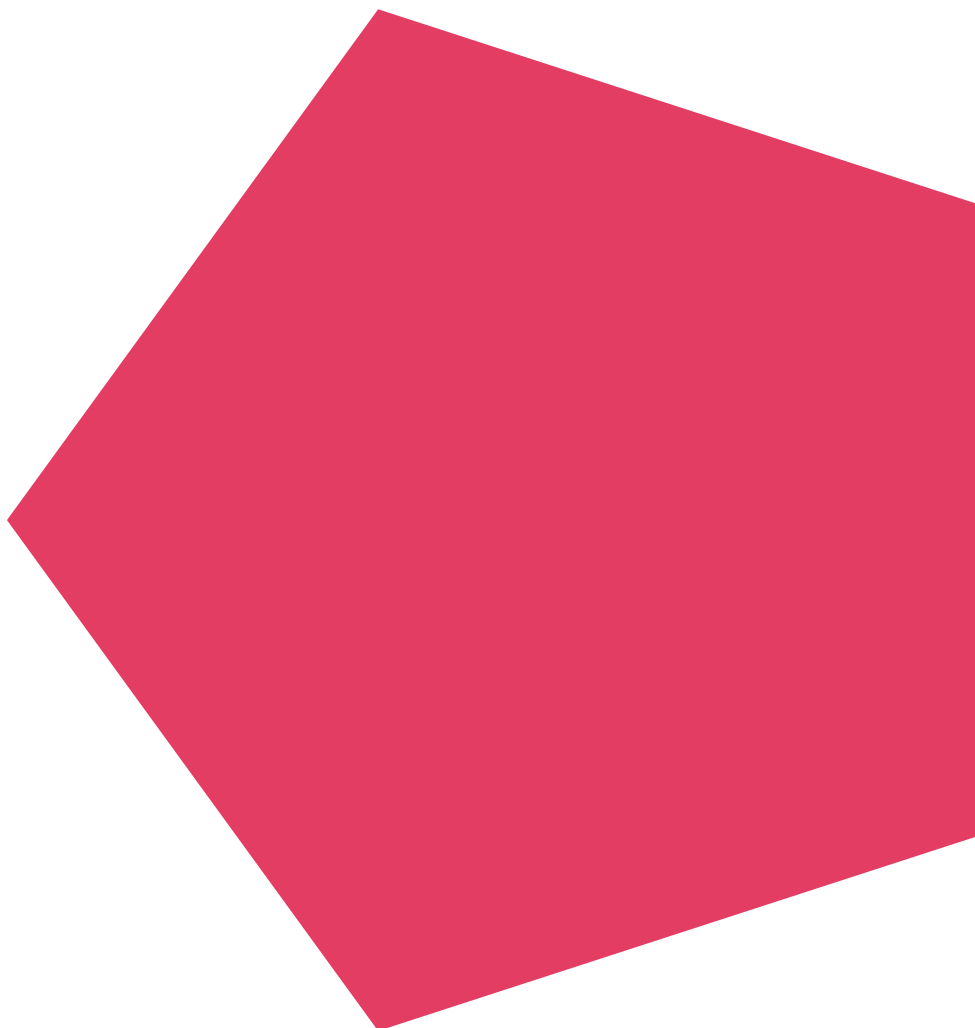


Logement public  
Logement Portael  
Schaerbeek



## Échos

Le jury tient à féliciter la Commune de Schaerbeek, ainsi que son maître d'ouvrage délégué, RenovaS, pour la mécanique efficace mise en place au cours de cette opération et sur l'ensemble des contrats de quartier. Le souci de qualité accordé à chaque volet de l'opération (procédural, programmatique et architectural) illustre une attitude positive dont témoigne la présence d'esprit d'une maîtrise d'ouvrage qui a fait de l'« habitabilité » l'un de ses critères d'attribution principaux. La volonté de prendre à bras le corps la problématique urbaine difficile, et souvent ignorée, des parcelles d'angle, est également à souligner. Le jury identifie dans cette opération le résultat d'une ambition publique complète, alliant considération des créateurs, attention aux usages et vision urbaine structurante. — JURY

30

Maître de l'ouvrage  
Commune de Schaerbeek

Maître de l'ouvrage  
délégué  
RenovaS asbl

Utilisateur  
Agence schaerbeekoise  
immobilière sociale (ASIS)

Durée du processus  
Février 2008 – avril 2015

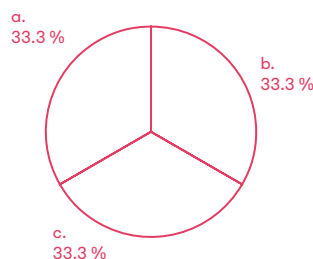
Type de procédure  
Procédure négociée  
avec publicité (belge)

Sélection qualitative  
préalable  
33 équipes candidates,  
6 invitées à remettre offre

Production demandée  
au stade de l'offre  
Pré-esquisse  
(cahier A3, échelle libre)

Dédommagement de  
la production  
10.030 euros à répartir  
entre les candidats ayant  
remis une offre régulière  
(soit un minimum de  
1.670 euros par équipe)

Critères d'attribution  
(non pondérés)



a. Intégration urbanistique  
b. Habitabilité  
c. Maîtrise technique

« Le contrat de quartier implique de travailler de manière transversale avec l'ensemble des services. Ce n'est pas le service de l'urbanisme d'un côté, le service des projets subsidiés d'un autre, le service de la rénovation urbaine d'un autre encore... Tous les services sont concernés par le contrat de quartier. C'est la difficulté de ce type de montage, mais aussi son intérêt. »  
Cristel Despy  
 Chef de projet chez RenovaS

« L'externalisation de la maîtrise d'ouvrage a été très bénéfique pour le projet. Le chef de projet a été très efficace. Il a su être intransigeant, prendre des décisions pragmatiques, serrer la ceinture quand il le fallait. Le partenariat entre RenovaS et la Commune de Schaerbeek est vraiment une bonne solution, que l'on rencontre finalement assez rarement. »  
Alain Simon  
 Architecte MS-A

« Au travers des demandes de subventions déposées par la Commune de Schaerbeek, nous tentons d'encou-

rager la synergie avec d'autres projets. Cela permet d'avoir un effet de levier sur un quartier. Proche de l'angle Navez-Portael, il y avait justement un grand projet de création de deux écoles. »  
Marguerite van Overbeke  
 Chef de cabinet de l'Échevine de la Commune de Schaerbeek

« Il y a deux raisons de traiter ce type de parcelle ingrate. La première est que personne ne s'y intéresse et que le terrain risque de rester en friche pendant encore longtemps. La seconde est que si l'opération est réussie, cela produit quelque chose de vraiment positif en termes de signal et de visibilité. »  
Marguerite van Overbeke  
 Chef de cabinet de l'Échevine de la Commune de Schaerbeek

« Parlant plus de défraiement que de rémunérations des offres, nous évitons de demander trop de travail à un trop grand nombre de bureaux d'étude en phase de sélection pour n'en choisir qu'un dans la poursuite du processus. »  
Jean-François Kleykens  
 Directeur de RenovaS

« La participation est un outil intéressant mais la tendance actuelle conduit à penser que les architectes sont là pour exécuter les volontés des habitants. L'architecture reste une profession spécialisée, qu'on le veuille ou non. Ces processus sont mis en place pour permettre de confronter les uns et les autres mais il ne doit pas y avoir de retour de manivelle. Certains décideurs retournent leur veste dès qu'ils sentent que l'électorat ne suit pas. Il faut savoir tenir sa position et prendre des risques ! »  
Alain Simon  
 Architecte MS-A

« Nous avons eu la chance de réunir des personnes compétentes dans leur domaine et qui avaient une bonne culture architecturale. L'objectif était le même pour tous. Nous sommes devenus des partenaires. C'est très enrichissant de travailler comme ça. »  
Cristel Despy  
 Chef de projet chez RenovaS

### Composition du comité d'avis (phase sélection qualitative et attribution)

REPRÉSENTANTS DU MAÎTRE  
DE L'OUVRAGE DÉLÉGUÉ  
(RENOVAS)

Jean-François Kleykens  
Directeur

Christopher Prévot  
Architecte &  
conseiller technique

REPRÉSENTANT DE LA RÉGION  
DE BRUXELLES-CAPITALE

Olivier Bastin  
Architecte, Bouwmeester  
Maître architecte

REPRÉSENTANTS DE L'URBANISME

Gilles Vandebrouck  
Responsable du service  
urbanisme, Commune  
de Schaerbeek

Myriam Hilgers  
Attachée à la DRU (AATL),  
Région de Bruxelles-  
Capitale

EXPERTS EXTÉRIEURS

Inès Camacho  
Architecte & enseignante  
à l'ULB La Cambre

Eve Deprez  
Architecte & enseignante  
à l'ULB La Cambre

Julien De Smet  
Architecte

Michel Provost  
Ingénieur, architecte  
& professeur à l'ULB

## Projet

En 2007, l'angle des rues Navez et Portaels est un terrain vague sans aucune affectation. Il est bordé par des façades aveugles, supports d'affiches publicitaires. La parcelle compte parmi les nombreuses têtes d'îlots inoccupées de la commune, parce que difficilement constructibles. Celle-ci occupe néanmoins une position particulière. Situé le long du boulevard Lambert - l'une des artères principales de la Région -, dans la perspective du pont Van Praet et sur les franges d'un quartier densément bâti, l'angle est particulièrement dégagé, donc particulièrement visible. L'édifice qui y sera érigé devra constituer une porte d'entrée de la rue, du quartier, et de la commune.

La silhouette souple du bâtiment prolonge les gabarits avoisinants en un mouvement ascendant. À son point culminant, la construction ne dépasse pas les immeubles les plus hauts de la rue, évitant

toute rupture d'échelle. Bien que non dérogoire, cette hauteur n'était pas prévue par le cahier des charges et suppose une augmentation du nombre de logements, conformément à l'ambition de V+/MS-A : « densifier verticalement afin d'être plus généreux horizontalement ». Les appartements présentent à ce titre une qualité rare en logement social, dépassant de 10 à 15 % la norme de surface en vigueur. Les économies réalisées sur les finitions (extrêmement basiques) ont été l'occasion d'offrir aux logements ces quelques mètres carrés supplémentaires.

La position en angle implique d'articuler l'espace urbain, challenge d'autant plus difficile qu'il s'agit d'y implanter un programme d'habitation. On pense un moment installer un local public de type associatif en front de rue mais la proposition des auteurs de projet lauréats permet de ne pas se résoudre à une solution par

32

Type d'opération <u>Construction neuve</u> <u>d'un immeuble</u> <u>d'habitation collectif</u>	ASPECTS BUDGETAIRES	Financement
Programme <u>5 logements passifs</u> <u>à caractère social</u>	Budget travaux annoncé dans l'avis de marché (3 logements prévus) <u>1.270.741 euros TVAC</u> (12 %)	Région de Bruxelles- Capitale, DRU (AATL) <u>1.270.915 euros</u> Fonds régional bruxellois pour le refinancement des trésoreries communales <u>504.000 euros</u>
Localisation <u>Rue Portaels, 158</u> <u>1030 Schaerbeek</u>	Budget final travaux (5 logements réalisés) <u>1.842.400 euros</u> TVAC (12 %)	Commune de Schaerbeek <u>173.000 euros</u> Bruxelles-Environnement <u>65.070 euros</u>
Surface du terrain <u>157 m<sup>2</sup></u>	Montant des honoraires <u>170.513 euros TVAC</u> (21 %)	
Surface nette <u>665,6 m<sup>2</sup></u> (+ 133,8 m <sup>2</sup> avec les terrasses)	Taux d'honoraires <u>9,25 %</u>	



défaut. En instaurant un système de demi-niveaux, celle-ci évite le rapport direct entre le logement et l'espace urbain. Les angles du rez-de-chaussée sont « cassés » afin de minimiser l'emprise au sol, pour offrir un supplément de surface à la voie publique. À l'avant, un porte-à-faux permet de redonner cette surface aux habitations sus-jacentes. À l'arrière, un recul juste nécessaire permet un ensoleillement optimal sur toute la hauteur de la façade.

Deux typologies d'appartements sont proposées : trois simplex en demi-niveaux et deux duplex. Les différences de niveaux (causées par la surélévation du premier appartement) sont rattrapées au fur et à mesure des étages par la réduction des hauteurs sous plafonds. Chaque appartement occupe l'équivalent d'un niveau, et profite des quatre orientations ainsi que d'un espace extérieur privatif orienté vers le sud. Contrecoup de leur morphologie

spécifique, les logements ne sont pas adaptés aux normes PMR. Un choix consenti entre la maîtrise d'ouvrage et les auteurs de projets, le nombre de contraintes sur la parcelle s'avérant déjà très important.

L'orientation principale au nord rend *a priori* difficile le respect des exigences passives imposées par la commune. Un dispositif architectural simple y remédie : vers le nord, la façade (opaque pour l'essentiel), se plie pour ne jamais être exposée « plein nord ». Seules quelques ouvertures y sont pratiquées, faisant profiter la circulation commune d'un éclairage naturel. À l'est et à l'ouest, la répartition des châssis offre une réponse cohérente à l'échelle domestique du programme et au dessin des façades adjacentes. Au sud, de plus grandes ouvertures offrent aux pièces de vie une luminosité optimale.

33

#### AUTEURS D'ÉTUDES PRÉALABLES

Étude prospective pour  
le contrat de quartier  
Association momentanée  
ARIES / Karbon

#### AUTEURS DE PROJET

Architecture  
Association momentanée  
MS – A (concours +  
études + travaux) /  
V+ (concours)

Stabilité  
Ney & partners

Techniques spéciales / PEB  
JZH & partners

Coordination  
eécurité santé  
GBar & co

Contrôle technique  
Seco Group

#### ENTREPRISES

Gros œuvre  
Balcaen & fils sprl

Menuiserie extérieure  
Pierret system

Menuiserie intérieure  
VA – Wood

Électricité  
C2M2 sprl









## Logement public



36

◇ 2015 ◇



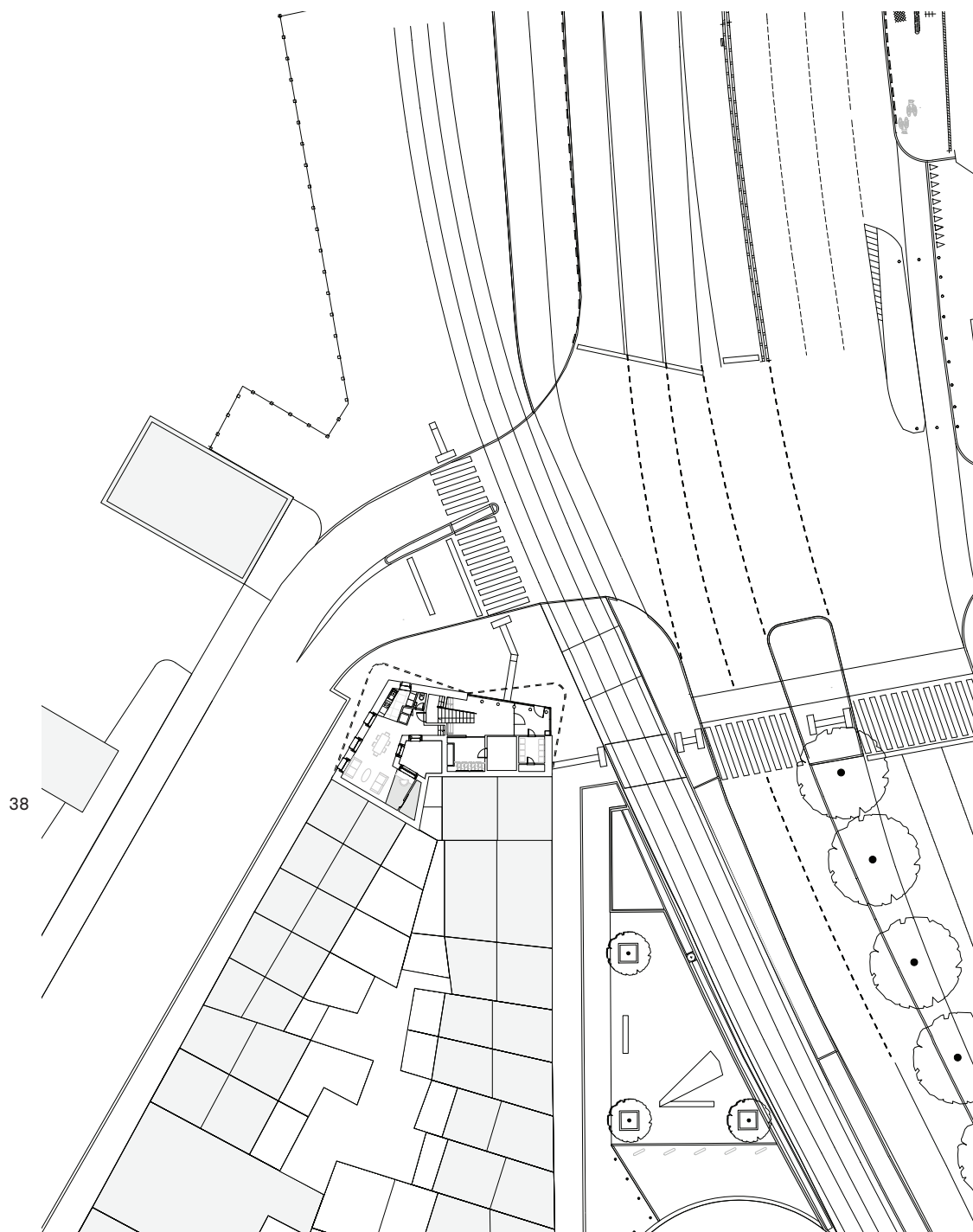
## Logement Portael, Schaerbeek



37

◇ 2015 ◇

# Logement public



38

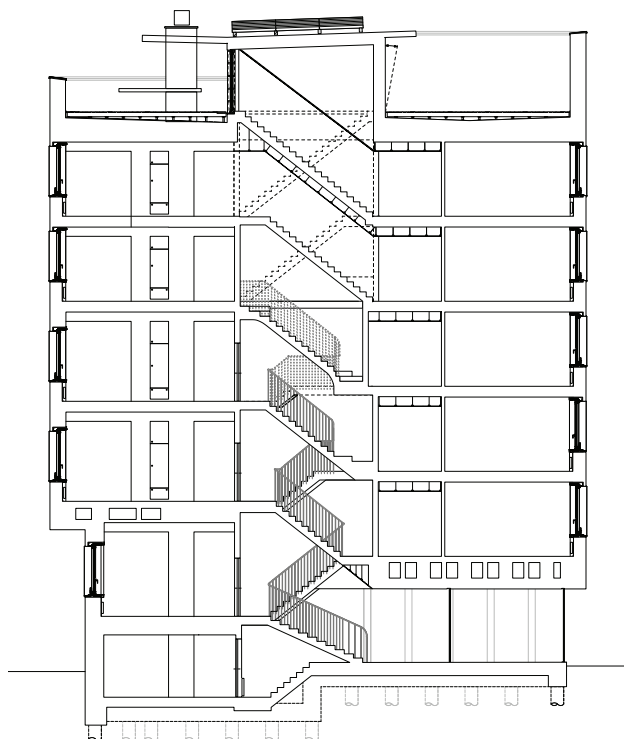


0 5 m

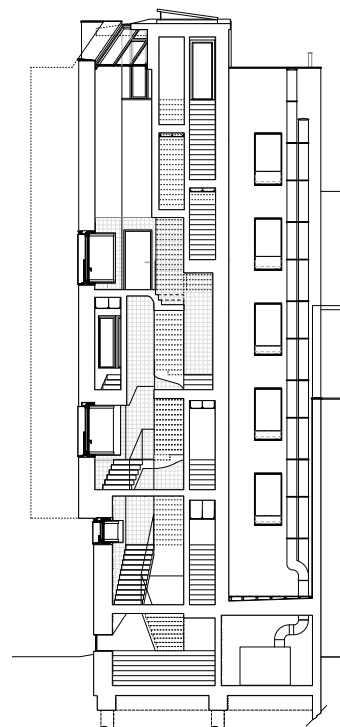
Plan Rez implanté

◇ 2015 ◇

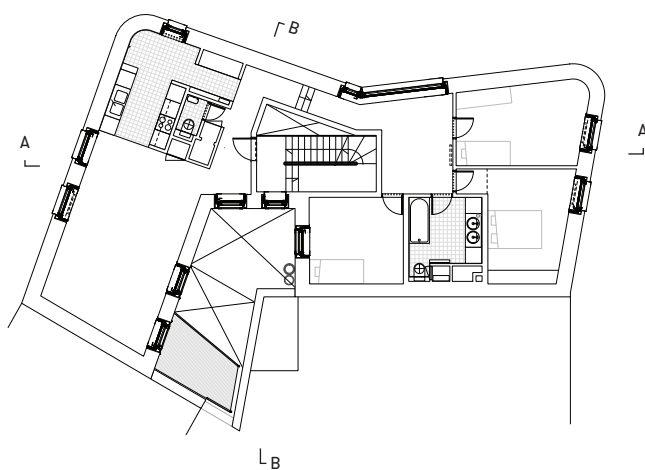
# Logement Portaeis, Schaerbeek



Coupe A-A



Coupe B-B



0 5 m  
Plan Rez +2

◇ 2015 ◇







Logement Portael, Schaerbeek



41

◇ 2015 ◇







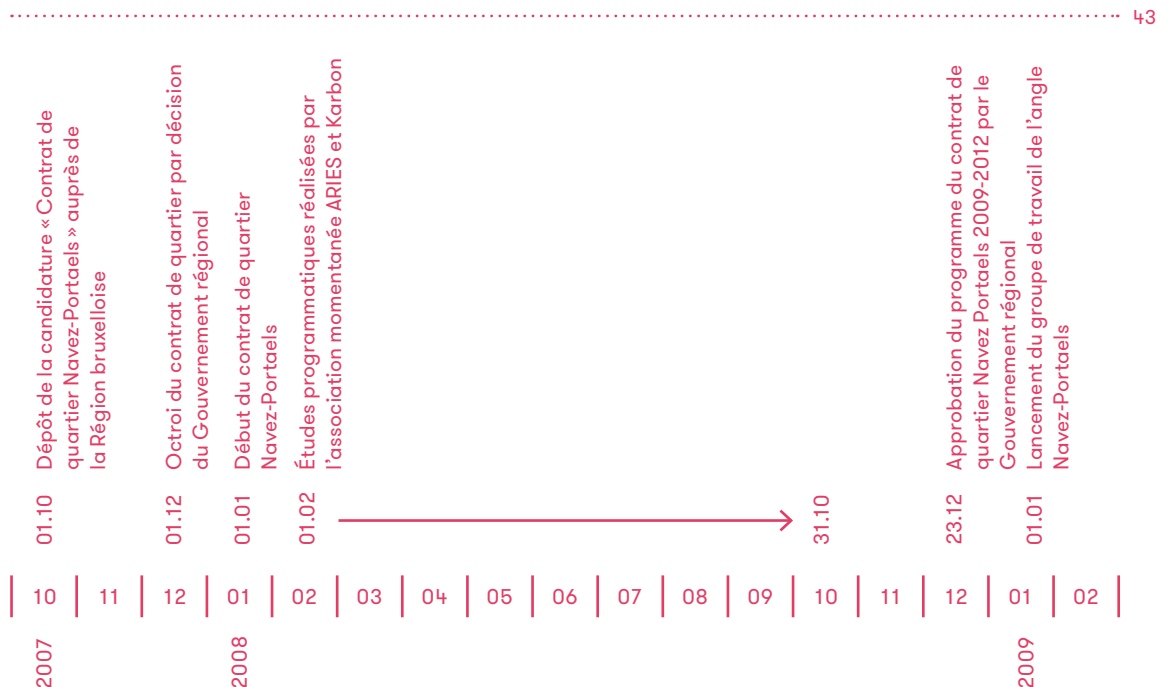
## Processus

Le projet intègre la dynamique du contrat de quartier (CdQ) Navez-Portaels (2009-2012), dont l'aire d'action s'étend à l'est de la commune de Schaerbeek, à la limite de Bruxelles-Ville et de la seconde couronne du 19<sup>e</sup> siècle. Avant son lancement, le quartier est vierge de tout mouvement de revitalisation, il paraît évident que des actions doivent y être menées. La délimitation d'un périmètre d'intervention n'est en revanche pas simple : Schaerbeek n'est pas une commune à identité forte. Un tracé alambiqué résulte de cet état de fait, et d'une série d'autres contraintes, parmi lesquelles la limite administrative entre Schaerbeek et Bruxelles et le respect de l'Espace de développement renforcé du logement et de la rénovation [EDRLR].

Le CdQ Navez-Portaels est le septième parmi les dix menés sur la commune de Schaerbeek. Depuis 1996, celle-ci a fait le choix de confier à RenovaS l'encadrement de la totalité de ses opérations de rénovation urbaine. L'externalisation du chef de projet s'avère un élément essentiel dans le bon déroulement des processus. Plusieurs contrats sont confiés simultanément au maître d'ouvrage délégué, qui attribue chacun d'eux à un chef de projet unique, responsable de l'ensemble des opérations prévues par le CdQ en question.

— La délégation de maîtrise d'ouvrage peut contribuer au bon déroulement des processus. Le maître de l'ouvrage délégué peut par exemple jouer un rôle tampon entre le commanditaire et l'utilisateur ou entre politique et administration. Vis-à-vis d'une commune, il peut aussi être un point de convergence extérieur, pour les multiples services concernés par le projet. Si la figure de « chef de projet » a un rôle fédérateur et efficient certain, son externalisation peut, au besoin, avoir un effet apaisant au niveau relationnel.

Particularité de RenovaS, le chef de projet opère au cœur de l'action. Son bureau, implanté au sein du quartier, est ouvert à tous, favorisant les échanges avec les habitants, les usagers, les associations du quartier, etc. Plus encore que le contrôle technique de l'opération, le rôle de ce chef de projet est d'assurer les interactions entre les projets d'une part et entre les personnes concernées d'autre part. À ce titre, il se charge de l'organisation de toutes sortes de manifestations (groupes de parole, exposition, activités thématiques, etc.). Ici, le chef de projet était accompagné d'une éducatrice, laquelle a animé des ateliers de création artistique avec les enfants, ou de discussion avec les femmes du quartier.



## Logement public

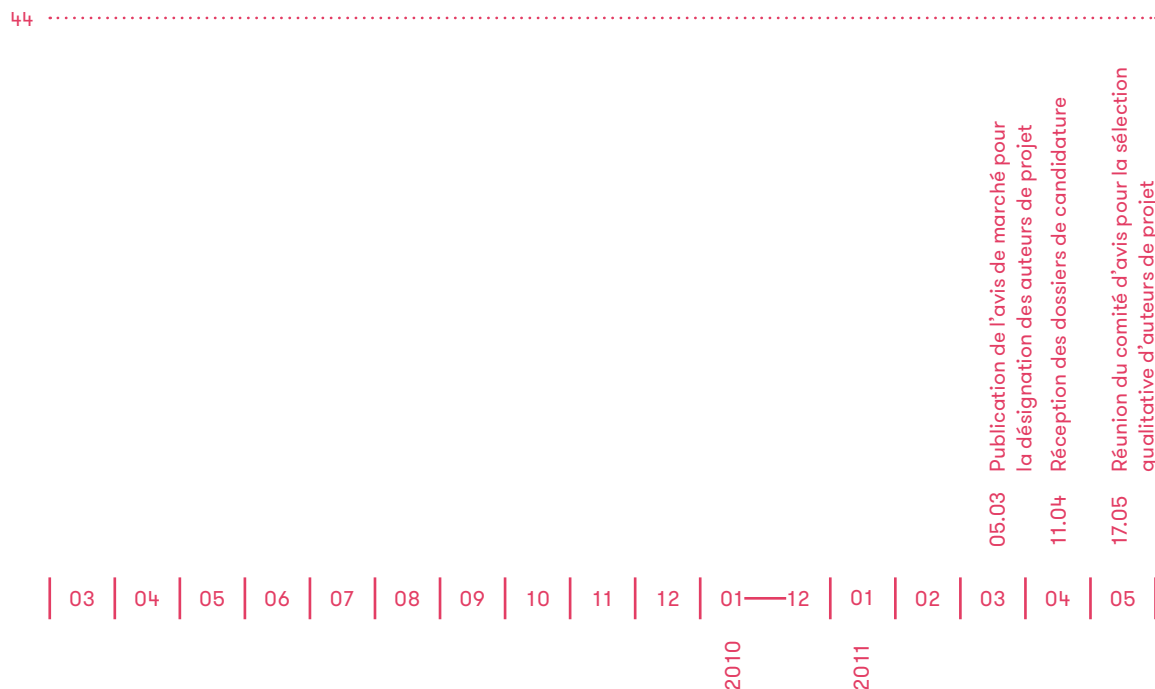
La candidature du CdQ Navez-Portaels est déposée en octobre 2007 et obtient l'approbation du gouvernement de la Région bruxelloise en décembre. Dès janvier, la Commune de Schaerbeek lance un travail collaboratif afin de déterminer la localisation et la nature des interventions à mener. Pour ce faire, elle est assistée de RenovaS et d'un prestataire extérieur, sélectionné par le biais d'une procédure négociée sans publicité (ici, l'association momentanée Aries/Karbon). Vu le nombre important de friches inoccupées, le choix des parcelles à traiter n'est pas difficile. Parmi celles-ci, l'angle des rues Navez et Portaels se dégage pour deux raisons principales : sa position entre le réseau viaire bruxellois et le quartier schaarbeekois, ainsi que la proximité d'une importante opération scolaire.

— Un dispositif tel que celui du contrat de quartier permet l'élaboration de véritables stratégies territoriales à l'échelle du quartier. Reposant sur un processus participatif global et la réalisation d'études préalables professionnelles, il permet non seulement d'asseoir, mais aussi d'articuler entre elles les programmations de nouveaux projets.

La spécificité géographique de l'angle Navez-Portaels interroge quant au type de programme

à privilégier parmi les trois axes définis par Aries/Karbon : opérations immobilières, espace public & mobilité, projets socioéconomiques. Sa proximité avec les voies rapides penche vers l'équipement public mais sa situation en bordure de quartier, dans une zone de faible activité, penche vers le résidentiel. C'est finalement la seconde hypothèse qui sera retenue, la possibilité d'installer une structure publique au rez-de-chaussée restant néanmoins ouverte. La demande est celle de trois logements sociaux à caractère passif, dont la typologie est à définir mais doit privilégier le schéma familial, en manque cruel dans le parc urbain bruxellois.

Trois années s'écoulent entre l'approbation du programme par le Collège et le lancement du marché de désignation d'auteurs de projet. Comme il en a l'habitude pour ce type de mission, RenovaS fait le choix d'une procédure négociée avec publicité. À cette occasion, l'asbl opère la mise à jour et l'optimisation de ses pratiques, en collaboration avec le Bouwmeester, alors tout récemment mis en place en Région bruxelloise. Les critères d'attribution sont revus et, première à Schaerbeek, les offres non retenues sont indemnisées. Ce dédommagement restant néanmoins assez faible, la production demandée est volontairement limitée. Les honoraires sont prévus



au sein d'une enveloppe fermée et sont totalement dégagés des critères d'attribution.

— La figure d'un Bouwmeester permet de soutenir la planification et la réalisation de stratégies territoriales. Le Bouwmeester agit à la fois sur la programmation et la mise en œuvre des projets, en ce compris sur les procédures de désignation d'auteurs de projet. Il exerce en direct pour la ville ou la région qu'il représente, le plus souvent pour des projets emblématiques, ou en tant qu'accompagnateur des pouvoirs locaux et parfois même des opérateurs privés. Si le Bouwmeester est un mandataire renouvelé périodiquement, l'action de son équipe s'inscrit le plus souvent dans la durée. L'expérience partagée, conjuguée à l'émulation de « projets de ville ou de région », en font progressivement une figure de référence pouvant avoir un effet d'entraînement sur les autres acteurs de la fabrication du territoire et du bâti.

La sélection de l'équipe lauréate se fait au terme d'une journée de présentation et d'échange entre les soumissionnaires et le comité d'avis. Le projet V+ / MS-A se distingue rapidement par sa capacité à concilier la grande échelle urbaine et la petite échelle domestique. La proposition trouve le gabarit

adéquat à son rôle d'entrée de ville en augmentant la hauteur prévue, et, par le même coup, le nombre de logements. Le comité d'avis relève notamment une qualité d'habitation rarement rencontrée dans le logement social. L'ensemble des observations émises lors de cette journée sont retranscrites au sein d'un rapport mis à la disposition des soumissionnaires. Outre celui-ci, une exposition est organisée au sein du local du chef de projet pour leur permettre, et pour permettre au public, de prendre connaissance du panel de propositions et de mieux comprendre la décision du comité d'avis.

Pour respecter le planning très serré du CdQ, certains stades de la mission d'auteur de projet, habituellement consécutifs, sont menés en parallèle, au risque de contradictions. Les dossiers de permis d'urbanisme et d'exécution sont ainsi montés simultanément, et le marché de travaux est lancé avant l'obtention du permis, dont certaines modifications ultérieures auront pour conséquence la révision des plans d'exécution. Dans cette même urgence calendaire, la procédure d'acquisition de la parcelle se fait simultanément aux études, au risque d'interrompre celles-ci en cas d'impossibilité de rachat. La division administrative en deux terrains complexifie encore la situation. Si l'un des terrains est obtenu

17.05	Approbation de la proposition de sélection qualitative par le Collège	06
19.07	Approbation du cahier des charges par le Collège	07
05.08	Invitation à remettre offre	08
12.09	Réception des offres	09
16.09	Réunion du comité d'avis pour l'attribution du marché d'auteurs de projet	10
11.10	Approbation de l'acquisition de la partie de terrain rue Navez par le Collège	11
25.10	Approbation de la proposition d'attribution du marché d'auteurs de projet par le Collège	12
25.10	Décision juridique d'expropriation du terrain rue Portael pour acquisition par la Commune	01
22.12	Commande et démarrage de la mission d'auteurs de projet par l'esquisse	02
15.01	Commande de l'avant-projet	03
20.01	Approbation de l'esquisse	04
05.02	Commande du dossier de demande de permis d'urbanisme	05
21.02	Approbation de l'avant-projet	06
01.04	Remise du dossier de demande de permis d'urbanisme par les auteurs de projet	07
15.04	Commande du dossier d'adjudication et d'exécution	08
27.06	Approbation des dossiers d'adjudication et d'exécution	09
23.08	Introduction de la demande de permis d'urbanisme par la Commune	10
12.09	Enquête publique	
26.10	Attribution du marché de travaux	

2012



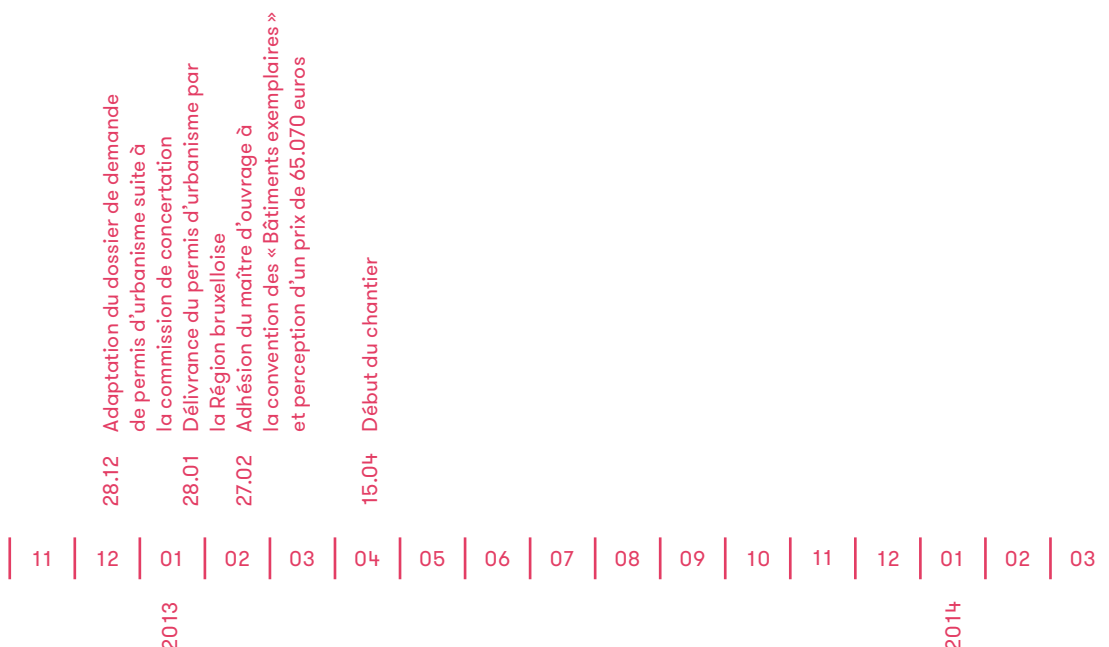
rapidement via une vente de gré à gré, le second ne le sera qu'au terme d'une expropriation sur décision judiciaire.

— *Bousculer l'ordre consécutif typique d'une mission d'architecture peut avoir des conséquences importantes en matière de quantité de travail pour les auteurs de projet. C'est essentiellement la période d'attente du permis d'urbanisme, représentant une vraie période creuse, qui est utilisée pour avancer sur les stades suivants. Le cahier des charges devra donc tout au moins préciser que si le maître d'ouvrage décide de commander les stades ultérieurs avant l'obtention des permis, il en précise les conséquences, en accord avec l'équipe d'auteurs de projet, notamment en matière de délai et d'honoraires en cas de refus ou de modifications substantielles à apporter.*

Le montant total de l'opération, particulièrement élevé, s'explique d'abord par la nature du projet (implantation en tête d'îlot, important développement de façade, combinaison d'une orientation principale plein nord et exigences du passif). Sous-estimées lors de l'élaboration du cahier des charges, ces caractéristiques n'expliquent que partiellement un dépassement budgétaire de près de 45 %. Les révisions à

la hausse du programme (passage de 3 à 5 logements) et des techniques d'ingénierie (porte-à-faux et micro-pieux profonds) constituent les causes principales de cette augmentation. Si la révision des techniques est liée à des choix architecturaux, elle est avant tout le résultat d'analyses menées tardivement : la mauvaise qualité du sol (liée au remblaiement après l'installation du métro) n'est révélée qu'une fois les plans déjà bien avancés. Un subside ponctuel, délivré par le Fonds régional bruxellois, a permis d'absorber en partie ces dépassements.

— *Le maître d'ouvrage doit se donner les moyens de ses ambitions. Si, lors du concours, il souhaite porter son choix sur une proposition dont la mise en œuvre du concept central (ici, augmenter le nombre de logements) implique manifestement une augmentation notable du budget des travaux, il doit l'assumer entièrement. Il doit non seulement assurer le dégagement de budgets complémentaires pour les travaux, mais également pour les honoraires de la mission de services (le seuil de publicité référent pour la procédure de marché utilisée ne pourra cependant pas être dépassé). À quoi sert-il de forfaitiser un montant d'honoraires sur base d'un taux fixe pour garantir une qualité du service, si celui-ci chute en cours d'opération ?*



## Logement Portaels, Schaerbeek

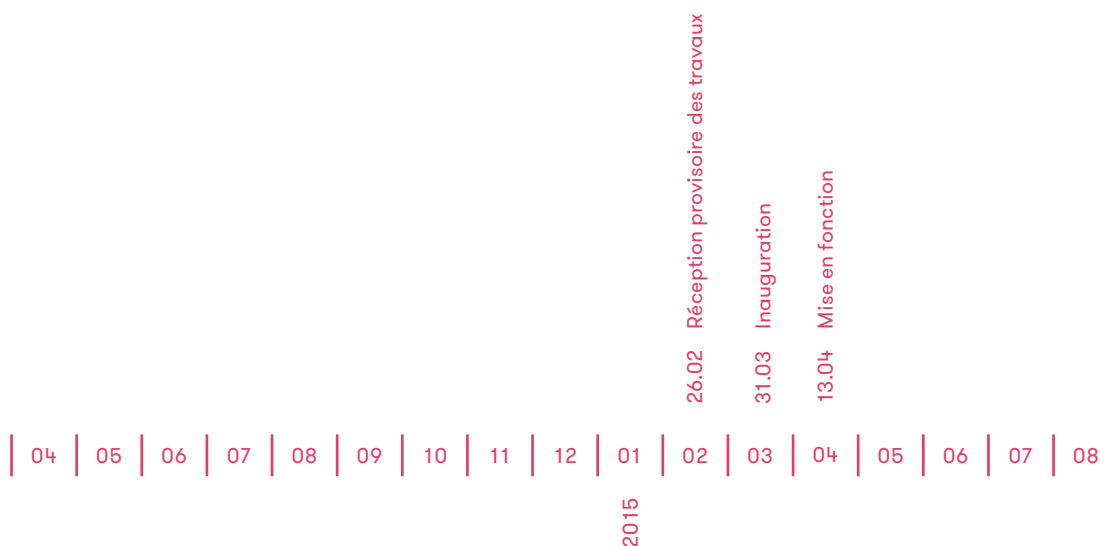
— *Mener des sondages préalablement permet d'établir un budget prévisionnel plus réaliste. Les sondages préalables sont peu réalisables si le terrain est vaste et qu'on ne peut prédire où seront implantées les nouvelles constructions. Par contre, un terrain à construire sur sa quasi-totalité peut être sondé au plus tôt. Des sondages épars pourront aussi utilement être menés sur des terrains plus vastes mais exposés à des risques avérés, par exemple de type karstiques.*

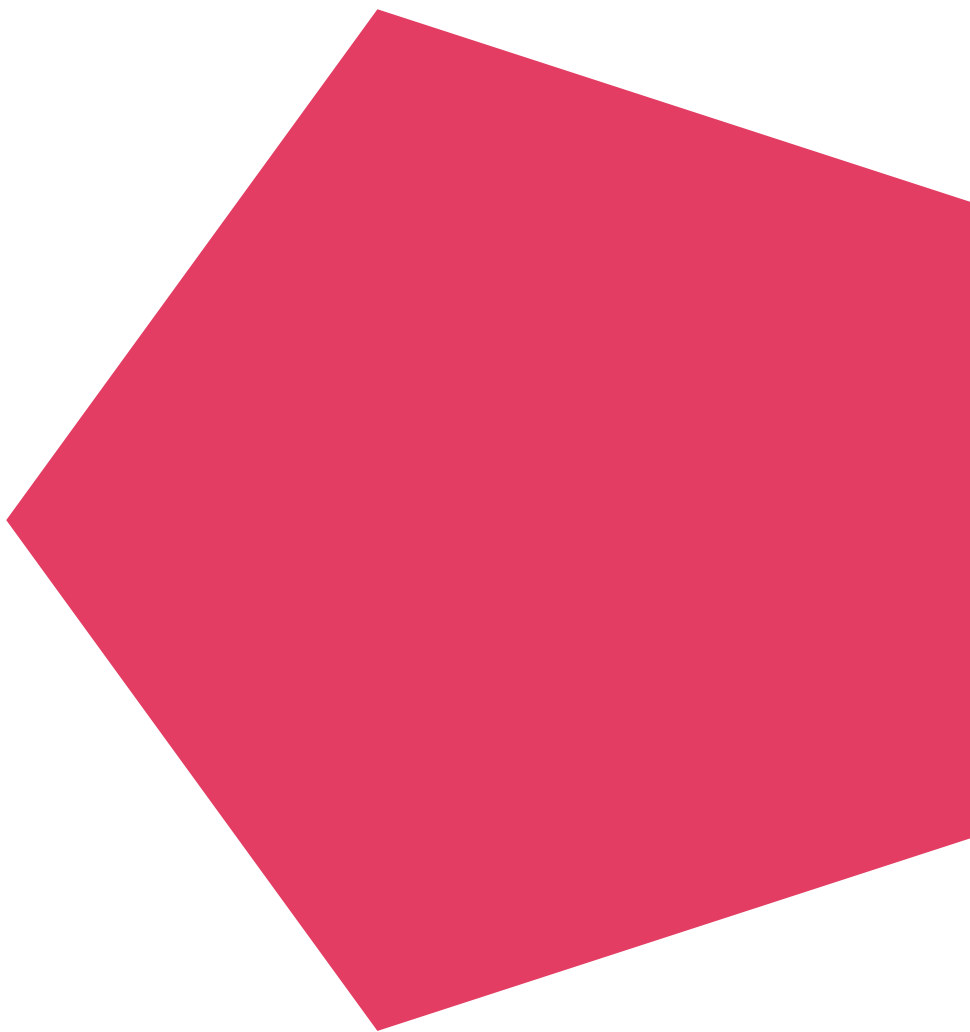
À la demande des assurances, un contrôleur technique indépendant est impliqué tout au long du chantier. Il contribue à la maîtrise du chantier et à la réalisation d'une construction selon les bonnes règles. Le contrôleur apporte un regard vierge sur le projet, qu'il se charge d'analyser dans toutes ses dimensions techniques. Son travail est de mettre le doigt sur des détails douteux avant leur mise en œuvre, afin d'éviter les retours en arrière et les pertes de temps ultérieures.

Au final, l'investissement conséquent de toute l'équipe sera récompensé par Bruxelles-Environnement dans le cadre de son concours « Bâtiments exemplaires – énergie et écoconstruction 2012 ».

Les logements sociaux schaerbeekois sont aujourd'hui gérés par deux entités externes : le Foyer schaerbeekois et l'Agence schaerbeekoise immobilière sociale. Si, dans le cas de l'immeuble Portaels, le relais n'était encore pris qu'au moment de la livraison, ces partenaires sont désormais associés aux projets dès l'élaboration du cahier des charges. RenovaS poursuit quant à lui son rôle en accompagnant les services communaux dans la gestion des problèmes de nature à engager la responsabilité de l'entrepreneur. Cette tâche est d'autant plus mobilisatrice dans le cas d'une construction passive, laquelle demande un entretien actif de la part des habitants.

..... 47





◇ 2015 ◇