiraient pas poursuivre leur mandat au delà de 2024.

Deux membres de la coopérative ont pris le relais dans le CA pour tenter de faire avancer le dossier de rénovation au meilleur de leur connaissance et muni d'une grande volonté de livrer.

⁴⁴ 4e appel d'offres dans le chapitre du plan

⁴⁵ 5e appel d'offres dans le chapitre du plan

Chapitre 10 - Suggestions d'un plan de travail 2026+ pour la coopérative

Tableau 1: Composition du CA de la coopérative et répartition des dossiers (minimum 5 personnes)

No	Description	Qui du CA	An
	Thème 1 : la gouvernance	1 membre	
1	Modèle de gouvernance ? discussions avec le propriétaire		
2	Problèmes juridiques ? renouvellement bail		
3	Inspection des lieux et évaluation des travaux ?		?
4	Plan et devis de rénovation ?		?
5	Partie communes, qui rénove ?		?
6	Parties communes, qui paye ? contrat?		?
	Thème 2 : la finance	1 membre	
7	Évaluation des besoins financiers ?		
8	Recherche de financement ?		
9	Comptabilité, états des résultats etc, situation financière, suffisance de fonds pour attendre la fin des rénovations ?		année
	Thème 3 : communication	1 membre	
10	Communication et recherche d'appui de des partenaires ?		année
11	Communication avec le ministère de la Culture		

No	Description	Qui du CA	An
12	Communications légales ou professionnelle		
	Thème 4 : rédaction technique		
13	Partage information de l'arrondissement PMR ou du Centre-Ville		2025
14	Retrait de la proposition du projet de développement du 15 Bernard E.		2024
14	Document de projet en vue d'obtenir autorisation rénovation/ financement		
	Thème 5 : direction de projet, coordination	1 membre	
16	Projet de rénovation, communication GRT,		
17	Demande d'autorisation de rénovation et de financement		
18	Participation à la rédaction de la demande de décret		
	Thème 6 : Technique	1 membre	
19	Participation à l'appel d'offres service d'inspection spécialisée		?
20	Participation aux plans et devis globaux des travaux de l'ensemble de la rénovation		?
21	Demande de permis de construction pour les plans et devis de l'ensemble		?
22	Participation aux appels d'offres pour construction à partir des devis et plans de l'ensemble du projet de rénovation		?
	Total suggéré de personnes	5~6	

Chapitre 11 - La nature d'un bail emphytéotique

La nature du bail emphytéotique est bien encadrée par la loi et sa jurisprudence tant au Canada qu'au Québec.

Moi qui n'aime pas trop utiliser l'IA pour me simplifier la vie, je l'ai fait pour vous parler de cet aspect de la loi que je maîtrise moins bien.

« Au Québec, un bail emphytéotique, aussi appelé emphytéose, est un bail de longue durée (10 à 100 ans) conférant à l'emphytéote, le preneur, des droits réels sur l'immeuble, comme s'il en était propriétaire, tout en ayant des obligations d'amélioration.

En cas d'incendie, le partage des risques est généralement régi par le contrat de bail, mais le Code civil du Québec prévoit des règles générales.

L'emphytéote a l'obligation d'entretenir l'immeuble et de le conserver en bon état, ce qui inclut les mesures de prévention contre les incendies.

S'il y a destruction partielle ou totale, les parties doivent se référer aux clauses du bail pour déterminer la répartition des pertes et les obligations de réparation ou de reconstruction. »

Tout aussi merveilleuse que l'interprétation de l'IA puisse paraître, rien ne saurait remplacer les conseils légaux d'une firme experte dans ce domaine⁴⁶.

Dans ce texte, depuis son abandon en 1979, il est possible de dire que l'origine du bail emphytéotique pour le Monastère du Bon-Pasteur provient de l'intention de préserver ce bien exceptionnel et de redévelopper un milieu social et culturel, dans un lieu patrimonial.

⁴⁶ Firme localisée à Montréal : <https://avocat-montreal.ca/droit-immobilier/tout-savoir-sur-le-bail-emphyteotique/>

Les responsables des fonctions ont demandé de revoir les baux emphytéotique. Demande qui vise à renégocier les clauses originales et de permettre une nouvelle durée de temps qui va assurer une stabilité des revenus dans le temps.

11.1 Les limites du financement public : l'exemple du manoir Lafontaine : une promesse et des retards⁴⁷

Acquis après de dures luttes sociales, le Manoir Lafontaine n'a rien d'historique, sauf le nom. Le Manoir et le Monastère possèdent, à peu près, la même clientèle, 14 étages avec 91 logements à rénover, au monastère, 4 étages avec 65 logements à rénover.

Pour le manoir, pour donner suite à l'acquisition en juillet 2023, par **Interloge**. Un montant de 18,8M\$⁴⁸ a été accumulé pour réaliser les rénovations de leur projet évalué à 38 M\$.

Le financement pour le projet de rénovation des 91 unités se fait attendre depuis. Le début des travaux était prévu pour l'automne 2023.

Dans son article, le journaliste Philippe Teisceira-Lessard dit que les retards sont expliqués en outre par les délais de financement de la SCHL et le besoin d'avoir une bonne planification.

En mai 2023, il était question d'une enveloppe de projet de 38 millions, rassemblée auprès de différents partenaires. Aujourd'hui, le chantier débutera à l'été pour permettre l'entrée des locataires en 2027.

En entrevue avec le journaliste, le professeur L.F. Meloche de l'UdeM mentionne que « vu la présence d'un organisme qui subventionne une partie du financement, les banques seront moins rapide à répondre ». Elles sont plus présentes dans le marché du financement privé.

⁴⁷ Article du journal La presse+, 24 juillet 2025 par Philippe Teisceira-Lessard. https://www.lapresse.ca/actualites/grand-montreal/2025-07-24/travaux-au-manoir-lafontaine/une-promise-et-des-retards.php?utm_campaign=internal+share&utm_content=email&utm_medium=referral&utm_source=lpp&redirectedFrom=https%3A%2F%2Fplus.lapresse.ca%2Fscreens%2F0542eed0-2560-46d1-9092-366181e4d651_7C_0.html%3Futm_campaign%3Dinternal%2520share%26utm_content%3Demail%26utm_medium%3Dreferral%26utm_source%3Dlpp

⁴⁸ Interloge est promoteur de logement social dans le domaine communautaire, <https://interloge.org/>

11.2 Qu'est-ce qu'un contrat, recherche de l'UdeM.

L'université de Montréal a publié une page sur son site intitulée *Qu'est-ce qu'un contrat?*⁴⁹

Un contrat est un document qui permet de constater par écrit les engagements, les obligations et les droits des signataires. Toutefois, ce document peut porter divers noms : entente contractuelle, entente, contrat, accord, convention, pour n'en nommer que quelques uns. C'est la nature des engagements, des obligations et des droits qui définira le type de contrat à être signé.

Dans la suite de la page, on retrouve un tableau sur **les clauses par contrat type**. Je m'attarderai simplement aux clauses pour nommer celles qui me semblent importantes pour la création d'un bail emphytéotique.

- Objet de l'entente,
- définitions,
- confidentialité,
- matériels transférés ou reçus,
- financement et modalités de paiement,
- rapports et rapports financiers,
- équipements,
- responsabilité et indemnisation,
- durée,
- loi ou juridiction,
- modification au contrat,
- résiliation,
- Avis.

Cette liste vous est présentée afin d'alimenter la discussion sur la possibilité de renouvellement du bail emphytéotique invoquée comme un besoin dans certains reportages.

Notons que des causes sont devant les tribunaux, pour régler des différends. Différends qui peuvent prendre leur source dans l'entente contractuelle originale (le bail emphytéotique).

⁴⁹ <https://recherche.umontreal.ca/ressources/contrats/quest-ce-quun-contrat/>

11.3 Les 3 ententes originales d'emphytéose au Monastère

L'entente d'emphytéose qui a été signée dans les années 80 a permis aux bailleurs et aux emphytéotes d'exercer chacun leurs parties du contrat.

Le bailleur donnant les privilèges d'utilisation du bien, les emphytéotes en échange ont rempli les conditions de deux contreparties : payer un loyer modique et ils ont exploité le bien.

Question : Très si l'on a déjà contribué à la cagnotte il y 40 ans, est-ce encore possible aujourd'hui de renouveler le bail aux mêmes conditions? Oui et non, ça dépend⁵⁰.

Oui : Si l'on tient compte uniquement de l'aspect des revenus générés par rapport aux capitaux investis, la réponse d'un point de vue entreprise est facile à trouver. Il y a 4 méthodes classiques de calcul⁵¹ : 1- Le délai de récupération, 2- Le taux de rendement comptable, 3 - La valeur actualisée nette (VAN), 4 - Le taux de rendement interne (TRI). Je ne vais pas faire le calcul ici. Si des organisations font les calculs, ils, elles vont pouvoir fonder leur décisions sur ces chiffres.

Non. Par contre, si je pense que, sur le plan de la crise du logement actuelle, où l'abordabilité de l'accès à un logement adéquat devient de plus en plus nécessaire, je ne vois pas comment il serait possible de maintenir un loyer de 600 \$ dans une coopérative d'habitation, un montant basé sur les coûts de construction d'il y a 40 ans. Il faut savoir qu'en 2025, la construction coûtera beaucoup plus cher. De plus, il faudra emprunter beaucoup.

11.4 Quel sera le choix des gouvernements en 2025/26

Qui va être en mesure justifier qu'un 3 1/2 dans le centre-ville de Montréal a un coût de seulement 600\$, alors que tout autour, c'est le triple de ce prix et, que les coûts de reconstruction dans un immeuble patrimonial seront d'au moins 1M\$ la porte. Qui va vouloir financer sur une base de revenu si peu élevée des prêts d'une grande valeur.

⁵⁰ L'ensemble du chapitre 11 et cette question ne sont pas une opinion de nature légale, mais bien une opinion personnelle.

⁵¹ <https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/argent-finance/gerer-finances/analyse-financiere>

La réponse à la question précédente se trouve peut-être dans la suite du texte.

L'emphytéote utilise et exploite le bien pendant la durée convenue en échange de 2 contreparties : **le versement d'un petit loyer et l'engagement à entreprendre des travaux d'amélioration pour rehausser la valeur du bien.**

Dans le cas du monastère, cet engagement étant rempli pendant le 1er bail emphytéotique, le feu agit un peu comme un signal du déclenchement du renouvellement d'un bail emphytéotique.

Prenons l'exemple d'un engagement financier égal à 100 % pour rehausser la valeur du bien sur 50 ans. Avec un loyer symbolique de 1 \$ par mois, cela représente un projet de 100 M\$. Un partage arbitraire entre les trois fonctions, qui apporteraient une mise de fonds de 20M\$ du projet de rénovation de 100M\$. L'annexe 5 sert à expliquer les montants globaux à rembourser pour un prêt hypothécaire de 16 M\$ + 4M\$ pour la contingence.

Cette valeur de 100 M\$ sera en partie confirmée par le devis préliminaire pour la partie du clocher qui sera réalisée par l'appel d'offres de la SEAO. Les sections concernant la résidence pour aînés et la coopérative seront aussi documentées.

C'est donc dire, en quelque sorte, une valeur de 84 M\$ ou de l'entièreté du coût du projet qui sera attribuée comme valeur au bail emphytéotique. Nous dirons alors quel sera le seuil maximum qu'il faudra déterminer, à partir duquel, on attribuera, la marge de profit déterminée par le CCDC30 pour ce projet.

Est-ce réaliste de penser que les logements actuels du monastère du Bon-Pasteur peuvent demeurer des logements abordables alors que les ressources de l'état sont tellement sous pressions que l'on y investira autant d'argent des deniers publics?

Est-ce qu'une partie du financement ne devrait être assumé par les utilisateurs finaux ayant accès à ces logements haut de gamme situés dans un contexte urbain aussi exceptionnel?

La question qui tue⁵² « **Est-ce que le bailleur peut demander décret d'une valeur de 84 millions de dollars? qui doit payer la facture ? la moitié de la facture de 100M\$, soit une somme de 50 M\$?»**

L'histoire se répète, idéalement, avoir la possibilité d'une négociation d'un nouveau bail emphytéotique, devrait déboucher sur un bail emphytéotique comprenant une clause pécuniaire de compensation de l'emphytéote, en cas d'incendie.

Les coopératives d'habitations ou les résidences pour aînés, ne peuvent pas à elles seules, supporter le fardeau financier causé par un incendie ou celui de la crise sur l'abordabilité du logement. Le propriétaire du bien patrimonial, les deux niveaux de gouvernement, doivent faire leur part. Pour ces deux parties, c'est une question d'atteindre un point d'équilibre qui soit réaliste.

En conclusion : Est-ce l'endroit idéal pour avoir du logement abordable ? À l'époque de la création de cet ensemble immobilier patrimonial, oui, aujourd'hui? l'avenir nous le dira.

⁵² Référence à l'émission TLMP de Radio-Canada.

Chapitre 12 - Le besoin d'une intervention du politique dans ce projet

La loi du patrimoine permet, pour les villes de Montréal et de Québec, **qu'un décret ministériel soit fait pour obtenir du financement pour des projets majeurs**.⁵³ Il ne restera rien de moins que de convaincre la ville de Montréal et l'arrondissement de Ville-Marie situé au centre-ville, de s'aventurer dans cette avenue.

Un travail de préparation politique doit être accompli afin de trouver les meilleurs appuis politiques pour le développement de ce dossier.

Quels sont les partenaires requis ? Les trois niveaux de gouvernements,

- Le fédéral avec l'appui d'un député et d'un représentant de la SCHL.
- Le provincial avec l'appui du ministère de la Culture et des Communications, d'un représentant de la SHQ.
- Le municipal avec le maire de l'arrondissement Ville-Marie et un représentant de la SHDM et le maire ou la mairesse de Montréal.

L'appui de ces groupes est essentiel, d'autres groupes ou médias pourraient aussi être interpellés au besoin.

12.1 Préparer le montage financier

Évidemment, des lettres d'intention doivent être signées pour confirmer la participation financière au projet. Afin de démontrer le sérieux des partenaires, il y aura la préparation d'un montage

⁵³ <https://premierelecture.bibliotheque.assnat.qc.ca/2023/12/13/en-bref-la-protection-du-patrimoine-immobilier-au-quebec/>

financier pour l'ensemble du projet de rénovation, ce qui permettra de préparer un seul décret ministériel.

Démontrer aux partenaires que ce projet est bien ficelé est primordial, et une condition préalable à la préparation d'un décret ministériel. Un décret indispensable pour compléter le montage financier de l'ensemble du projet.

12.2 Préparer le montage du décret gouvernemental^{54, 55}

Ce décret gouvernemental pourra être préparé en temps opportun, par des spécialistes du domaine, avec la contribution de l'ensemble des partenaires impliqués dans ce projet. **Le décret est un acte administratif du gouvernement qui peut être la mise en œuvre d'une loi existante.**

On a simplement vu pour l'hôpital Maisonneuve-Rosemont comment il a été difficile d'obtenir un financement de 82 M\$ pour le projet de construction du futur stationnement de l'hôpital. Projet qui constitue la première étape d'un projet de remplacement de l'hôpital. La pression populaire de l'ensemble de la société et de la mairesse de la ville aura contribué à faire avancer ce dossier.

Pour le projet du monastère, peut-être est-il plus réaliste de penser à financer par décret, à la hauteur de 50% de la valeur du projet de 100 M\$, donc +- 50M\$.

En conclusion pour ce chapitre : Le monastère du Bon-Pasteur est un bien patrimonial situé sur l'île de Montréal. Même s'il y a eu des promesses de la mairesse de Montréal, malheureusement, une élection municipale ou provinciale ne se gagnera pas avec le seul projet de la rénovation du monastère. **Ce sera un travail d'équipe gouvernemental.**

⁵⁴ https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/conseil-executif/publications-adm/codification_administrative/3_Comite_legislation.pdf

⁵⁵ <https://www.redactionjuridique.chaire.ulaval.ca/actualites/les-guides-de-redaction-legislative>

Conclusion

Rénover un ensemble patrimonial n'est pas une simple tâche. Il y a de multiples partenaires, des règlements et des lois de protection du patrimoine, normes et règlement d'urbanisme municipaux.

Je vous ai présenté des hypothèses de coûts pour l'ensemble des sous-projets et aussi, lorsque l'information est disponible, le coût d'un sous projet de rénovation. On peut dire sans trop se tromper, que la facture globale de la rénovation du monastère du Bon Pasteur pourrait osciller entre [60 ~ 100 M\$] ou voir davantage s'il y a d'autres besoins ou problèmes.

Avec un coût de projet élevé, il y a une façon de réduire le risque de pertes financières en utilisant **la méthode de Réalisation de projet intégrée (RPI) proposée par la SQI**. Méthode utilisée dans les projets de développement d'infrastructures d'une valeur importante.

Du côté du choix d'une ou de **firmes d'architectes ou d'ingénieurs, il serait préférable qu'elles soient spécialisées dans la rénovation patrimoniale**. La raison est simple à comprendre, ils possèdent un réseau de sous-traitants spécialisés dans les bâtiments anciens.

Afin de réduire les risques de refus des devis de la part du ministère de la Culture et des Communications, des programmes de subventions gouvernementales et des prêteurs, il sera toujours préférable d'avoir un projet qui exigera de leurs parts **d'avoir une vision globale de l'ensemble du projet. Cela implique une gouvernance à la hauteur des défis à relever.**

Actuellement la SHDM est en appel d'offres sur le SEAO pour décontaminer les lieux (appel d'offre no 2), une étape préalable à un appel d'offre (no 3) une inspection certifiée de la partie touchée par l'incendie dans le monastère. Cette inspection est justifiée par le fait que des non-conformités ont été documentées.

L'actuelle planification stratégique de la SHDM démontre le désir de maintenir et d'améliorer la qualité de ses opérations.

En outre,

- *assurer l'entretien du parc actuel tout en préservant l'abordabilité et en améliorant l'efficacité énergétique.*
- *assurer le maintien des actifs immobiliers commerciaux en considérant l'atteinte de cible de décarbonisation⁵⁶.*

Pour terminer, je vous propose un agencement des recommandations et des principales actions à venir, dans les prochains tableaux.

Cet essai, c'est un document de travail qui mérite d'être bonifié avec les partenaires.

À titre d'ancien consultant des firmes CGI et de R3D, je vous propose quelques recommandations que vous pouvez utiliser ou pas. Je crois qu'elles ont du sens pour faire avancer ce projet.

Deux ans après l'incendie, les premières solutions arrivent enfin. Il est fort à parier que les travaux de décontamination pourraient prendre quelques mois pour se voir compléter au début du printemps 2026.

Merci pour votre temps de lecture.

Gilles Thériault.

⁵⁶ https://www.shdm.org/app/uploads/files//pl_strat_2025_2028_shdm.pdf

Sommaire des recommandations

Les recommandations ne sont pas nécessairement placées dans le même ordre dans le texte qui précède. Leur disposition dans le tableau 3 : sommaire des recommandations est placée de façon logique (étude d'opportunité, analyse de faisabilité, conception/construction)

Par exemple, la recommandation no 12 est documentée à la page 44 du document et elle apparaît en deuxième position dans le tableau.

Tableau 4 : sommaire des recommandations

no	Page	Description
		étude d'opportunité
1	17	Avoir une description détaillée des dommages causés à l'immeuble lors de l'incendie dans un rapport d'inspection certifié par une firme d'ingénieur.e.s en bâtiment. Avoir une description des non-conformités structurelles. Avoir une description des mesures de protection des incendies afin de diminuer les risques associés aux incendies.
12	47	Résoudre tous les problèmes juridiques avant de s'avancer sur quelques solutions que ce soit afin d'éviter les risques de poursuites et les travaux inutiles.
6	31	Confirmer par écrit que l'ensemble des fonctions des organisations du monastère avant d'entreprendre le projet de rénovation majeur est toujours requis. Confirmer le % de participation financière dans le futur projet.

no	Page	Description
2	19	Établir le mode de gouvernance selon le concept d'architecture globale pour un projet majeur de rénovation avec des sous-projets pour chacune des fonctions. Utiliser la méthode de réalisation de projet intégrée (RPI) de la SQL pour gérer le risque du projet. Utiliser la méthode de construction BIM avec un jumeau numérique dans le but de mieux coordonner et de gérer le projet. Créer une structure administrative nommée le Société de gestion du Bon-Pasteur.
		Analyse de la faisabilité
7	34	Mettre en place une société de gestion qui est crédible auprès des décideurs. Créer une structure administrative dotée : d'un CA, d'un comité de direction, d'une équipe technique et d'une équipe de collaborateurs. La SG du Bon Pasteur.
5	29	Dans les plans de conceptions/constructions prévoir l'addition de mesures d'amélioration de la performance énergétique ou de la réduction des GES. Les bilans de carbones sont sans aucun doute une bonne façon de se mesurer. Les certifications LeeD ou Well ou Passive House ou BCZ sont aussi un pas dans la bonne direction lorsqu'elle sont intégrée au tout début du projet de conception.
3	23	Coordonner la réalisation des devis d'architecture avec une firme qui possède une expertise de nature patrimoniale. Avoir une firme d'ingénierie pour l'ensemble des projets. Présenter aux décideurs gouvernementaux et aux prêteurs, un projet global avec des sous-projets qui répondront aux besoins des différentes fonctions qui auront été confirmées par les parties prenantes.
8	37	Utiliser la méthodologie de réalisation de projet Intégrée (RPI) afin de gérer les risques financiers du projet de rénovation. Cette méthode prend appui sur la signature d'un contrat standard de type CCDC30.

no	Page	Description
		Phase de conception
9	42	Avoir une ou des ententes écrites avec les gouvernements ou les programmes de subventions au sujet du financement du projet de rénovation.
10	43	Après la décontamination (appel d'offres en cours), et l'évaluation préliminaire des dommages causés au clocheton (1er appel d'offres), procéder par appel d'offre pour la réalisation d'une inspection certifiée.
11	47	Décider qui prendra en charge la réalisation de la rénovation des parties communes. La prise en charge implique une participation financière de chacun des partenaires. Elle fera l'objet d'un contrat spécifique.
4	24	Créer où recréer un milieu de vie communautaire du monastère. Il s'agit donc des fonctions culturelles, résidence des aînés, coopérative d'habitation et espace à bureaux.
		Phase de construction
		Réaliser les travaux selon les plans de la conception, etc.

Tableau 5 : Priorité des grandes actions:

No	Description
1	Obtenir l'appui de la ville et des autres partenaires ?
2	Établissement de la gouvernance et de la structure du projet de rénovation
3	Développement de stratégies financières
4	Appel d'offres (no 1) de la SHDM pour l'évaluation des travaux des parties communes touchées par l'incendie.
5	Appel d'offre (no 2) pour des travaux de décontamination, juillet 2025. no 2025-083-AO-DGI, référence ; 20083701, Offre préparée par la SHDM.

No	Description
6	Réalisation des travaux de décontamination
7	Appel d'offres (no 3) pour la réalisation d'une inspection certifiée par une firme d'ingénieurs
8	Réaliser l'inspection certifiée, analyse des besoins et des fonctions, choix de la méthode de gestion des risques de construction (RPI), préparation manuel de projet,
9	Rédaction d'un document de projet en vue d'obtenir une autorisation de rénovation et de financement du ministère
10	Obtention des autorisations
11	Signatures des contrats de conception.
12	Appels d'offres (no 4) expertises de conception avec l'utilisation d'un jumeau numérique
13	signatures des contrats (CCDC30) pour la conception
14	Participation des partenaires aux plans et devis de conception
15	Finalisation des plans et devis des travaux de l'ensemble de la rénovation
16	demande de permis de construction pour les plans et devis de l'ensemble
17	appels d'offres (no 5) pour réalisation de la construction à partir des devis et plans de l'ensemble du projet de rénovation
18	signatures des contrats (CCDC30) pour la phase de construction
19	début de la rénovation majeure du monastère

Glossaire

BIM : Building Information modelling

CA : Conseil d'Administration

CDC : Corporation de Développement Communautaire

Décret : Publié dans la Gazette officielle du Québec

Décision réglementaire écrite émanant du pouvoir exécutif. Depuis 1980, dénomination de toutes les décisions du Conseil exécutif qu'on appelait alors des « arrêtés en Conseil » et, au XIXe, des « ordres en Conseil » (Order in Council).⁵⁷

FCHARM⁵⁸ : Membre de la CQCH

Fédération des coopératives d'habitation de la région de Montréal.

FHCQ : Fédération d'habitation coopérative du Québec.

GRT : Groupe de ressources techniques.

Ingénieur en bâtiment:

L'ingénieur en bâtiment dirige et administre le chantier, surveille et contrôle l'avancement et la qualité des travaux de construction en intervenant sur le terrain. Il coordonne les interventions des différents corps de métiers et effectue la réception des travaux, relevant les malfaçons et contrôlant les reprises.⁵⁹

⁵⁷ <https://www.assnat.qc.ca/fr/patrimoine/lexique/decret.html#:~:text=Décision réglementaire écrite émanant du,»> (Order in Council).

⁵⁸ <https://cooperativehabitation.coop/montreal/>

⁵⁹ <https://blogue.genium360.ca/article/professionnel/role-dun-ingenieur-batiment/#:~:text=L'ingénieur en bâtiment dirige,malfaçons et contrôlant les reprises.>

OQLF : Office québécois de la langue française

PMR : Arrondissement du Plateau Mont-Royal, à Montréal.

RPI : Réalisation de projet intégrée.

SIM : Service incendie de Montréal.

SGBP : Société de gestion du Bon-Pasteur. Société créée pour la durée du projet de rénovation du monastère.

SHD : Société de l'habitation et de développement⁶⁰

SHDM : Experte en immobilier responsable, la **SHDM** est une société paramunicipale à but non lucratif et financièrement autonome.⁶¹

SIMPA : Société immobilière du patrimoine architectural de Montréal : société paramunicipale de 1981-1997. Intégrée à la SDM.

SQI : Société québécoise des infrastructures.

UdeM : Université de Montréal

⁶⁰ <https://chronomontreal.ugam.ca/chronologie/921-societe-de-developpement-de-montreal-sdm>

⁶¹ <https://www.shdm.org/>

Liste des questions pour entrevue avec le CA de la coopérative

Ces questions sont destinées à compléter l'information contenue dans ce document. Elles seront posées au CA. Vous les retrouvez à la fin de chacune des parties.

Tableau 3 : Liste des questions/réponses

No	page	Description
Q1		Quel est le mode de gouvernance pour le projet de rénovation du monastère du Bon-Pasteur?
R1		
Q2A		Est-ce qu'il y a des problèmes juridiques au sujet du projet de rénovation majeure ?
R2A		
Q2B		Quels sont-ils?
R2B		
Q3A		Quel est l'état actuel de fonctionnement de la coopérative?
R3A		
Q3B		Avez vous des comités de membres actifs? Quels sont-ils ?
R3B		
Q4		Quels sont les besoins de la coopérative ?
R4		
Q5		Est-ce que la coopérative à des problèmes à régler ?

No	page	Description
R5		
Q6		Quelle est la composition du CA en termes d'expertise des membres
R6		
Q7		Le chapitre 9 au sujet du plan de travail. Avez-vous suffisamment de membres prêts à aider pour la poursuite du projet.
R7		
Q8		Avez vous une description détaillée des dommages causés à l'immeuble lors de l'incendie dans un rapport d'inspection certifié par une firme d'ingénieur.e.s en bâtiment?
R8		
Q9		Avons nous un titre de propriété clair? Si non, Voir avec FHCQ du point de vue légal, voir ce qui peut être fait.?
R9		

Annexe 1 - Classement et éléments caractéristiques de l'immeuble⁶²

Le monastère du Bon-Pasteur est classé en 1979. Il bénéficie d'une aire de protection depuis 1981.

En 1984, la Société immobilière du patrimoine architectural de Montréal (SIMPA) acquiert l'ensemble et le transforme en un centre multiservice qui comprend une résidence pour personnes âgées, une coopérative d'habitation, une garderie et des copropriétés. Quant à la chapelle publique, elle est devenue une salle de concert. La reconversion du monastère du Bon-Pasteur est soulignée par un prix de la Fondation canadienne pour la protection du patrimoine en 1987.

Les éléments clés du monastère du Bon-Pasteur liés à ses valeurs historique et architecturale comprennent, notamment :

- son emplacement dans l'ancien hameau de la Côte-à-Baron, en bordure des rues Sherbrooke Est, Saint-Dominique et De Bullion;
- son volume, dont le plan irrégulier composé d'un corps central rectangulaire traversé par trois ailes perpendiculaires (formant un plan en « E » côté rue et en « F » côté cour), le soubassement dégagé, les trois étages et demi, les toits à deux versants droits couverts de tôle à baguettes et la tour-lanterne à dôme surmontée d'un clocheton couronnant la chapelle centrale;
- les matériaux, dont la maçonnerie de pierre calcaire grise taillée, les murs portants en pierre et les appuis de fenêtre en pierre de taille;
- les ouvertures disposées régulièrement, dont les fenêtres rectangulaires à petits carreaux, les fenêtres à arc surbaissé des pignons ainsi que les lucarnes rampantes et à pignon (parfois sur deux rangées);
- les retours de corniche;
- le porche en pierre de la façade de l'aile nord-est (doté d'un portail cintré, de pilastres, d'un entablement et d'un fronton);
- la façade de la chapelle comportant un pignon central souligné par une arcature et surmonté d'une croix de fer, des piliers latéraux, ainsi qu'un

⁶² <https://www.patrimoine-culturel.gouv.qc.ca/rpcq/detail.do?methode=consulter&id=93516&type=bien>

portail dont l'arc s'appuie sur un bandeau, une triple fenêtre et une niche avec la statue du Bon Pasteur, tous à arc en plein cintre;

- les caractéristiques intérieures de la chapelle, dont les quatre nefs opposées deux à deux autour du chœur, les balcons ainsi que les éléments décoratifs (arcs, entablement et doubles pilastres à chapiteau ionique) et le puits de lumière du chœur;

- les caractéristique du presbytère, dont son plan en forme de parallélogramme, son élévation de deux étages, le toit plat, le soubassement en pierre, le parement en brique, la fenêtre en saillie en façade, l'oriel latéral à pans coupés, la porte à double vantail surmonté d'une imposte vitrée, les fenêtres rectangulaires (certaines groupées par deux), la corniche à encorbellement ainsi que les appuis et les linteaux en pierre.

Demande d'autorisation à la ville pour modifier des éléments patrimoniaux.⁶³

Annexe 2 - Emplacement du monastère

Region administrative :

- Montréal

MRC :

- Montréal

Municipalité :

- Montréal

Arrondissement municipal :

- Ville-Marie

Adresse :

- 100, rue Sherbrooke Est
- 104, rue Sherbrooke Est
- 52, rue Sherbrooke Est
- 56, rue Sherbrooke Est
- 60, rue Sherbrooke Est

Lieux-dits :

⁶³ Article du journal Le Devoir 18 oct. 2024, <https://www.ledevoir.com/culture/821872/montreal-demande-sulpiciens-corriger-travaux-plus-vieux-batiment-ville>

- Côte-à-Baron

Latitude :

- 45° 30' 47.8"

Longitude :

- -73° 34' 7.0"

Désignation cadastrale :

- Lot 2 161 004

Énoncé intérêt patrimonial, ville Mtl

8 juil. 2016 — **Classement** du monastère du **Bon-Pasteur** par le ministre des Affaires culturelles. Acquisition du site par la Société d'habitation du **Québec** (SHQ)⁶⁴.

Annexe 3 - Description du projet de recyclage de 1987

Le projet du monastère du Bon-Pasteur se caractérise par le grand nombre de parties prenantes impliquées.

Les futurs acquéreurs ou utilisateurs des surfaces brutes sont :

- 1-Centre de diffusion culturel (SIMPA),
- 2-Espace à bureaux (SIMPA),
- 3-La Coopérative Sourire à la Vie,
- 4-Résidence Aurélie-Cadotte,
- 5-Garderie Tour à Tour,
- 6-Les propriétaires de la copropriété divise.
- 7-Le parc, la corporation du Jardin du Bon-Pasteur (CJBP),
- 8-Le stationnement, la corporation des jardins du Bon-Pasteur(CJBP).

La SIMPA: La Société est dirigée par un conseil d'administration composé de sept membres, dont cinq sont nommés par le Comité

⁶⁴ https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/PATRIMOINE_URBAIN_FR/MEDIA/DOCUMENTS/MONAST%20BON-PASTEUR%20%20C9NONC%20FINAL.PDF

exécutif de la Ville de Montréal et les deux autres par le Gouvernement du Québec (Archives de Montréal, 2022).⁶⁵

La SIMPA collabore étroitement avec ces entités juridiques afin d'assurer le succès commercial du projet. Les partenaires financiers du projet sont la SHQ, la SCHL, le MAC, le Gouvernement fédéral, la Caisse Populaire Mistral et la Banque Nationale. Ces partenaires assurent l'octroi des prêts hypothécaires, des programmes de subventions et des mises de fonds propres (La Mothe, 1987).

Voir la structure de gouvernance originale de la page 22 à la page 26 de l'étude de cas.

En résumé, il y avait dans cette structure de gouvernance « cadre organisationnel », les éléments suivants :

- 1-Le financement (5 partenaires et 5 entités juridiques)
- 2-Institution de contrôle (à compléter)
- 3-consultants public externes (2)
- 4-promoteur, maître d'œuvre, etc, partie prenantes externes (2)
- 5-équipes de réalisation des travaux (4).

Notes complémentaires.

« Vous devez obtenir une autorisation avant d'effectuer des travaux sur un immeuble classé ou situé dans une aire de protection ou un site patrimonial déclaré ou classé. Vous devez aussi obtenir une autorisation avant d'intervenir sur un objet, un ensemble ou un document patrimonial classé. »

<https://www.quebec.ca/culture/patrimoine-archeologie/proprietaires/faire-travaux#>

Demande d'autorisation comprend les annexes 1, 2, 3
<https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/culture-communications/documents/patrimoine/FO-autorisation-travaux-MCC.pdf>

⁶⁵ <https://observatoire-ivanhoe-cambridge.umontreal.ca/wp-content/uploads/2022/10/le-bon-pasteur-albane-laine.pdf> , page 22 à 26.

Annexe 4 : Description détaillée d'une proposition de projet selon la méthodologie de la SHQ.

La suite de ce texte comprend un sommaire des 7 phases de ce que la SHQ propose dans un guide d'élaboration et de réalisation de projet au programme AccèsLogis. Ce programme n'est plus en vigueur, mais le guide demeure une bonne façon de documenter la réalisation d'un projet. Il comprend aussi un extrait du guide du demandeur « financement » auprès du Capital social d'Investissement Immobilier (CSII) de la FTQ.

Bien évidemment, ce programme (AccèsLogis) n'admet plus de nouveau projet et il a été remplacé par le PHAQ, mais la démarche que ce guide contient, demeure valable pour un groupe de personnes qui désire réaliser un projet de développement de logements communautaires.

Bien évidemment, certaines des tâches décrites ci-dessous ne s'appliqueront pas au projet de rénovation du monastère. Il y aura lieu de vérifier et de confirmer l'ensemble des phases ou des tâches avec les spécialistes comme un GRT, etc.

Phase I. Préparation et dépôt du dossier de réalisation de projet d'habitation⁶⁶

- Copie de la charte de l'OSBL (à confirmer)
- ~~Offre achat valide (terrain)~~
- Lettre d'appui au projet d'une personne en autorité à la municipalité ou résolution municipale
- Demande d'aide financière
- Entente préliminaire de service entre organismes et GRT
- Preuve d'évaluation du besoin avec liste de personnes intéressées à occuper les unités résidentielles (à confirmer)

⁶⁶ Il s'agit d'un exemple et d'un extrait du document de projet du 15 Bernard E. La réalité sera différente.

- Formulaire pour vérifier si un accompagnement est nécessaire à l'exploitation (à faire ?)
- Document de l'Accord signé par les ménages occupant l'immeuble.

Phase II. Analyse préliminaire du dossier sera réalisée avec la SHQ ou avec un autre organisme.

Phase III. Préparation de l'engagement conditionnel

Cette phase comprend : Documents requis pour la description de l'engagement social (noms à compléter), 3.1 aspects techniques, 3.2 aspects légaux, aspects financiers, 3.3 les réunions de coordinations et 3.4 les sections autres. Il y a aussi les documents pour le GRT.

3.1 Aspects techniques

- Confirmation écrite d'un intervenant en autorité du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS)
- Pour les projets novateurs (formulaire P3I)
- Copie de l'étude géotechnique
- Analyse environnementale P1 (?)
- Caractérisation du bâtiment existant (amiante, plomb, moisissures), S'il est démoli, est-ce que s'est requis? S'il est démoli en partie (1 étage)
- Esquisses complètes en métrique produite par un architecte :
 - oPlan d'implantation
 - oPlan des étages
 - oPlan des logements
 - oPlan des espace communs
 - oÉlévations
 - oTableau des superficies suivantes (Mètres carrés)
 - ♣Bâtiment
 - ♣Espace communs
 - ♣Logements types
 - ♣Stationnement.
 - oCopie fichier DWG pour la conformité au guide de construction
 - oEstimation du coût des travaux par les professionnels.
 - oRéponses écrites sur commentaires de la SHQ ?
 - oPour un projet d'achat-rénovation, transformation-recyclage, rapport d'inspection ?
 - oListe du mobilier et des équipements nécessaires à l'exploitation du projet ?

3.2 Aspects légaux

- Confirmation de la disponibilité du terrain (preuve du don du terrain ou résolution)
- Confirmation écrite de la contribution du milieu pour assurer la viabilité du projet (?)
- Preuve de demande au FNCIL (?)
- Demande d'aide financière (DAF) à compléter
- Rapport d'évaluation marchande (immeuble à acquérir), deux formats possibles, narratif, formulaire
- Rapport d'évaluation par un évaluateur agréé (à confirmer la pertinence)
- Résolution municipale confirmant la participation de la municipalité au PSL (10%) pour les 5 premières années (si requis)
- Validation des taux de taxation applicables
- Pour un projet clé en main
 - Critère d'admissibilité et Entente préliminaire
 - Confirmation inscription Revenu Québec (TPS-TVQ) pas obligatoire projet clé en main (?)
 - Lettres d'intention des professionnels (architectes, ingénieurs mécanique, électricité, civil et structure)

3.3 Réunion de coordination

- Convocation
- Accord signé (Bail ?) par la majorité des ménages
- Preuve d'évaluation de la liste des personnes intéressées à occuper des unités

3.4 Aspects financiers et autres

- Adaptations obligatoires, SUAL (adaptabilité de domicile) et SAD (adaptation du logement)
- À conserver par le GRT, Preuve écrite pour coopératives 75% et lettres intentions des professionnels quant aux honoraires si différents de ceux prévus par défaut au DAF.

Phase IV. Préparation pour l'appel d'offres

Cette phase comprend des documents requis et documents pour le GRT

- Rapport sur les titres de propriété
- Cahier de charge et plans d'exécution complétés à 75%, incluant
 - Plans et devis : architecte, électricité, génie civil, mécanique, protection incendie, structure
 - Tableau des superficies actualisés

- oProjet d'avis de publication de l'appel d'offres, Doit d'exiger le fichier DWG
- oEstimation des coûts actualisés par des professionnels
- oModifications apportées suite aux plans, devis et cahier de charge à la suite des commentaires du bailleur de fonds.
- oCopie de la lettre de Transition énergétique Québec confirmant l'inscription du projet au programme Novo Climat (est-ce requis?)
- oSuite à l'autorisation du bailleur de fonds, confirmer l'appel d'offres
- oPour une demande de subvention pour adaptation domicile (SAD)
- oConfirmation écrite du RSSS ou autres du financement récurrent à l'exploitation pour les projets avec services (non sans services ?)
- oPour un projet avec une contribution fédérale, courriel et document présentant le CA
- oÉtats financiers audités (3 ans) ou portait des revenus pour un organisme récemment créé qui ne dispose pas d'états financiers audités
- oVérification de l'applicabilité de la loi M-30, si oui il faut l'autorisation des ministres
- oLa demande d'aide financière (DAF) reflétant la viabilité financière.
- oProjet d'acte de vente (?)
- oProjet d'acte de servitude (?)
- oPlans et devis à conserver par le GRT ou la Coop(?).

Phase V. Préparation de l'engagement définitif

Documents requis : aspects techniques, aspect légal, aspect financier et

Documents du GRT

À compléter

Phase VI. Réalisation du projet

Documents requis et documents du GRT

À compléter

Phase VII. Préparation pour la date d'ajustement des intérêts (DAI)

Documents requis et documents à transmettre

À compléter

Annexe 5 : Aperçu du calcul pour un prêt de 20 M\$⁶⁷

Dans la rédaction de cet essai, j'ai réalisé une évaluation préliminaire du projet de rénovation. J'ai expliqué comment je suis parvenu à avoir un intervalle de confiance variant de 62 à 84 M\$.

Comme la confiance à ses limites, j'ai préféré rester prudent en disant que un intervalle qui varie entre 60 M\$ à 100 M\$ n'étant pas au cœur du dossier. Le 16 millions de dollars provient de la différence de 100 M\$ - 84M donne un montant de 16 M\$ à financer par une/des banques. le montant de 84 M\$ est expliqué en détail au chapitre 7. On prendra comme hypothèse qu'il est normal de 20% dans un montage financier.

Voici un exemple du calcul d'un prêt de 20 M\$ tel réalisé avec l'outil « Calculatrice hypothécaire » du Gouvernement du Canada.

Exemple d'un prêt de 20 000 000 \$ taux 4% avec une période amortissement 25 ans, un versement mensuel et pour un terme 5 ans.

Catégories	Terme	Amortissement
No versements	60 mois	300 mois
Versement hypothécaire	105 204,04 \$	105 204,04 \$
Remboursement anticipé	0,00 \$	0,00 \$
Paiement capital	2 589 216,95 \$	20 000 000 \$
Paiement intérêt	3 723 025,51 \$	11 561 212,32 \$
Coût total	6 312 242,46 \$	31 561 212,32 \$

Ce montant 20M\$ est une hypothèse de calcul utilisée dans le présent essai. Ce coût total de financement peut ensuite être réparti arbitrairement en 3 fonctions, pendant 25 ans, prêt de 5 ans, paiement étalé sur 60 mois, pour chacune des fonctions.

⁶⁷ <https://itools-ioutils.fcac-acfc.gc.ca/mc-ch/MCCalc-CHCalc-fra.aspx>

Webographie

1. **Le monastère du Bon-Pasteur : Le recyclage précurseur d'un ensemble patrimonial d'envergure**, Albane Lainé, **2022**, Étude de cas 42 pages, Observatoire Ivanhoe Cambridge et de l'Université de Montréal, <https://observatoire-ivanhoe-cambridge.umontreal.ca/wp-content/uploads/2022/10/le-bon-pasteur-albane-laine.pdf>
2. **Le 7 Novembre 2024, reportage d'Ohdio** le 15-18 a été produit par Radio Canada : La reconstruction du monastère du Bon-Pasteur, pas encore commencée !, <https://ici.radio-canada.ca/ohdio/premiere/emissions/le-15-18/segments/rattrapage/1903315/apres-incendie-degats-et-securisation-monastere-bon-pasteur>
3. **Répertoire du patrimoine, monastère du Bon Pasteur**, <https://www.patrimoine-culturel.gouv.qc.ca/rpcq/detail.do?methode=consulter&id=93516&type=bien>
4. **PROCESSUS D'ÉLABORATION D'UN PROJET DE CONSTRUCTION, MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DES COMMUNICATIONS, Avril 2022**, <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/culture-communications/Aides-financieres/PAI/Processus-Elaboration-Projet-de-Construction.pdf>
5. **Gestion des contrats dans la construction et la gestion des actifs immobiliers**, de La collaboration en réalisation de projet intégrée et l'utilisation du jumeau numérique durant l'exploitation, Gilles Thériault, ISBN : 978-2- 925146-22-3 (ePUB), **2e trimestre 2024**. Disponible dans l'AppleBookStore sous le nom de l'auteur.
6. **Énoncé de l'intérêt patrimonial**, Monastère du Bon-Pasteur, 8 juillet 2016, Patrimoine ville de Montréal, 12 pages, https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/PATRIMOINE_URBAIN_FR/MEDIA/DOCUMENTS/MONAST%C8RE%20BON-PASTEUR%20%C9NONC%C9%20FINAL.PDF

Liste des articles parus dans les médias depuis 2023

1. Philippe Teisceira-Lessard, La Presse+, **Une génératrice aurait déclenché l'incendie**, 27 novembre 2023.
2. Reportage Radio-Canada, **Un an après l'incendie du monastère du Bon-Pasteur, la reconstruction se fait attendre**, 26 mai 2024
3. Jean-François Nadeau, Le Devoir, **Montréal demande aux Sulpiciens de corriger leurs travaux sur le plus vieux bâtiment de la ville**, 18 octobre 2024.
4. Félix-Antoine Sauvé, Reportage 15-18 sur OhDio, Radio-Canada, **La reconstruction du monastère du Bon-Pasteur, pas encore commencée !** 7 novembre 2024,
5. Philippe Teisceira-Lessard, La Presse+, **Deux ans plus tard, rien n'a bougé**, 23 mai 2025.
6. Philippe Teisceira-Lessard, La Presse+, **Manoir Lafontaine : une promesse et des retards**, 24 juillet 2025.

C.C. Du présent en date de juillet 2025, du dossier aux journalistes cités.

À propos de l'auteur



Gilles Thériault

Gilles Thériault est un architecte d'affaires, un conseiller sénior et un essayiste qui rédige et publie des documents techniques. Je possède un diplôme d'études supérieures spécialisées en commerce électronique (DESS-CE) des HEC de Montréal. Je suis propriétaire de l'entreprise Édition Terres et Eaux. J'ai aussi été un conseiller municipal d'un village située en Montérégie.

Parmi les essais publiés dans l'Apple Book store, j'ai écrit récemment;

1. 2020, **Finance et mobilité durable, les défis du financement du transport en commun dans la grande région de Montréal.**
2. 2020, **Assurer la planification du financement du transport collectif au Québec.**
3. 2023, Livre blanc municipal pour le Québec.
4. 2024, **Le projet de développement d'une grappe industrielle en construction résidentielle à la CMM.**
5. 2024, **Les contrats dans la construction et la gestion des actifs immobiliers**
6. 2025, **Le projet de développement industriel du logement communautaire au Québec, 2e édition.**

Information sur demande à gilles.theriault51@gmail.com

Gestion documentaire

Ver-sion	Description	Date
1	Création du document original de 63 pages	Oct. 2024
2	Rencontre représentants de l'arrondissement PMR; Retrait du dossier de création de 40 logements sur 15 Bernard E du document actuel.	5 nov.
3	• Ajout du chapitre no 9, situation de la coopérative Sourire à la vie • Ajout chapitre 10 : suggestion d'un plan de travail • Ajout de l'annexe 4 : • Retrait de la partie IV et du chapitre 10 au sujet des informations sur le projet du 15 Bernard E. • Document remis lors de la rencontre du 9 nov.	7 nov.
4	Ajustement sommaire exécutif. • Fusion des chapitres 9 et 10. • Ajout aux chapitres : introduction, 1, 2. • Mise à jour avec les informations des médias au sujet du 2e anniversaire de l'incendie, • Ajustements pour les hypothèses de coûts. • Ajustement de l'ensemble des chapitres. • Ajout de quatrième de couverture • Ajout du chapitre sur le domaine d'intervention politique Document remis 17 juillet à : La coopérative d'habitation, la SHDM et la Résidence pour aînés.	10-17 juillet 2025
5	L'inclusion dans le dossier, de deux partenaires, m'a incité à revoir un peu ce document Ajout du chapitre 11 sur le bail emphytéotique. Ajout du chapitre no 4, sur la performance énergétique des bâtiments. (Loi 41 adoptée 2024)	24 juillet

Le recyclage du monastère du Bon-Pasteur a été réalisé dans les années 80 avec, un bail emphytéotique pour trois fonctions : habitation coopérative, résidence pour aînés, la culture et le social. Le projet de la rénovation du monastère du Bon Pasteur situé à Montréal, fait suite à un incendie en mai 2023, d'une partie de cet ensemble immobilier patrimonial. Il y a lieu de revoir ces baux.

Les défis sont nombreux : gouvernance, financement, coordination de chantiers multiples, expertise spécialisée en patrimoine, la performance énergétique du monastère et la gestion du risque.

Afin de diminuer les risques de projet d'une valeur de [60 à 100 M\$], l'utilisation du **BIM et d'un jumeau numérique** pourra être employé pour s'assurer de la meilleure coordination, des délais plus courts, entre les différents entrepreneurs généraux et leurs sous-traitants.

La SQI a développé une méthode de construction qui pour permet d'avoir une **réalisation de projet intégrée** (RPI). Il existe un contrat type, le **CCDC30** qui encadre cette méthode et elle permet de gérer le risque financier.

L'actuel projet de rénovation demandera un financement important. Il est possible d'avoir un **décret gouvernemental pour compléter le financement**, si une gouvernance est mise en place, comme ce fut le cas dans le projet initial de recyclage du Monastère.

Bonne lecture

ISBN 978-2-925146-30-8

Édition Terres et Eaux,



prix suggéré ePub 3,99 \$
prix suggéré de l'imprimé 17,99 \$