



Concept de construction de bâtiments résidentiels au
Sénégal

Présentation à la Conférence annuelle
de la Société canadienne d'analyse de la valeur
à Montréal le 16 novembre 2010

Ronald F. Blanchet, ing, M.Sc

Objectif

- ◆ Faire connaître les résultats d'analyse, les observations et les propositions d'actions futures pour le redressement de la Société;
- ◆ Souligner les opportunités d'améliorer la conception et la réalisation de projets immobiliers;

L'affectation dans la Société

- ◆ La Société immobilière de la Presqu'île: 60 employés, revenus annuels de 8 à 10M\$US, capacité de 30 à 40 unités par année.
- ◆ SACO-CESO: Service d'Assistance Canadienne aux Organismes, ONG financée en partie par l'ACDI, l'Agence canadienne de Développement International.

Projet El Azhar Banlieue de Dakar – Avril 2010



Contenu de la présentation

- ◆ 1- Approche préconisée pour l'affectation
- ◆ 2- Validation des besoins signifiés sur les coûts de construction;
- ◆ 3- Les coûts globaux
- ◆ 4- Écarts importants dans les prix de vente par rapport aux promoteurs concurrents;
- ◆ 5- Autres constats de fonctionnement chez SIPRES;
- ◆ 6- Méthodologie d'intervention: tableau d'analyse et de gestion des risques;
- ◆ 7- Coût ou gain d'opportunités;
- ◆ 8- Orientation à préconiser: revenir sur la raison d'être de l'entreprise par un virage à réaliser en équipe;
- ◆ 9- Profil de compétences chez SIPRES et opportunités de développement d'habiletés;
- ◆ 10- Propositions d'interventions majeures et par composantes
- ◆ 11- Recherche et développement
- ◆ 12- Conclusions et suggestions

1- Approche préconisée pour l'affectation

- ◆ Préparation avant le séjour par contacts avec les représentants de la Société;
- ◆ Deux premières semaines à suivre les activités courantes des entreprises de la Société par des visites de chantiers et discussions avec différents membres du personnel, puis validation avec des personnes interposées;
- ◆ Rapports successifs à la Direction générale: perceptions et observations multiples, au niveau technique, comme organisationnel.

2-Validation des besoins signifiés sur les coûts de construction

- ◆ Coûts et délais de construction hors contrôle: c'est bien réel. Cependant, il n'y a que peu d'interventions à faire sur les coûts unitaires négociés fixes pour les différents marchés.
- ◆ Les dépassements de coûts de construction proviennent, notamment de la reprise de travaux à cause de défauts et de bris de composantes ainsi que des arrêts de travaux suite à des ruptures d'approvisionnement et de manque de main d'œuvre de la part de l'entreprise de gros œuvre.

2 suite- Qu'est-ce qui est à l'origine de ces écarts de coûts de construction !

Expériences réduites des entreprises et du personnel affectant la productivité et la qualité de prestations, un certain manque dans la planification des travaux, puis dans l'attribution ou la coordination des tâches ou bien encore, le non respect des clauses des marchés relatives aux décomptes à verser avec l'avancement des travaux.

3- Les coûts globaux

- ◆ Acquisition du terrain;
- ◆ Obtention des droits et permis;
- ◆ Plan de financement;
- ◆ Lotissement et aménagement;
- ◆ Viabilisation;
- ◆ Conception technique et architecturale;
- ◆ Marketing et vente;
- ◆ Construction;
- ◆ Mise en service, livraison et service après vente

4- Écarts importants dans les prix de vente par rapport à des promoteurs concurrents;

Il serait bon de comparer des pommes avec des pommes.

- ◆ La Société semble respecter rigoureusement les normes et les procédures administratives;
- ◆ la qualité des matériaux utilisés et l'architecture peuvent être différents (meilleurs) par rapport à ses concurrents;
- ◆ les sites peuvent présenter des avantages différents;
- ◆ les superficies d'occupation peuvent être aussi différentes;
- ◆ la conception et la construction sont-elles optimisées !

La Société a un carnet imposant de commandes, capacité de livraison de 40 à 50 villas par an, niveaux de qualité de construction et une expérience immobilière de plus de vingt ans.

5- Autres constats de fonctionnement dans la Société.

- ◆ Concertation, décision sur les chantiers, oui mais peu de responsabilisation pour les actions à entreprendre: on dirige les requêtes vers la Direction générale, compte tenu des besoins d'obtenir des fonds pour différentes raisons, notamment pour faire redémarrer les travaux sur les chantiers.
- ◆ Questionnement sur la gestion du temps chez le personnel en fonction des responsabilités attribuées et du chevauchement de tâches, par exemple la surveillance de chantiers.

6- Autres méthodes pour préciser des interventions visant à ajuster les coûts globaux, à des niveaux convenables.

- ◆ Tableau des risques opérationnels, techniques et financiers à valider en équipe.

7- Coût ou gain d'opportunités;

- ◆ Quel est donc le prix que la Société est prête à investir avec ses différentes ressources pour régler ses problèmes de dépassement de coûts et de délais !

C'est une notion comptable importante dans le domaine immobilier, surtout pour le client qui désire acquérir pour louer.

8- Orientation à préconiser: revenir sur la raison d'être de l'entreprise par un virage à réaliser en équipe.

- ◆ Une Société à vocation immobilière, commerciales;
- ◆ Elle conçoit des résidences selon les besoins du marché et avec un label spécifique pour les vendre avec une marge suffisante et pérenniser ainsi ses activités;
- ◆ Fait construire au meilleur compte et selon une qualité prédéterminée pour les livrer dans les délais prévus.

9- Profil de compétences dans la Société et opportunités de développement d'habiletés;

- ◆ Le personnel de toutes les entreprises de la Société lesquelles cumulent des expertises bien suffisantes pour opérer sur de nouvelles bases, chacun devant contribuer au mieux au respect des modes opératoires de conception et de construction des villas.

10- Propositions d'interventions majeures

- ◆ Premièrement, pour les projets en cours, **renforcer la responsabilité du maître d'œuvre** pour l'organisation, l'approvisionnement et l'ordonnancement des chantiers.
- ◆ Deuxièmement, pour les projets en devenir, valider les quantitatifs (bordereaux) en conception de projets pour éviter des changements coûteux dans la compilation les coûts globaux.
(conception conjointe géotechnique, architecture et ingénierie structurale pour optimiser au niveau technique, en incluant les travaux de viabilisation)
- ◆ Troisièmement, miser sur une planification adaptée de la construction en priorisant les travaux sur des lots de villas permettant une récupération rapide de revenus des ventes,
(soit de faire construire que les villas vendues pour les livrer), autrement dit, **ne point surcharger la chaîne de construction** sous prétexte que les villas ne font pas partie d'une même tranche.

10- Propositions d'interventions (suite) par composantes

- ◆ En quatrième lieu, **analyse fonctionnelle de certaines composantes de bâtiment avec possibilités de réduction de coûts récurrents en raison de retrait de composantes ou d'une optimisation technique.** Cette démarche pourrait faire face à des résistances évidentes des entreprises du domaine du bâtiment, par exemple sur l'utilisation systématique du béton et la très grande rigueur des normes ou de leur non-respect quasi systématique.

11- Recherche et développement

Opportunités ou suggestions au niveau technique

- ◆ Réduire les masses de béton dans les résidences;
- ◆ Établir des bilans énergétiques pour voir les économies éventuelles de l'exploitation du bâtiment, notamment en intégrant des puits de lumière, juste comme exemple;
- ◆ Penser à intégrer des éléments préfabriqués à qualité contrôlée, comme des allèges et linteaux;
- ◆ Mécanisation et automatisation des activités de construction;
- ◆ Etc.

12- Conclusion

- ◆ Améliorer la conception et la réalisation de projets immobilier **en consignnant en continue l'expertise, les coûts de la non-qualité, mais aussi les gains réalisés.**
- ◆ Monter une base de données sur l'estimation de coûts afin d'avoir des références accessibles partagées en conception de projets: **concevoir au vu et au su des coûts**
- ◆ Développer une acuité à percevoir les opportunités dans les projets immobiliers et agir en mode d'amélioration continue, et ce, en équipe.

13- Recommandation

- ◆ Je suggère d'agir comme formateur et facilitateur auprès du personnel en vue d'initier les interventions proposées et de faire adopter les comportements requis à un changement durable dans l'entreprise.

Revue de conception d'un projet immobilier impliquant plusieurs disciplines:

- ◆ Défi de confronter les concepteurs initiaux par l'analyse fonctionnelle !
- ◆ Interaction entre les fonctions de bâtiments résidentiels pour créer de la valeur, en augmenter la qualité, la durabilité des bâtiments, puis le confort !

Les fonctions principales du bâtiment

- ◆ Abriter les gens: assurer le clos, le couvert et l'étanchéité;
- ◆ Offrir le confort;
- ◆ Offrir durabilité;
- ◆ Offrir accessibilité;
- ◆ Offrir la sécurité;
- ◆ Offrir les commodités d'usages domestiques;
- ◆ Offrir divertissements;

Conception conjointe pour la préparation de projets immobiliers

- ◆ Implication de plusieurs intervenants en conception de projets et ayant des besoins souvent contradictoires ou complémentaires!
- ◆ Ne rien laisser de coté en préparation de projets immobiliers.
- ◆ Climat de confiance pour développer une synergie payante pour l'organisation et pour chaque individu.
- ◆ Consigner les expériences et bâtir sur ces dernières.