



**Avis sur le Plan  
directeur Royal Victoria  
et Allan memorial**

et l'énoncé conceptuel  
de l'Université McGill

**TOURISME /  
MONTREAL**

# Introduction



Tourisme Montréal sollicite un avis professionnel pouvant l'aider à articuler une opinion institutionnelle concernant le dépôt du plan directeur d'aménagement du site de l'ancien hôpital Royal Victoria et de l'Institut Allan Memorial dans le cadre de sa présentation à l'office de consultation publique de Montréal en novembre 2021.

Cet avis, a été rédigé par Philippe Lupien praticien en architecture et architecture paysagiste et professeur en design urbain à l'école de design de l'UQÀM.

# Méthodologie



Afin de rédiger cet avis nous avons consulté le plan directeur d'aménagement du site de l'ancien hôpital Royal Victoria et de l'Institut Allan Memorial présenté le 21 mai 2021, les énoncés patrimoniaux de la Ville de Montréal les rapports du comité mixte Viger et Patrimoine de la Ville de Montréal, l'énoncé conceptuel du projet de l'Université McGill et avons fait une visite du site le vendredi 22 octobre 2021. Il est important de mentionner que le rédacteur a également participé aux rencontres portant sur les édifices excédentaires de l'Avenue des Pins organisés par la ville de Montréal en 2017.

Dans un second temps, nous avons consulté la plateforme Tourisme Montréal datée du 13 septembre 2021 dans le but d'arrimer cet avis aux objectifs de l'institution. À la fin de ce document, certaines notes générales qui sortent des considérations spécifiques des préoccupations nommées de Tourisme Montréal mais qui pourraient toutefois faire l'objet de pistes de réflexion.

# Recommandations

## Commentaires généraux

Il faut d'abord célébrer la décision des autorités d'avoir mandaté la SQI dans l'élaboration d'un plan directeur pour la réaffectation du site de l'hôpital Royal Victoria et de l'Institut Allan Memorial et la démarche entreprise par celle-ci de soumettre un plan directeur à la consultation publique tel que prévu au rapport de comité d'expert sur l'avenir des bâtiments hospitaliers excédentaires de Montréal daté du 20 décembre 2013. Toutefois, une recommandation importante qui émane de ce rapport et qui semble échapper au plan directeur proposé est l'importante recommandation que le site demeure de propriété publique. Il était recommandé que le mandataire propose une forme d'emphytéose et de s'assurer que les partenaires de développement du projet n'en soient pas propriétaires du fonds immeuble :

« Le Groupe recommande aussi au gouvernement de favoriser la cession des immeubles aux divers usagers éventuels par acte emphytéotique. Une telle approche permettra de maintenir le régime de propriété dans le domaine public et d'imposer les contrôles nécessaires sur l'utilisation des ensembles immobiliers, et ce, pour les générations à venir. Par cette position, le Groupe appuie les multiples représentations qui lui ont été faites de privilégier une tenure collective de l'Hôtel-Dieu de Montréal et de l'Hôpital Royal Victoria. »

Nous croyons que cette recommandation soit assez importante pour figurer en préambule.

Ensuite, une mention est faite en page 82 du plan directeur concernant les aspects de rentabilité des opérations :

« le bien-être financier fait référence à l'utilisation judicieuse des ressources financières qui sont disponibles et à une gestion responsable des deniers publics pour la réhabilitation du site. Les interventions se doivent d'être viables économiquement. Les nouveaux occupants du site doivent contribuer positivement à la santé financière sur le long terme. Cette logique s'applique à la fois aux bâtiments, aux infrastructures et aux aménagements qui sont proposés. »

Bien que l'intention de viabilité financière de l'opération soit souhaitable, il est difficile d'imaginer que chacune incluant les aménagements le soient. C'est pour cette raison que sont développés des plans directeurs, afin que certaines parties qui consomment des ressources soient compensées par d'autres qui en produisent et que le bilan soit au total positif. Inclure que chacune des parties contribuent « selon la même logique » à la viabilité financière est un dangereux précédent.

D'autre part, le montage des contributions financières est absent du plan directeur. Il était recommandé par le comité d'experts que l'opération d'aménagement du site de l'ancien hôpital Royal Victoria et de l'Institut Allan Memorial soit partiellement financé par la vente d'autres équipements excédentaires et que les paliers gouvernementaux financent l'opération au prorata de l'intérêt des contribuables correspondants :

« le Groupe soumet qu'il sera plus facile de recommander de nouveaux investissements de fonds publics dans les ensembles hospitaliers excédentaires à très grande valeur historique, architecturale, patrimoniale, urbanistique, identitaire et symbolique que sont l'Hôpital Royal Victoria et l'Hôtel-Dieu si l'on s'efforce d'abord d'aller chercher de nouveaux fonds en aliénant à leur plein potentiel économique des immeubles excédentaires de moins grande valeur patrimoniale, à l'intérieur des limites de l'acceptabilité sociale.»

# Recommandations



Premier rapport du Groupe d'experts sur l'avenir des bâtiments hospitaliers excédentaires de Montréal 20 décembre 2013.

Le même comité recommandait également que le plan directeur fasse état des contributions des partenaires connus : « Dans le cas de l'Hôpital Royal Victoria, il spécifierait les conditions financières de la transaction avec l'Université McGill, incluant le montant significatif que cette dernière devrait verser pour l'acquisition des droits d'occupation. »

Ensuite, il faut reconnaître à cette étude un certain nombre de qualités qui en font un outil important de réflexion et d'intervention. Nos recommandations iront toutefois dans le sens de signaler des omissions, des angles morts ou des apparences de contradictions quant aux préoccupations soulevées qui pourraient mener à des réalisations qui sont contraires au bien collectif tel qu'exprimé à travers les objectifs de tourisme Montréal.

## **La question de la qualité des aménagements urbains**

La nature pavillonnaire des édifices originaux du Royal Victoria et de la résidence Allan a été compromise par l'évolution tentaculaire que le développement pragmatique des complexes hospitaliers leur a fait subir au long de leur existence en tant qu'hôpital. Ce faisant, le groupe de pavillon s'est graduellement densifié comme la plupart des complexes hospitaliers dans la même période qui bénéficient pour des raisons de bien commun d'une tolérance exceptionnelle à ce sujet. Or, il faut reconnaître que cette densification, si elle a été tolérée pour des raisons d'obligation fonctionnelle liée à la prodigation de soins, ne saurait l'être sous d'autres prétextes puisqu'il ne peut pas être considéré comme un droit acquis de surdensifier ainsi.

Le plan directeur fait état d'une volonté de déconstruire certains des pavillons jugés ne pas détenir de valeur patrimoniale suggérant ainsi un souhaitable retour à une nature plus ponctuelle des implantations d'origine favorisant ainsi une meilleure mise en valeur de leur architecture originale. Cette proposition du plan directeur s'applique tant au groupe de pavillons du Royal Victoria qu'au groupe de Allan Mémorial. Si ce dernier reste à ce jour à l'état de potentiel de développement, en revanche le premier fait l'objet d'un projet de développement

pour un complexe universitaire sur le thème du développement durable de l'université McGill.

Bien qu'il faille célébrer l'intérêt d'un acteur crédible, important et motivé comme l'Université McGill pour agir comme promoteur de la transformation du site du Royal Victoria, l'énoncé conceptuel du projet semble favoriser que le remplacement de ces constructions excédentaires fasse place à des constructions neuves tout aussi denses que celles qu'elles remplacent et qui aurait pour effet de congestionner à nouveau les espaces libérés. Cette démarche, qui ne semble pas répondre à des principes environnementaux ou architecturaux conséquent avec la situation ou les ambitions du projet nous laisse perplexes.

Une composition en campus étant naturellement plus encline à soutenir une utilisation universitaire des bâtiments hospitaliers comportant la même densité nous semble plus appropriée. Viser une densité de développement du site du Royal Victoria avec la même densité que le campus principal de l'université McGill nous apparaît être plus cohérent et lisible au niveau programmatique.

La thématique de développement durable présentement proposée par l'Université McGill nous apparaît opportune au point de vue du rayonnement international de la Ville de Montréal, du Québec et du Canada (qui seront peut-être appelés à contribuer financièrement et seront donc redevable face à leurs contribuables) et du contexte mais elle devra faire l'objet de plus que de simples certifications énergétiques et écologiques. L'idée de déconstruire les édifices qui sont jugés obsolètes et la réutilisation complète ou partielle de ceux-ci ne semblent pas avoir fait l'objet d'une démonstration convaincante à l'heure actuelle. Nous recommandons à la SQI, notre intendance dans le processus, de veiller à ce que ces édifications réalisées avec des deniers publics soient traités et revalorisés à une plus juste mesure surtout considérant la nature en développement durable de l'entreprise.



# Recommandations

En ce qui concerne le patrimoine paysager, très peu de place dans cette étude fait état d'une considération du patrimoine culturel lié aux espaces extérieurs. Pourtant, il est très important de noter que chacun des édifices et des groupes d'édifices que comporte le site avait son paysage typique qui lui était associé. Entre autres, ce site comporte de édifices comme la résidence Ravenscrag qui présentait originalement des jardins victoriens de grande qualité de composition qui ont même précédés la conception du Parc du Mont-Royal. Le site est adjacent également au monument McTavish, lieu de sépulture réputé et important qui exige une mise en valeur. Le site comporte des plateaux, des pentes des affleurements rocheux qui appartiennent au patrimoine paysager du Mont-Royal. Dans un ordre paysager plus vaste, plusieurs, dont le comité d'expert précédemment cité, mettait en valeur l'importance de différencier par les paysages les sites de l'Hôtel-Dieu avec ses jardins français et le Royal Victoria avec ses jardins anglais afin de rendre plus cohérente historiquement une promenade sur l'avenue des Pins et de faire de celle-ci un microcosme manifeste de l'histoire des populations de Montréal. Partant de ce principe, le grand paysage de l'avenue des Pins avec à son extrémité est l'Institut des sourdes muettes, et son extrémité ouest l'hôpital général de Montréal et le Shriner, trois autres groupes d'édifices excédentaires attendant une redéfinition, cette artère qui a une possible nature emblématique introduit une énorme potentiel de requalification concertée qui justifierait des aménagements urbains conséquents, des transports en commun adaptés et une grande stratégie intégrée de transports actifs.

Toujours sur la question de l'Avenue des Pins, nous notons l'absence de toutes contrepartie municipale dans les aménagements prévus au plan directeur. Pourtant, les espaces de voirie font preuve d'une grande carence de qualification dans ce secteur précis de la ville avec des bordures de béton de type autoroutier placés de façon à décourager les traversées piétonnes, décourageant ainsi la promenade des touristes ou des visiteurs sur un parcours pourtant privilégié de la frange construite du Parc du Mont-Royal.



Vue avant de Ravenscrag, possible réaménagement de jardins victoriens.



Vue latérale de Ravenscrag, possible réaménagement de jardins victoriens.

# Recommandations

Toujours dans la grande échelle paysagère, le plan directeur fait large place à la perception visuelle des volumes du complexe du Royal Victoria contre la silhouette emblématique du Mont-Royal mais fait peu de place à celle du Mont-Royal vers la ville. Or, cette présence est tout aussi emblématique de l'expérience des montréalais même si les points de vues actuels provenant de la montagne n'en font pas une démonstration aussi flagrante. Il faut noter qu'il n'y avait pas à ce jour de motivation précise pour produire des belvédères donnant sur un complexe hospitalier qui prodiguait peu de soins esthétiques de ce côté. Le plan directeur semble clairement établir un devant et un arrière au site et cette perception n'est pas en respect du pacte liant le site de l'hôpital et le Parc du Mont-Royal.

En ce qui concerne la circulation sur le site, le plan directeur fait état d'un réseau de circulation multifonctionnel qui sert à la fois de cheminement protocolaire, de desserte de service et de stationnement. Bien qu'il convienne de saluer la volonté du plan directeur de veiller à réduire l'impact négatif des stationnements de surfaces et souterrains existants proposant de passer de 1200 places à 200 places, nous sommes d'avis que la proposition de tout combiner ensemble ne fournit pas une solution avantageuse. Dans les faits, le stationnement automobile de courte durée n'est pas contraire aux intérêts de rendre le site plus visitable puisque la desserte en transport en commun y est déficiente et que le site est caractérisé par un fort dénivelé qui le rend difficilement accessible aux personnes âgées ou aux clientèles à mobilité réduite particulièrement en saison hivernale. D'autre part, le réseau routier fait également partie des dispositifs urbains qui participent à la lecture des entités patrimoniale. En rendant cette circulation tantôt fonctionnelle et tantôt protocolaire, la stratégie proposée introduit une confusion qui n'a pas sa place dans ce site. Nous recommandons de clairement hiérarchiser la circulation, de ne pas introduire de circulations excessives trop près des entités à fort potentiel patrimoniale tel que l'entrée principale de Ravenscrag et de prévoir des espaces de courte durée qui peuvent occuper des espaces souterrains à l'attention des clientèles qui doivent utiliser l'automobile.



**Vue vers le sud de l'agglomération des volumétries de l'hôpital Royal Victoria avec la chaufferie en premier plan où une déconstruction sélective des édifices plus élevés permettrait de retrouver une implantation pavillonnaire des édifices jugés patrimoniaux.**



# Recommandations

Un site appartenant ainsi aux grands paysages montréalais avec ses édifices comme le Ross, le pavillon des femmes et l'aile ouest du Hersey ancrés tous trois clairement conformément à la géométrie de la topographie du site de la montagne et les autres pavillons répondant tout aussi clairement à la trame urbaine dont la rue University fournit l'alignement, le site est un lieu privilégié pour introduire une lecture des paysages de montagne et de ville. En ceci, ce site est aussi une opportunité idéale pour définir un nouveau type d'espace urbain montréalais ni montagne ni ville mais un paysage de frange où les deux grandes natures de Montréal dialoguent de façon plus intime. Ce nouveau type d'espace pourra fournir un précédent pour toutes les autres occurrences du même phénomène au pourtour de la montagne. Il aura toutefois ceci de particulier qu'il occupe un lieu qui est aussi caractérisé par le parcours multiforme de l'avenue des Pins, l'extrémité nord du golden square mile et borde le récemment complété parcours du fleuve à la montagne, trois espaces potentiellement emblématiques pour le tourisme à Montréal.

## La question des usages

L'usage prévu actuellement par le seul projet annoncé soit celui de l'Université McGill n'est pas contraire au potentiel d'usage public de ce site. Partout au monde et il en de même à Montréal, les campus universitaires peuvent offrir des espaces extérieurs urbains de qualité qui sont d'usage public et même servir d'attraction pour les touristes et les visiteurs.

Ces espaces extérieurs sont des lieux paysagers accessibles à tous et permet aux différents pavillons qui demeurent d'accès privés de s'afficher avec des architectures signifiantes. Plusieurs campus vont même jusqu'à organiser des concours d'architecture internationaux pour attirer sur eux l'attention internationale qui leur rend un précieux service venu le temps du recrutement. D'autres vont utiliser les ressources des programmes liées aux pavillons pour introduire des petites et parfois même de grandes institutions muséales. Une récente tendance dans certains campus américains, est de miser sur une combinaisons des deux c'est-à-dire introduire des édifices muséaux ou partiellement muséaux à la suite de concours d'architecture. Nous croyons qu'il serait pertinent pour l'Université McGill de réfléchir à cette possibilité, le site étant emblématique de Montréal,



**Vue arrière du pavillon Hersey où il est possible de voir l'effet délétère des aménagement de voies de services sur la prise au sol des bâtiments historiques militant pour une nouvelles stratégie d'implantation de voies de circulation.**

# Recommandations

l'attention y est soutenue et le demeurera. La forte proportion d'espaces intérieurs en rapport aux espaces extérieurs du projet actuel nous laisse présumer que le site sera perçu comme étant entièrement privé. L'aménagement de terrasses en toitures d'immeuble proposé parsemé de grandes verrières entretiendra cette confusion public/privé et l'expérience nous indique que plusieurs visiteurs éprouveront une réserve à les utiliser de peur d'en être chassés.

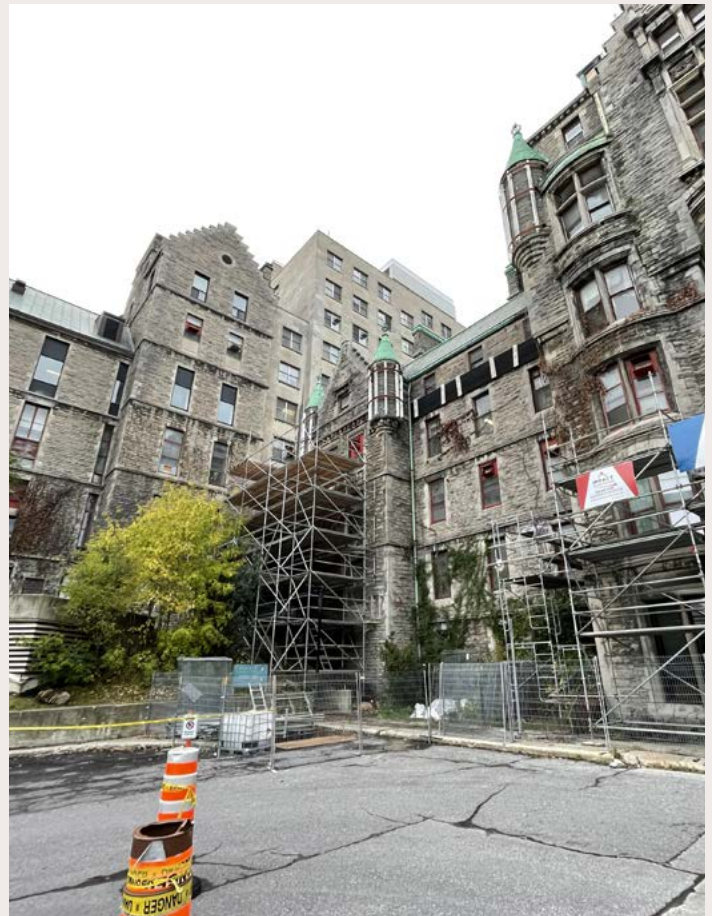
Nous croyons qu'une stratégie plus claire et qu'un engagement plus volontaire de l'Institution universitaire de produire des espaces d'usage public tant extérieurs qu'intérieur bénéficiera à tous. Nous croyons aussi que dans son engagement à identifier d'autres partenaires pour le redéveloppement de l'ensemble du site, la SQI porte une attention particulière à identifier ceux qui seraient en mesure d'inclure une programmation publique afin de servir la clientèle qui va et vient de la montagne et leur fournir quelques services en appui à ce parcours d'ascension pour le moins ardu.

Ce site, a été identifié par le plan directeur comme ayant une valeur historique importante, en plus de ses valeurs patrimoniales architecturales en extérieurs et en intérieurs. Nous croyons qu'il serait par conséquent pertinent de développer une stratégie de mise en valeur que ce soit à titre permanent dans les installations existantes ou à prévoir ou même comme intervention temporaires de chantier avec un programme de médiation approprié.

Dans une optique de développement favorisant la création et la fabrication locale, nous croyons que le mobilier urbain (bancs, poubelles, bordures, luminaires, bollards, fontaine à boire, jeux d'enfants etc.) devrait être de conception et de fabrication locale.

Il y a dans l'histoire de ce lieu et sa très vaste richesse esthétique, matière à puiser pour une conception qui lui soit particulièrement adaptée.

Il n'y a pas pour ainsi dire de stratégie d'éclairage nocturne ou de plan lumière prévu dans le plan directeur. Pourtant, l'architecture et l'implantation plutôt dramatique des édifices dans un flanc sombre de la montagne nous signalent qu'il y a là matière à se concerter pour éviter que des initiatives individuelles introduisent une confusion indésirable ou une perte de potentiel de communication. Nous soulevons



Vue avant des jonctions entre les ailes latérales et centrales de l'hôpital Royal Victoria où les passerelles étaient à l'origine aux étages de façon à libérer le sol pour une plus grande perméabilité du site.



# Recommandations

toutefois l'importance de respecter des critères de respect des ciels noirs et de maintenir une veille sur la qualité des écosystèmes fauniques.

Le plan directeur ne fait pas place aux descriptions d'usages saisonniers, or un site présentant ainsi de vastes plaines en terrasses, des pentes douces et abruptes, des possibilités de parcours présentant des vues imprenables sur la ville de Montréal, des rochers sur lesquels se forment naturellement des pains de sucre en hiver fournit des occasions qu'il conviendrait d'exploiter pour les besoins du tourisme entre autres familial en hiver.

Avec de telles dimensions d'espaces et un si fort potentiel d'occupation publique, le site pourrait fournir suffisamment d'activités en place pour occuper une durée qui exige que des espaces de restauration soient prévus et une offre à cet effet fera sûrement partie du projet universitaire puisque très peu de possibilités existent en ce moment dans ce secteur. La qualité et la diversité des espaces construits dans les pavillons existant fournissent des occasions intéressantes à cet effet. Verrières, jardin de thé, potagers, belvédères sont autant de lieux qui ont existé et qui ne demandent qu'à être valorisés à nouveau à cette fin. La qualité indéniable de l'architecture et des vues et l'usage mixte prévu pourra favoriser l'implantation d'une offre qui soit aussi gastronomique.



Vue de l'avenue des Pins dans sa section la plus intéressante mais qui montre tout de même la nécessité d'un aménagement du domaine public plus à même de favoriser les transports actifs et la circulation des touristes.



Vue des espaces au nord du Hersey laissés à l'abandon ayant le potentiel d'être réaffectés en jardins historiques ou en plaines.



Vue des espaces de stationnement au nord de Ravenscrag laissés à l'abandon ayant le potentiel d'être réaffectés en jardins historiques ou en plaines.