

# Analyse de la valeur d'un scénario d'aménagement des accès au Campus Glen

Projet de  
redéploiement  
du CUSM | Les meilleurs soins pour la vie



Centre universitaire de santé McGill  
McGill University Health Centre

MUHC  
Redevelopment  
Project | The Best Care for Life

**Congrès SCAV : 19 novembre 2007**

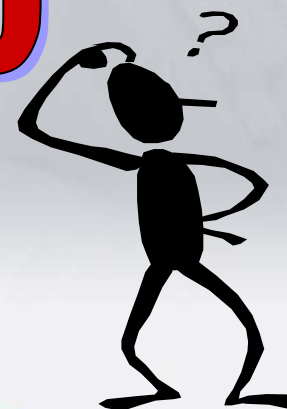
Pierre Major, B.Sc., MHA - Directeur associé – Planification des infrastructures, CUSM  
Richard Vézina, ing., M. Sc. A., CVS, Directeur de pratique, RCGT

# Plan de présentation

- Mise en contexte
- Approche utilisée
- Méthodologie
- Résultats
- Recommandations
- Conclusions
- Questions



# Mise en contexte



# Projet de redéploiement

- Projet de société de 1,579 G\$ pour consolider la fusion des cinq hôpitaux fondateurs :
  - Hôpital de Montréal pour enfants
  - Hôpital général de Montréal
  - Hôpital neurologique de Montréal
  - Hôpital Royal Victoria
  - Institut thoracique de Montréal
- Répartition des activités aux campus hospitaliers Glen et de la Montagne
- Modernisation des installations pour les soins aux patients, la recherche et l'enseignement
- Création d'environnements durables et propices à la guérison



# Campus Glen

- Soins d'hospitalisation pour adultes
- Centre du cancer
- Hôpital de Montréal pour enfants
- Institut de recherche du CUSM
- Activités administratives et éducatives
- 500 lits
- 21 salles d'opération
- Services ambulatoires adultes (5100, boulevard de Maisonneuve Ouest)
- Hôpital Shriners

# Données de projet

- Caractéristiques de projet CUSM – Campus Glen
  - Superficie du terrain 172 805 m<sup>2</sup>
  - Superficie de bâtiment à construire 174 305 m<sup>2</sup>
  - Fréquentation (24 hrs) véhicules d'employés 1 650
  - Fréquentation (24 hrs) véhicules visiteurs 2 470
  - Coût de projet 1,579 G\$
- Caractéristiques du projet d'accès au Campus Glen
  - Budget global autorisé par CT : 66 M\$
    - MTQ (24 M\$) + CUSM (22 M\$) = 46 M\$ FERME
    - 9 projets sur le réseau local
    - 5 projets sur le réseau autoroutier
- Juxtaposition au projet de réfection de l'échangeur Turcot
  - 1 MM\$



esquisse préliminaire

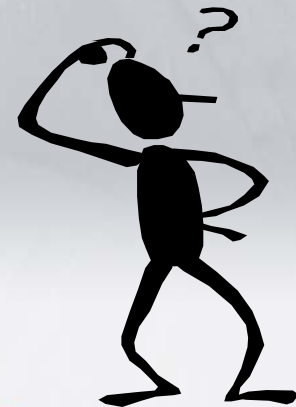
# Plan d'accessibilité



# Historique de projet

- **Février 2005** : Dépôt du rapport « Plan d'ensemble d'infrastructures routières » sur les accès au site de la cour Glen (Rapport Dessau-Soprin, 11 février 2005)
- **Février 2006** : Le MTQ convoque un atelier d'AV pour confirmer la nature des besoins, relier les divers éléments de solutions entre eux, s'interroger sur la pertinence des solutions et explorer d'autres façons de répondre au besoin
- **Mars 2006** : Conclusion d'atelier
  - Divergences marquées dans la position des parties sur la pertinence des solutions portées au Plan d'ensemble d'infrastructures routières
  - 25 pistes d'optimisation
  - Transfert du dossier d'optimisation au CUSM pour compléter l'analyse
- **Juin 2006** : Compte tenu des risques élevés de dépassement budgétaire, le DE demande au CUSM de procéder à l'analyse de la valeur des solutions

# Approche utilisée



# Réalisation de mandat

- Approche privilégiée
  - Analyse de la valeur
- Stratégie d'intervention
  - Accompagnement dans la recherche de solutions optimales
  - Précision du besoin préalablement à la recherche de solutions optimales
    - Établissement des critères de satisfaction discriminants

# Mandat du consultant

- Optimiser la solution portée au « Plan d'ensemble d'infrastructures routières » en date du 11 février 2005
- Les objectifs recherchés par cette analyse sont :
  - Comprendre les tenants et les aboutissants de la solution proposée
  - Optimiser les composantes de la solution
  - Développer un argumentaire appuyant l'évaluation des idées
  - Fixer les paramètres d'implantation de la solution optimale

# Méthodologie



# Programme d'intervention

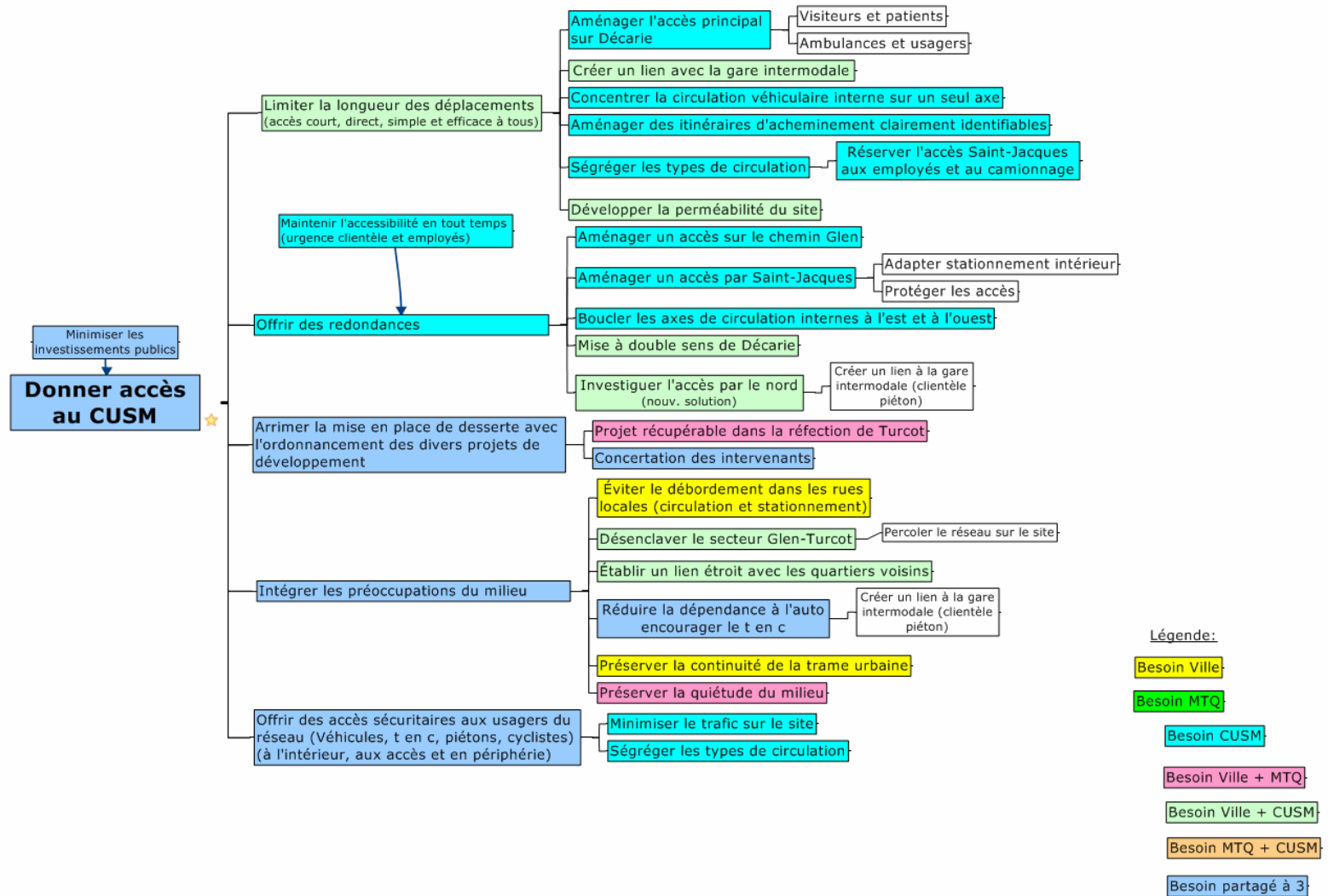
## *Inspiré du plan de travail type de l'AV*

1. Orientation de l'action AV
2. Recherche de l'information
3. Analyse fonctionnelle
  - Recherche de fonctions
  - Analyse des coûts
  - Analyse de la valeur
4. Recherche d'idées
  - Énoncé
  - Tri
  - Développement préliminaire
5. Évaluation des idées
6. Recommandations

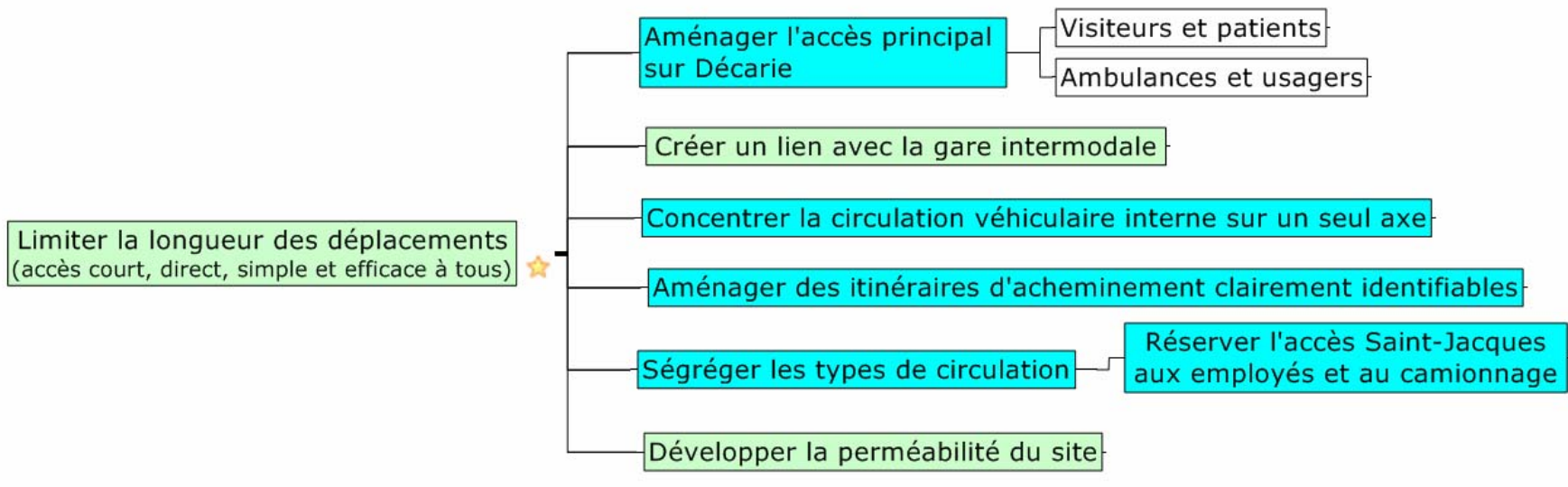
---

7. Implantation et suivi

# Modélisation du besoin



# Modélisation du besoin



# Critères d'appréciation des solutions

- Délais d'accès
- Redondance
- Flexibilité
- Sécurité
- Respect des échéanciers
- Qualité de vie
- Attrait du système d'accès
- Intégration urbaine

# Les résultats ...



# Diagnostic

## *Évaluation de la solution proposée*

- Point de départ :
  - Estimation budgétaire du concept proposé : 86 M\$
  - Quatorze interventions sur le réseau routier sont jugées essentielles à la réussite du projet
  - Ajout, en cours de présentation de la solution proposée, de deux nouveaux projets « essentiels » : 2 M\$ (*inclus dans le 86 M\$*)
  - Budget disponible : 66 M\$

# Diagnostic

## *Évaluation de la solution proposée*

- Point d'arrivée :
- Dix des 14 interventions sur le réseau routier sont jugées essentielles (priorité 1) à la réussite du projet
  - Réponse au besoin ultime de « *Donner accès au CUSM* »
- Report en priorité 2 des quatre interventions suivantes :
  - Passage sous-voie (20 mètres de large) - Axe Claremont
  - Accès piste cyclable autour du site
  - Écran antibruit de la nouvelle sortie A-15 sud pour Maisonneuve
  - Élargissement de l'autoroute Décarie nord

# Résultats tangibles

- Parmi les projets retenus, *l'Accès Saint-Jacques* voit son budget de réalisation passer de 11,1 M\$ à 2 M\$ (coût d'objectif)
- Coût total estimé des 10 projets retenus : 69 M\$
- Des possibilités de financement hors projet estimées à 10 M\$ sont envisagées
- Entente-cadre sur le mode de réalisation
- Meilleur arrimage avec les travaux de réfection de l'échangeur Turcot

Développement d'une solution moins coûteuse et plus fonctionnelle pour tous les partenaires

# Résultats intangibles

- Meilleures **communication** et **compréhension**
  - du projet, de l'environnement et des enjeux de réalisation
  - des personnes et des acteurs concernés par le projet
- Passage d'un mandat d'optimisation à un **mandat de détermination de scénario optimal**
- Détermination de **pistes d'optimisation** additionnelles
- **Confiance** accrue dans la valeur du projet
- **Synergie** entre les intervenants
- Participation à la création et **appropriation** des solutions
- **Relations durables** entre les partenaires

# Recommandations



# Recommandations

- Les recommandations du comité technique ont été acheminées au comité décisionnel
- Un comité de travail « Politico-technique » a été mandaté pour implanter les recommandations techniques
- L'état actuel de la situation un an après l'intervention :
  - Signature d'une convention de réalisation avec la Ville
  - Amélioration appréciable dans la coordination des travaux
  - Présentations publiques concertées devant la communauté



**Pour conclure**



# L'analyse de la valeur (AV)

## *Les leçons apprises*

- L'approche **ajoute de la valeur** au processus de réalisation de projet
- Tout n'est **pas essentiel** dans un projet
- L'AV prend des **formes différentes** selon les besoins du projet
- Peut servir à **confirmer, optimiser** ou **créer** des solutions
- Évite les coûteux retours en arrière
- Demande un **investissement de temps** non négligeable
- Livre toujours des **résultats**
  - « tangibles » et « intangibles »
- Peut générer du **travail significatif** après atelier

# Les facteurs de succès

- Une **planification** d'intervention au « ¼ de tour »
- Participation de **toutes les parties prenantes**
  - Ville de Montréal (Développement économique, Infrastructure, Transport)
  - MTQ
  - CUSM
  - DE
  - Arrondissement (Technique et politique)
- Un **programme** d'atelier **rigoureux**
  - Contenu et logistique
- L'établissement **principes directeurs** :
  - Ségrégation des clientèles (clients, employés, fournisseurs)
  - Pérennité de l'intervention
- Détermination de **contraintes d'implantation** par partie prenante



**questions?**