



**BRAC**

BUREAU DE RECHERCHE,  
ANIMATION ET CONSULTATION

---

Rapport

---

# Forum Avenir Royal-Victoria

---

28 janvier 2020

---

Rapport

# Forum Avenir Royal-Victoria

## Remis à

Madame Sophie Mayes  
Directrice générale de la requalification du site Royal-Victoria  
Société québécoise des infrastructures (SQI)

## Équipe de projet

### BRAC

Anita Ramacieri  
Constance Ramacieri

### En collaboration avec :

#### Hill+Knowlton Stratégies

Jacques Bénard

#### Le picbois Coop

Florence Gilbert  
Jean-Philippe Laliberté  
Frédérique St-Arnaud

# Table des matières

<b>Introduction</b>	<b>4</b>
<b>Chapitre 1</b> Le legs de l'hôpital Royal Victoria : une exigence quant à la perpétuité	<b>6</b>
<b>Chapitre 2</b> Les défis du site	<b>7</b>
<b>Chapitre 3</b> Les approches quant au développement	<b>10</b>
<b>Chapitre 4</b> Un projet se dessine	<b>14</b>
<b>Conclusion</b>	<b>16</b>

---

# Introduction

---

Suite au déménagement des activités médicales de l'hôpital Royal Victoria (HRV) dans le nouveau complexe hospitalier du CUSM (site Glen), la Société québécoise des infrastructures (SQI) a été mandatée pour diriger la requalification de ce site de grande envergure. Présentement dans un processus de développement d'un plan directeur, la SQI souhaite s'associer à des Montréalais et à des Montréalaises de tout horizon afin de réfléchir, dans une perspective d'avenir, aux défis et aux opportunités que pose ce site d'exception. Elle désire mobiliser les acteurs autour d'un projet ambitieux qui rayonne tant à Montréal qu'à l'international.

Dans ce contexte, Hill+Knowlton Stratégies a été mandaté par la SQI pour concevoir un processus de participation comportant plusieurs activités et fournir un accompagnement stratégique dans sa mise en œuvre tout au long de la démarche d'élaboration du plan directeur. La SQI a également réalisé des entrevues avec l'aide d'une consultante, Amada Sheedy, qui ont servi d'intrants à l'élaboration du processus de participation. Les services de BRAC ont ensuite été retenus pour la réalisation d'une des activités du processus de participation avec les parties prenantes portant sur l'avenir du site.

Dans l'objectif d'engager les acteurs montréalais dans un exercice de réflexion, BRAC a proposé l'organisation d'un forum d'une journée. Les participants ont été sollicités auprès des milieux culturel, universitaire, patrimonial, économique, immobilier, communautaire et environnemental. Deux visites guidées du site et des bâtiments ont eu lieu dans les jours précédant le forum. Une trentaine de personnes y ont pris part.

Le Forum Avenir Royal-Victoria, auquel plus de 100 personnes ont participé, a eu lieu le 22 novembre 2019 au Pavillon Hersey, sur le site de l'ancien hôpital.

La journée s'est déroulée en trois temps : transmission d'informations, entretiens sur les enjeux et ateliers de discussion. Pour débiter, de la SQI, Monsieur Dominic Lemarquis, vice-président à la gestion de projets Ouest du Québec et Madame Sophie Mayes, directrice générale de la requalification du site Royal-Victoria ont présenté le site ainsi que les principes qui guideront le développement du plan directeur.

Les représentants de l'Université McGill, Monsieur Paul Landry directeur exécutif, Projet Nouveau Vic et Madame Audrey Moores, professeure agrégée au département de chimie ont, quant à eux, présenté le projet à l'étude issue d'une initiative de l'université McGill, concernant les pavillons A, M, S, L et E. Celui-ci propose de concevoir un lieu d'apprentissage, de recherche et d'innovation en matière de systèmes durables et de politiques publiques où se rassembleraient les « ressources intellectuelles pour s'attaquer aux défis les plus redoutables du monde<sup>1</sup> ».

Au cours de la rencontre, les quatre membres du comité d'experts qui accompagnent la SQI dans sa réflexion, soit Mesdames Annmarie Adams, Sylvie Guilbault et Marie Lessard ainsi que Monsieur Dinu Bumbaru, ont accepté de participer comme membres invités à deux entretiens. Ces entretiens visaient à inspirer les discussions quant aux enjeux, aux potentiels et à l'avenir du site.

Finalement, les trois ateliers de discussions avaient pour objectif d'explorer différentes options quant au développement, à l'occupation et à la mise en valeur du site.

— Le programme détaillé de la journée se trouve en Annexe 1.

Le présent rapport propose une synthèse des idées évoquées lors de ce forum. Il ne présente ni un compte rendu ni un inventaire de l'ensemble des points de vue entendus. Il est plutôt organisé autour d'une structure qui permettra une lecture éclairée des résultats.

L'analyse des documents a permis de regrouper l'essentiel des idées des participants en quatre chapitres : le legs, les défis, les approches et le développement d'un projet possible. Finalement, les encadrés qui apparaissent tout au long du rapport exposent quelques idées uniques ou divergentes qu'il faut comprendre comme des options de développement supplémentaires ou comme des considérations auxquelles il faudra réfléchir.

---

<sup>1</sup> Université McGill (2019). Le Projet Nouveau Vic : repenser, réimaginer et réinventer [page web], consulté le 6 décembre 2019 : <https://www.mcgill.ca/newvic/fr/vision-du-projet>







---

# Chapitre 1

---

## Le legs de l'hôpital Royal Victoria :

### Une exigence quant à la perpétuité

De façon générale, les discussions entretenues dans les trois ateliers ont fait ressortir l'importance du legs de l'ancien hôpital Royal-Victoria et de l'effort de réflexion qu'il impose. Ici, le terme « legs » est utilisé dans son sens littéraire qui désigne « ce qu'une génération transmet aux générations futures ». Le RV qui dispose d'une grande valeur patrimoniale, situé en plein cœur du site patrimonial du Mont-Royal, porte une charge symbolique forte en raison du rôle qu'il a joué dans l'histoire de Montréal et de la place qu'il occupe dans l'imaginaire collectif. Les participants ont, en ce sens, souligné l'exigence de perpétuer ce legs et de le transmettre aux prochaines générations.

Défini comme un témoin de l'histoire hospitalière à Montréal, un lieu de guérison et d'expression de l'humanité, le site du Royal-Victoria (RV) devrait être requalifié de manière à permettre de réactualiser l'esprit du lieu relié à son ancienne vocation et de

— **« Le Royal Vic, c'est avant tout un legs pour les Montréalais et pour les générations futures »**

préservé les valeurs historiques, architecturales et sociales qui lui sont associées. À ce sujet, les participants ont fait mention du rôle que l'HRV a joué dans un circuit d'hôpitaux montréalais. Il est effectivement le témoin d'un phénomène : celui d'un réseau d'institutions hospitalières qui s'implante « aux 19e et 20e siècles sur le pourtour du mont Royal pour des raisons d'hygiène<sup>2</sup> ». D'autre part, ayant été financé par de riches hommes d'affaires écossais, l'HRV est un exemple du rôle qu'a joué la bourgeoisie anglophone dans la réalisation de grands projets structurants ayant une portée collective<sup>3</sup>.

Plusieurs participants ont également abordé son architecture particulière, inspirée des châteaux de la noblesse écossaise, avec un style qui rappelle celui des bâtiments du voisinage, soit les grandes demeures du Mille carré doré (Golden Square Mile) et les édifices de l'Université McGill.

L'idée de préserver le rôle qu'a joué l'hôpital dans l'organisation de la société est une autre préoccupation exprimée par les participants. L'HRV était un lieu de guérison, ouvert à tous, dans lequel on se rendait pour recevoir des soins. C'est un endroit où plusieurs êtres humains venaient au monde et dans lequel d'autres cessaient de vivre. Entre naissance, guérison et décès, on dit qu'il était « un lieu privilégié de l'expression de l'humanité<sup>4</sup> ». Ces aspects qui définissent le « génie du lieu » se sont avérés être particulièrement féconds pour imaginer la requalification de l'hôpital de façon métaphorique. À ce sujet, certains participants perçoivent le site comme étant « malade » et se demandent comment « guérir » le RV. D'autres abordent la requalification comme une « renaissance » de l'institution.

— **« Si on voit le site comme un médecin, le site est malade. Alors, comment va-t-on guérir le Royal-Victoria ? »**

**« Comment faire renaître le Royal-Victoria ? »**

Les acteurs qui prendront en charge la requalification et la gestion de ce site se verront donc attribuer une importante responsabilité : celle de garder vivantes les significations particulières qu'il porte.

---

2 Ville de Montréal (2015). Le site officiel du Mont-Royal [site web]. Consulté le 6 décembre 2019 : <http://ville.montreal.qc.ca/siteoffieldu-montroyal/hopital-royal-victoria>

3 *ibid.*

4 Ville de Montréal (2013). *Énoncé de l'intérêt patrimonial : site de l'hôpital Royal Victoria* [PDF], sur le site Ville de Montréal, 35 pp, Consulté le 14 décembre 2019 : [http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/PATRIMOINE\\_URBAIN\\_FR/MEDIA/DOCUMENTS/ROYALVICTORIA\\_%C9NONC%C9\\_070513%20FINAL.PDF](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/PATRIMOINE_URBAIN_FR/MEDIA/DOCUMENTS/ROYALVICTORIA_%C9NONC%C9_070513%20FINAL.PDF)

---

# Chapitre 2

---

## Les défis du site

À plusieurs reprises, les participants se sont intéressés aux défis que pose le site du RV pour mieux définir le projet de requalification. De manière générale, ils ont manifesté une inquiétude face à la fragmentation des projets et ont exprimé à maintes reprises la nécessité de réfléchir à une vision d'ensemble pour le site. Or, la réalisation d'un projet cohérent ne se fait pas sans difficulté. En effet, l'ampleur et la complexité du site, la question de l'accessibilité ainsi que la temporalité du projet sont des aspects qui ont été traités comme les défis à surmonter pour requalifier le site de l'hôpital.

- **« Il faut à tout prix éviter de faire un « patchwork ». Il est primordial d'élaborer une vision d'ensemble pour le site »**

## L'ampleur et la complexité du site

Les discussions ont permis de mettre en évidence le caractère complexe de la réalisation d'un projet de requalification pour l'ancien HRV.

D'abord, puisqu'il est situé dans le site patrimonial du Mont-Royal, toute transformation proposée est soumise à des obligations et à des autorisations particulières. En ce sens, le projet doit s'inscrire dans cette volonté de préserver l'essence des lieux en proposant des interventions et des usages qui permettent de se remémorer l'histoire à travers sa nouvelle vocation.

Autrement, la superficie à requalifier est très imposante. L'ensemble comprend 17 bâtiments et s'étend sur 14 hectares, ce qui correspond, pour donner un ordre de grandeur, à la superficie d'environ 13 terrains de football. Le site est composé d'une diversité notable d'espaces intérieurs et extérieurs et dispose d'une topographie particulière. Ainsi, pour imaginer un projet de requalification cohérent, il faut réfléchir chacun de ces espaces qui sont de nature très différente.

En même temps, il importe de s'intéresser aux liens entre ces espaces, ainsi que ceux avec la communauté environnante et ceux avec les territoires avoisinants, plus particulièrement la montagne et le centre-ville.

L'ancien HRV rassemblait plusieurs groupes (infirmiers, médecins, étudiants, chercheurs, patients, etc.), et lie différentes fonctions (soins de santé, recherche, enseignement, etc.) en plus d'offrir plusieurs services à même le site (cafétéria, salons, bibliothèque, chapelle, etc.). Dans cette perspective, les participants ont souligné l'importance de se rappeler de cette mixité et de cette complémentarité des usages passés pour inspirer un projet contemporain tout aussi complet.

## L'accessibilité et la perméabilité du site

La position géographique du site fait en sorte qu'il est peu accessible à pied et en vélo. En effet, la topographie présente d'importants dénivelés (34 à 62 mètres par rapport à l'avenue de Pins) et oblige une légère ascension pour y accéder. Néanmoins, certains participants font valoir que le site est tout de même à proximité du centre-ville. Pour eux, l'impression du retrait du site est une « idée qu'il est possible de déconstruire ». À cet égard, les participants parlent de « briser » l'impression de difficulté d'accès au RV.

Puisque le site est situé à l'interface du centre-ville et du parc du Mont-Royal, sa requalification est perçue comme une réelle opportunité de créer des liens entre ces deux territoires. Durant les discussions, les participants ont émis le souhait d'une perméabilité accrue de cet espace, entre ville et montagne. À ce sujet, plusieurs orientations sont proposées. D'un côté, certains participants suggèrent d'augmenter les liens en y aménageant des accès au parc du Mont-Royal à partir du site. D'un autre côté, les participants parlent d'étendre le mont Royal vers le centre-ville en faisant du site, une partie intégrante du parc. Par ailleurs, plus qu'un simple passage vers le mont Royal, le site du RV doit devenir un lieu de destination, un lieu vers lequel on se déplace pour profiter de ses qualités intrinsèques. Ce nouveau rôle nécessiterait évidemment l'aménagement de certaines infrastructures et permettrait, du même coup, de soulager la montagne de son important achalandage.

Le RV est également en lien avec les autres institutions installées au pourtour de la montagne. Il est souvent perçu comme un carrefour placé à l'endroit où se croisent le centre-ville, le parc du Mont-Royal et le quartier du Plateau-Mont-Royal. Il est aussi pertinent de réfléchir à la perméabilité vers l'est, de manière à souligner la relation qui existe entre le site, la côte Placide, la Cité des Hospitalières et l'Hôtel-Dieu, également en processus de requalification.

La question de la place de la voiture sur le site a également été abordée, mais les discussions n'ont pas permis de tirer des conclusions. Certains participants pensent que l'espace actuellement dédié au stationnement est trop imposant et qu'il faut inévitablement le réduire. Certains vont même jusqu'à proposer d'éliminer complètement l'accès aux véhicules motorisés, alors que d'autres pensent qu'il faut attendre de déterminer les usages pour prendre une telle décision.





## La temporalité de la mise en œuvre du projet

La question de la temporalité est toujours au cœur des grands projets étant donné leur envergure, la complexité de leur mise en œuvre et les impératifs économiques qui s'en suivent. Si la temporalité a été discutée pour la requalification de l'ancien hôpital, il faut toutefois comprendre que pour ce site, les participants ont insisté sur l'importance de prendre le temps. Prendre le temps de bien faire les choses et d'investir dans la qualité pour proposer un projet à la hauteur du legs que représente l'HRV pour la communauté montréalaise. Pour les participants, il faut rapidement canaliser le sentiment d'appartenance des Montréalais envers le site. Néanmoins, il ne faut surtout pas s'empresse de réaliser un projet qui risque de ne pas correspondre à leurs aspirations et de négliger l'ensemble des significations qu'incarne l'HRV.

**« Il faut nous donner du temps, ne pas penser à l'instantanéité »**

Il est évident que les lieux doivent rapidement être occupés pour réduire les impacts négatifs liés à la vacance. À ce sujet, certains ont évoqué l'idée de l'apport progressif des usages. C'est-à-dire que le projet peut rester flexible et évoluer dans le temps de manière à s'adapter aux diverses phases, aux nouvelles réalités et aux besoins changeants de la collectivité.

**« Il faut prendre le temps de faire vivre les usages »**

**« Le projet doit être agile dans le temps »**

Autrement, occuper le RV avec des activités qui répondent à des besoins actuels, comme le manque de refuge pour personnes en situation d'itinérance, semble être une façon de le faire vivre en attendant sa prochaine vocation.

## Le financement et la gouvernance

Bien que le financement et la gouvernance d'un projet de si grande envergure préoccupent les participants, les discussions n'ont pas permis d'approfondir ces questions sinon de suggérer qu'il est important d'oser et de penser autrement.

Les participants ont également abordé la question de la structure de propriété. Pour certains d'entre eux, il est primordial de ne pas céder le fond de terrain. Le maintien de la propriété par le gouvernement semble, à cet égard, le meilleur moyen envisagé pour conserver une mainmise, pour assurer une qualité au projet et pour garantir la pérennité des orientations développées. Par ailleurs, il est clair pour plusieurs que le projet du Royal-Victoria doit avoir des retombées économiques mesurables et importantes à la fois pour Montréal et pour le Québec.



---

## Chapitre 3

---

### Les approches quant au développement

Les discussions entretenues au sein des différents groupes ont permis de dégager trois façons d'approcher le projet de requalification de l'HRV. Nous les avons identifiées comme trois perspectives de développement pour le site. D'abord, certains participants considèrent qu'il faut rapidement proposer un projet et définir une idée directrice qui guidera les décisions concernant les autres aspects. D'autres estiment que l'aménagement des espaces extérieurs sur le plan paysager a le potentiel de lier les autres dimensions du projet. Ce serait à partir de cette perspective qu'il faudrait travailler le projet. Finalement, d'autres participants estiment que les caractéristiques particulières des bâtiments et le patrimoine bâti constituent la base sur laquelle réfléchir les futurs usages.

#### **Différents points de vue quant à l'habitation**

---

**Éviter les constructions neuves**

**Ne permettre aucun logement privatif de luxe**

**Ne prévoir aucun projet d'habitation, peu importe le modèle**

**Inclure des logements accessibles, sociaux et pour la communauté universitaire**



## Le projet au coeur des décisions

À plusieurs reprises, des participants ont rappelé l'importance de trouver une idée centrale afin d'enclencher le processus de conception du projet de requalification. Pour eux, les caractéristiques du lieu ont été analysées à maintes reprises et elles sont identifiées de manière exhaustive dans plusieurs documents. De plus, la question de la préservation est en partie prise en charge, car le territoire se trouve à l'intérieur du site patrimonial du Mont-Royal.

### — « Le projet doit guider les décisions »

Bien qu'aucun projet n'ait été proposé à ce stade-ci, les participants soulignent que la prochaine étape consiste, plus que tout autre aspect, à trouver une idée qui pourrait s'ancrer dans le site du RV et permettre de lui insuffler une nouvelle vocation. C'est cette idée centrale qui permettra d'orienter les autres décisions. Ainsi, il n'est pas astucieux de se requestionner sur les caractéristiques et sur les valeurs patrimoniales du site. Réfléchir à des questions très précises, comme la place du stationnement, n'est pas non plus utile avant d'avoir défini une ligne directrice pour le projet.





## Le paysage : le liant du projet

Dans une autre perspective, certains participants considèrent le paysage comme une dimension centrale qui a le potentiel de lier l'ensemble. L'idée est de réfléchir l'aménagement des espaces extérieurs dans l'esprit d'un grand parc et de générer une proposition globale pour le site à partir de cette perspective.

Le site étant situé sur le flanc de la montagne, en périphérie du parc conçu par Frédérick Law Olmsted, les participants proposent de faire renaître la philosophie de l'architecte-paysagiste pour aménager les espaces extérieurs. Ce dernier préconisait un accès facile à des grands espaces verts pour que les habitants de la ville puissent profiter des vertus de la nature, peu importe leur statut social.

— **« Pour amener les gens sur le site, il faut rétablir et réinventer la qualité du modèle paysager pour que ce soit le liant du projet ».**

Olmsted croyait que la nature avait une influence positive sur les citoyens. Il « était convaincu du pouvoir des « paysages naturels » sur l'âme des individus et sur la santé des communautés<sup>5</sup> ».

L'approche sociale et le lien entre nature et santé qu'il a développé sont des aspects qui seraient intéressants de revisiter dans un projet futur pour l'HRV. Les participants proposent, à cet égard, d'entamer une réflexion sur l'héritage légué par ce célèbre aménagiste lors de la création du parc du Mont-Royal et de la mettre en relation avec le processus de requalification et de réaménagement des espaces extérieurs du site. Le lien aujourd'hui reconnu entre l'accès aux espaces verts et la santé physique, mentale et sociale des citoyens ajoute à la pertinence de cette proposition.

<sup>5</sup> CHARTIER, Daniel. La vision de Frederick Law Olmsted relative au mont Royal. mars, 2008, p. 26

## Différentes approches quant au paysage

—  
Conserver l'intégrité des  
écosystèmes naturels existants

Aménager pour l'accessibilité au  
parc du Mont-Royal

Aménager pour s'arrimer au  
paysage

## Le bâti pour orienter les usages

Certains participants considèrent les qualités intrinsèques du patrimoine bâti comme des atouts pour définir de nouveaux usages. L'HRV présente effectivement plusieurs caractéristiques particulières (la dimension des pièces, la hauteur des plafonds, la qualité de la ventilation, par exemple) qui peuvent favoriser certaines utilisations et, en ce sens, orienter le choix des futurs usages.

### — « Comment le bâti peut-il proposer des usages? »

Ces atouts s'ajoutent également à la dimension patrimoniale du projet de requalification. Étant un monument remarquable sur le plan architectural, la notion de préservation du patrimoine bâti a été abordée à plusieurs reprises, mais avec différentes approches.

D'un côté, certains souhaitent protéger les caractéristiques physiques (fenestration, moulures, mobilier encastré) qui composent l'intérieur des grandes demeures montréalaises. Dans le contexte où il n'existe qu'une centaine d'intérieurs protégés dans la ville, ces participants valorisent ces témoins du passé qui se font rares.

D'un autre côté, d'autres ont une approche plus immatérielle à la protection du patrimoine et désirent préserver la mémoire de l'usage médical. Pour ces derniers, l'hôpital s'est transformé au gré des nouvelles pratiques. Cette superposition de couches représentant l'évolution de la médecine est un aspect à mettre en valeur et duquel s'inspirer pour guider les prochaines transformations. En ce sens, la question que ces participants posent est la suivante : de quoi sera constituée la prochaine couche et comment s'intégrera-t-elle aux anciennes ?

Dans une autre perspective, certains participants pensent que la question de la protection du patrimoine ne devrait pas limiter les avenues possibles du projet. Pour eux, l'ancien HRV présente certes des caractéristiques architecturales remarquables et porte des significations sociales importantes. Cependant, adopter des mesures de protection, comme la désignation des intérieurs au Plan d'urbanisme, risque de complexifier davantage le processus de requalification et de restreindre les options de développement.



---

# Chapitre 4

---

## Un projet se dessine

Actuellement, une portion du site du Royal-Victoria fait l'objet d'un projet de reconversion par l'Université McGill. Le Projet Nouveau Vic propose de concevoir un lieu d'apprentissage, de recherche et d'innovation en matière de systèmes durables et de politiques publiques où se rassembleraient les « ressources intellectuelles pour s'attaquer aux défis les plus redoutables du monde<sup>6</sup> ». De la guérison des personnes à la guérison de la planète, le projet de McGill s'inscrit, en ce sens, dans l'esprit du lieu précédemment évoqué.

Présenté lors du Forum avant d'entamer les ateliers, ce projet a inspiré un ancrage commun aux participants et a fait naître une idée: celle de rassembler, en un même lieu et autour d'une problématique commune, l'ensemble des universités montréalaises et québécoises. De manière à transcender l'idée du partenariat et de la collaboration interuniversitaire, il a été proposé de concrétiser les liens entre ces institutions en les enracinant dans un espace commun. Ce rapprochement physique est vu comme un facilitateur à la transmission et à la circulation des savoirs, ce qui en ferait un terreau fertile à l'émergence d'idées innovantes. L'ancien HRV deviendrait ainsi un lieu d'échange, de formation, de recherche et d'innovation du 21<sup>e</sup> siècle.

L'aspect de l'innovation pourrait également se retrouver dans la transformation du modèle universitaire actuel de manière à diminuer l'écart qui existe entre la recherche académique et les compétences professionnelles. Par ailleurs, pour donner une direction au projet, certains participants ont évoqué l'idée de s'appuyer sur la thématique du cerveau, allant de la maladie mentale, à l'intelligence artificielle, à la créativité.

— **« Un lieu de guérison de la planète où s'élaborent des solutions face aux changements climatiques »**

L'envergure de l'espace à requalifier donne l'occasion, d'une part, de rassembler les activités de plusieurs grands établissements de savoirs et, d'autre part, d'intégrer des usages complémentaires permettant d'augmenter le dynamisme du milieu universitaire et de le faire rayonner à l'échelle internationale. À cet égard, il a été suggéré d'inclure des infrastructures au projet, une offre d'hébergement, par exemple, permettant d'accueillir des chercheurs internationaux en visite.

Afin de mobiliser les universités autour d'une mission commune, les participants ont proposé d'inscrire l'ancien HRV dans un mouvement collectif: celui des préoccupations envers le climat, de la transition écologique et du legs à laisser aux générations futures. En ce sens, s'appuyer sur ce que les jeunes valorisent aujourd'hui et s'assurer de les inclure dans la réflexion semble être un bon point de départ. En continuité avec ce que propose le projet de McGill, la thématique de l'environnement s'avère être toute désignée pour relancer l'HRV, et ce, en proposant un concept qui positionne Montréal comme un leader dans l'adaptation aux changements climatiques.

### Autres projets possibles

---

Un village universitaire incluant résidences pour étudiant, services et commerces

Un grand hôtel et ses commerces

Un nouveau pavillon de services pour le parc du Mont-Royal

---

<sup>6</sup> Université McGill (2019). Le Projet Nouveau Vic : repenser, réimaginer et réinventer [page web], consulté le 6 décembre 2019 : <https://www.mcgill.ca/newvic/fr/vision-du-projet>







---

# Conclusion

---

Le Forum Avenir Royal-Victoria visait à générer des idées de développement pour le site de l'ancien hôpital. L'activité a permis de rassembler plus de 100 personnes issues de divers milieux et d'échanger avec ces participants sur leur perception de la transformation prochaine de ce site d'envergure. Les entretiens présentés par les membres du comité expert et les trois ateliers de discussion ont généré un impressionnant fusionnement d'idées. À la lecture de ces dernières, nous avons pu dégager trois éléments de vision pour réfléchir l'avenir de ce site : penser grand, penser l'intégrité de l'ensemble et penser l'avenir en s'appuyant sur le legs.

D'abord, les entretiens du matin invitaient les participants à penser grand pour proposer des options de développement. Les discussions entretenues dans les trois ateliers se sont inscrites dans cette optique. Effectivement, compte tenu de l'ampleur du site de l'ancien hôpital et de la place qu'il occupe dans la ville, érigé à flanc de montagne et surplombant le centre-ville, les participants pensent qu'un projet de requalification a le potentiel de « mettre Montréal sur la carte » et qu'il ne faut pas rater cette occasion.

16

Penser à l'intégrité de l'ensemble est une autre dimension qui est apparue comme un impératif. Les participants ont, à cet égard, exprimé un souci concernant la cohérence du projet, autant en ce qui a trait aux aspects architecturaux, que paysagers, que fonctionnels. Le paysage pourrait potentiellement agir à titre de liant, mais plus encore, c'est l'idée d'un projet central fort pouvant donner une direction aux autres aspects plus précis de la requalification du site (usages, place de la voiture, etc.) qui a retenu beaucoup d'attention lors des discussions.

Finalement, à l'analyse des idées échangées lors du Forum et à l'écriture du rapport, c'est le legs qui apparaît comme le fil conducteur des réflexions sur la requalification du Royal-Victoria. Les participants sont très préoccupés par ce qui a été transmis à communauté montréalaise et par ses obligations envers les futures générations. En ce sens, l'exigence quant à la perpétuité ne concerne pas seulement la préservation des significations actuelles du site, mais aussi la définition de ce que la communauté souhaite à son tour léguer avec ce projet.

---

# Annexe 1

---

## Programme détaillé de la journée

<b>9h00</b>	<b>Accueil</b> Service de café et croissants
<b>9h30</b>	<b>Ouverture et présentation des paramètres du projet</b>  <b>Sophie Mayes, OAQ</b> Directrice générale de la requalification du site Royal-Victoria <b>Dominic Lemarquis, ing., MBA</b> Vice-président, Gestion de projets Ouest du Québec
<b>9h50</b>	<b>Entretiens - Les indicateurs d'un projet d'avenir</b>  <b>Marie Lessard</b> Professeure émérite, École d'urbanisme et d'architecture de paysage, Université de Montréal <b>Annmarie Adams</b> Professeure et directrice du Département études sociales de la médecine Professeure à l'École d'architecture, Université McGill
<b>10h15</b>	<b>Présentation - Le projet de l'Université McGill</b>  <b>Paul Landry</b> Directeur exécutif, projet Nouveau Vic Université McGill <b>Audrey Moores</b> Professeure agrégée, département de chimie Université McGill
<b>10h45</b>	<b>Pause</b>
<b>11h00</b>	<b>Atelier - Le potentiel du site : les bâtiments, les terrains et le projet de l'Université McGill</b>
<b>12h15</b>	<b>Lunch servi sur place</b>
<b>13h15</b>	<b>Entretiens - Les indicateurs d'un projet d'avenir</b>  <b>Sylvie Guilbault</b> Gestion - Conseil OBNL, patrimoine et environnement <b>Dinu Bumbaru</b> Directeur de politiques Héritage Montréal
<b>13h35</b>	<b>Atelier - Le site et son environnement</b>
<b>15h00</b>	<b>Pause</b>
<b>15h15</b>	<b>Rapport des ateliers</b>
<b>15h30</b>	<b>Prochaines étapes et remerciements</b>

