

PLAN DIRECTEUR DES ESPACES

Adopté par le Comité de la planification

Lors de sa 212^e séance tenue le 13 mai 2008

Étudié et adopté par l'Assemblée universitaire

*Lors de ses 498^e et 501^e séances tenues respectivement
le 23 mai et le 27 octobre 2008*

TABLE DES MATIÈRES DU RAPPORT

1. Introduction	4
2. Le processus de préparation du plan directeur des espaces.....	5
3. Constats et enjeux.....	7
3.1 La croissance des besoins d'espace	
3.2 Le déficit d'espace normé	
3.3 L'état du parc immobilier	
3.4 Le statut du mont Royal	
3.5 Le potentiel du site Outremont	
4. Les principes et les objectifs du plan directeur des espaces.....	15
5. Analyse et réflexions du Comité <i>ad hoc</i>.....	16
5.1 Constats relatifs au potentiel de construction sur le mont Royal	
5.2 La densification du campus : une option non retenue	
5.3 Le rejet de toute expropriation	
5.4 Les concepts de bloc cohérent d'unités et d'effet de cascade	
5.5 Itérations, effet de filtrage et lignes de force	
6. Le cadre temporel et financier du plan directeur des espaces.....	20
7. Le déploiement des activités selon les phases du plan directeur	23
7.1 Étapes particulières	
7.1.1 Une localisation stratégique pour l'École de santé publique	
7.1.2 La mise à jour des espaces d'enseignement du pavillon 3200 Jean-Brillant	

7.2	Phase 1	
7.2.1	Phase 1-O : la création d'un complexe des sciences à Outremont	
7.2.2	Phase 1-M : rénovation et adaptation des pavillons de la Montagne	
7.3	Phase 2	
7.3.1	Phase 2-M : la construction d'un pavillon étudiant	
7.3.2	Phase 2-M : la revitalisation du CEPSUM	
7.3.3	Phase 2-M : l'agrandissement de la BLSH	
7.3.4	Phase 2-O : un pavillon de l'aménagement et des arts à Outremont	
7.4	Phase 3	
7.4.1	Phase 3-O : un pavillon de la santé à Outremont	
7.4.2	Phase 3-M : le recentrage sur la Montagne	
8.	La répartition entre les deux sites.....	35
8.1	Les effectifs	
8.2	Les superficies	
9.	La nécessité de disposer d'espaces propices à la vie de la communauté universitaire.....	37
10.	Des services adaptés pour les deux sites	38
11.	Le développement d'un complexe universitaire à Outremont	40
11.1	Les éléments d'un concours international	
11.2	L'aménagement d'un campus vert	
11.3	Transports en commun et intégration des sites	
12.	L'aménagement du campus de la Montagne	43
12.1	L'adaptation du patrimoine bâti	
12.2	Un pôle de socialisation au sein du cœur historique	
12.3	La création d'un corridor vert	
12.4	L'interface entre la ville et la montagne	
13.	Conclusion	48

1. INTRODUCTION

Au cours de son histoire, l'Université de Montréal a connu plusieurs lieux d'implantation comme établissement de haut savoir. Au fil du temps, son développement a conduit à ce qu'elle dispose d'un campus principal sur le mont Royal, d'un campus régional à Saint-Hyacinthe pour sa Faculté de médecine vétérinaire, ainsi que de plusieurs antennes périphériques à Longueuil, Lanaudière et Laval.

Échelonnée sur près de trois quarts de siècle, l'édification du complexe que constituent l'Université de Montréal, HEC Montréal et Polytechnique est appelé à connaître d'autres évolutions pour répondre aux besoins de la communauté universitaire.

Plusieurs plans directeurs des espaces ont encadré l'aménagement du campus montréalais de l'Université de Montréal, le dernier en date ayant été conçu en 1995. Force est de constater qu'il est complété en bonne partie et qu'il a été réalisé avec succès. Un nouveau plan directeur des espaces doit donc être élaboré.

Toutefois, contrairement aux plans précédents où l'analyse portait essentiellement sur l'organisation physique de l'espace bâti et paysager du site abritant le campus, le plan proposé va au-delà de cette démarche. En d'autres mots, il devra intégrer d'autres dimensions et mettre de l'avant un cadre de planification stratégique qui appuie le projet académique de l'Université de Montréal grâce au déploiement intégré de ses activités sur les deux sites montréalais dont elle est propriétaire. Le plan directeur devra camper une vision de l'organisation fonctionnelle de l'Université, il sera conçu comme un cadre d'action pour l'essor de celle-ci tout en permettant que ce haut lieu de savoir assure une présence citoyenne sur le mont Royal comme à Outremont.

Alors que le cadre temporel d'un plan directeur des espaces couvre généralement une décennie, le nouveau plan, par sa nature même et l'ampleur du projet qu'il soutient, offre une perspective de réalisation qui s'étale sur une période beaucoup plus longue. Cet aspect ajoute au caractère atypique de ce nouveau plan directeur.

Le contexte n'est pas sans rappeler la situation qui a prévalu lorsque l'Université de Montréal a pris la décision historique de quitter le centre-ville pour venir s'installer sur le flanc nord du mont Royal. Par ailleurs, comme l'élaboration de ce nouveau plan directeur constitue une occasion unique de repenser de façon globale l'organisation des activités sur les deux sites du campus montréalais, il convenait que sa préparation devienne une démarche ouverte impliquant une réflexion et une participation de l'ensemble des composantes de la communauté universitaire. En effet, loin d'être réservée aux seuls consultants externes, spécialistes de l'architecture et de l'aménagement, ou aux professionnels de la Direction des immeubles, l'élaboration du plan directeur nécessitait une participation active de tous afin que se dégage une vision à long terme et un projet porteur pour l'ensemble de la communauté universitaire.

2. LE PROCESSUS DE PRÉPARATION DU PLAN DIRECTEUR DES ESPACES

Conscient des enjeux associés à l'élaboration d'un nouveau plan directeur, le Comité de la planification, structure composite créée par le Conseil de l'Université et l'Assemblée universitaire, mettait en place, à l'occasion de sa 207^e séance tenue le 10 janvier 2007, un comité *ad hoc* chargé de la préparation du nouveau plan directeur des espaces.

Ce comité représentatif des différentes composantes de la communauté universitaire avait la composition suivante :

Présidence

Le vice-provost et vice-recteur — Planification

Représentants de la direction de l'Université

- Le vice-recteur exécutif ou son délégué, le vice-recteur adjoint — Administration
- Le vice-recteur — Recherche
- Le vice-recteur adjoint — Vie étudiante

Représentants des directions facultaires

- Faculté des arts et des sciences
Joseph Hubert, puis René Durocher
- Faculté de médecine
Jean Rouleau
- Faculté de l'aménagement
Giovanni De Paoli

Représentants des directions de service

- Direction générale des bibliothèques
Jean-Pierre Côté
- Direction générale des services aux étudiants
Louise-Hélène Richard
- Direction des immeubles
Robert Couvrette

Représentants des professeurs

- *Michel Gariépy (Faculté de l'aménagement)*
- *Gilles Lavigne (Faculté de médecine dentaire)*

Représentant du personnel

Hélène Joubert, Direction des immeubles

Représentant étudiant

Sylvain Dubé, puis Vincent Ranger

Représentant des diplômés

Paul-André Tétreault

Le Comité *ad hoc* s'est vu confier le mandat de fournir à la direction de l'Université, ainsi qu'au Comité de la planification et aux instances universitaires, un rapport contenant ses conclusions et ses recommandations quant au plan directeur des espaces. Ce comité était invité à procéder à des échanges avec les professionnels impliqués dans l'élaboration du plan directeur, que les travaux soient effectués à l'interne ou par des experts externes. Dans le cadre de son mandat, le comité a également reçu la responsabilité de préparer, avec l'aide du Bureau des communications et des relations publiques, les documents à la base de la consultation de la communauté universitaire. Enfin, le Comité *ad hoc* était appelé à mettre en place les mécanismes permettant cette consultation.

Au terme d'un appel d'offres public autorisé par le Comité exécutif de l'Université et à la suite d'un jury de sélection, le Comité *ad hoc* s'est adjoint une expertise professionnelle externe apportée par la firme montréalaise Lemay associés (architecture, design). Cette dernière s'est assurée de la collaboration d'experts-conseils en ingénierie, urbanisme et en développement durable ainsi que celle de la firme Sasaki Associates Inc., qui possède une expérience internationale résultant de la conception de plus de 400 campus.

Le travail du comité s'est effectué en trois phases, à savoir :

- **Phase A : Constats et enjeux**

Cette phase a permis d'établir un certain nombre de constats relativement à l'état du parc immobilier actuel, au bilan de vétusté, aux exigences et contraintes patrimoniales, aux besoins d'espaces et au potentiel du site Outremont. Elle a été complétée en avril 2007 au terme d'une consultation publique où les membres de la communauté universitaire ont pu présenter des mémoires.

- **Phase B : Exploration et hypothèses**

Cette phase a été complétée en décembre 2007 au terme d'une consultation de la communauté universitaire. Elle a donné lieu à la présentation de l'analyse par itération effectuée par le Comité quant au nombre d'hypothèses à retenir. La convergence des hypothèses a permis de formuler une proposition globale en matière de redéploiement des activités des facultés et des services sur les deux sites du campus montréalais. Cette proposition et sa séquence temporelle de réalisation ont été soumises à la communauté universitaire pour discussion. Cette consultation a suscité l'intérêt de la communauté à en juger par le nombre de mémoires déposés.

- **Phase C : Proposition d'un plan**

Cette phase a donné lieu à la préparation d'une proposition finale prenant en considération les commentaires précédemment émis par la communauté universitaire. Le présent document constitue la proposition finale pour le plan directeur des espaces.

Le Comité s'est appuyé sur l'apport de la firme Lemay jusqu'au début de la phase C.

La phase A de la préparation du plan directeur des espaces a donné lieu à trois séances d'information où la communauté universitaire a pu saisir les défis et partager les constats auxquels l'Université de Montréal est confrontée en matière d'espace. Au préalable, la communauté universitaire avait pu prendre connaissance, à l'aide d'un encart dans la publication *Forum* du 26 février 2007, d'un document sur les enjeux dans l'élaboration du plan directeur. Ces séances publiques tenues les 13, 15 et 16 mars 2007 ont été suivies le 12 avril 2007 par une séance de présentation de mémoires. À cette occasion, 19 mémoires ont été déposés.

En ce qui a trait à la phase B, un document électronique accessible à l'ensemble de la communauté universitaire sur l'intranet était disponible dans la quinzaine précédant les deux séances publiques d'information qui ont eu lieu les 13 et 15 novembre 2007. Au terme de la séance de présentation des mémoires du 11 décembre 2007, 28 documents ont été déposés, auxquels il convient d'ajouter deux textes transmis plus tardivement. En tout et pour tout, 30 mémoires ont émané des facultés, écoles, départements, centres de recherche, services, associations, syndicats ou individus. Ces mémoires sont accessibles à chacun des membres de la communauté universitaire grâce à l'intranet institutionnel.

Le Comité *ad hoc* chargé de la préparation du plan directeur est particulièrement satisfait de voir que le processus de consultation publique mis en place a donné la chance à chacun d'exprimer son point de vue et a permis la participation de toutes les composantes de la communauté universitaire. Le Comité tient à remercier toutes les personnes qui ont pris la peine de donner leur opinion ou d'émettre un avis. Certes, le but de l'exercice de consultation publique n'était pas de tout intégrer mais plutôt de dégager les consensus, de valider les hypothèses et de proposer un plan directeur qui corresponde de façon optimale, à la fois aux besoins institutionnels et à la vision qui se dégage des consultations de la communauté. La proposition finale mise de l'avant par le Comité *ad hoc* diffère d'ailleurs à maints égards de celle présentée lors de la phase B. Cette évolution découle directement de la prise en compte d'un grand nombre de mémoires.

3. CONSTATS ET ENJEUX

Depuis l'adoption du dernier plan directeur des espaces en 1995, le contexte dans lequel évolue l'Université de Montréal a connu bien des changements, de sorte que l'Université se trouve confrontée à de nouveaux enjeux qu'il convient de cerner et que la phase A de la préparation du plan directeur a permis de mettre en évidence.

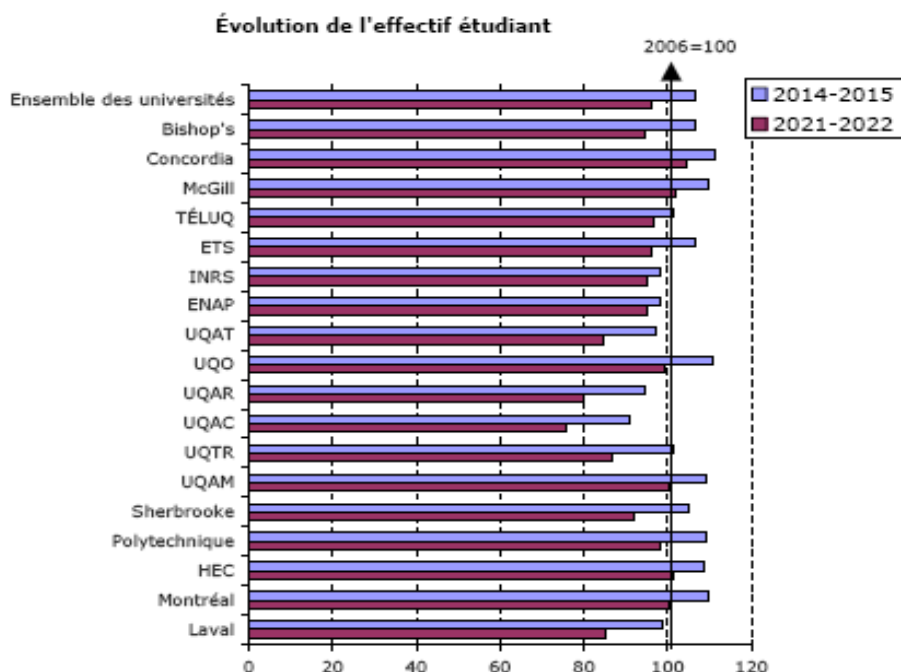
3.1. La croissance des besoins d'espace

Au cours de la dernière décennie, l'effectif étudiant, tous cycles confondus, est passé de 23 820 EETC en 1997-1998 à près de 31 500 EETC selon le décompte effectué par le BRI, soit une hausse de 32 %. Dans la même période, on observait un ajout net de près de 200 professeurs et 146 chargés de cours en équivalence à temps complet ainsi qu'une augmentation corrélative du personnel de soutien et d'administration. Enfin sur le même

laps de temps, les activités de recherche se sont accrues de façon substantielle, comme en témoignent la croissance de 183 % des revenus de recherche et l'augmentation du nombre de chaires de recherche, qu'il s'agisse de chaires philanthropiques ou industrielles ou de Chaires de recherche du Canada. Bref, en fonction de l'évolution des effectifs et de l'accroissement de l'intensité de recherche observés dans la dernière décennie, les besoins d'espace ont augmenté de façon importante et ils demeurent bien au-delà de ce que la réalisation du plan directeur de 1995 a pu apporter. On peut estimer à près de 70 000 m² nets les besoins d'espace qui restent à combler à l'heure actuelle.

Ces besoins sont-ils susceptibles de croître encore ou au contraire sont-ils appelés à diminuer ? Face à ces interrogations, le Comité *ad hoc* préconise une évaluation des besoins futurs d'espaces en prenant pour base la situation actuelle et en considérant un effectif constant. Cette approche, au demeurant mesurée, constitue certainement une démarche valide en fonction du profil démographique propre à Montréal et à sa couronne, tout comme elle l'est au regard de la croissance du nombre d'étudiants étrangers dans notre université ou au regard du rattrapage pour le Québec en matière de taux de fréquentation universitaire.

Au chapitre de la démographie, si l'on considère l'ensemble du Québec, on constate que la population en âge de fréquenter un établissement universitaire est susceptible de baisser d'ici deux décennies ; toutefois, il n'en est rien pour les régions de Montréal, de Laval ou des Laurentides puisque cette population y demeurera stable.



Il est intéressant de souligner que le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) a publié récemment (novembre 2007) ses projections pour l'évolution de l'effectif étudiant dans chacun des établissements du réseau universitaire québécois. On notera des disparités marquées d'une université à l'autre.

Ces projections montrent, pour l'Université de Montréal, que la population étudiante retrouvera en 2021-2022 la taille qu'elle présentait en 2006, le maximum étant atteint vers 2014-2015. Présumer que la taille actuelle de l'effectif demeurera constante constitue donc une approche valide pour établir une projection des besoins d'espace pour l'avenir.

3.2. Le déficit d'espace normé

Alors qu'en 1997-1998, l'Université de Montréal se trouvait dans une situation de surplus d'espace suivant les normes ministérielles, il est nécessaire de rappeler que le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec (MELS) reconnaît dans ses dernières projections (août 2007) que l'Université fait face maintenant à un déficit d'espace normé de 39 000 m² nets qui se maintiendra à long terme, même en prenant en considération le facteur démographique. Dans son calcul, le ministère tenait compte d'une l'occupation partielle du pavillon 1420, boulevard du Mont-Royal, si bien que le déficit d'espace normé à long terme sera d'au moins de 50 000 m² nets lorsque ce bâtiment ne figurera plus à l'actif de l'Université. Cette superficie est équivalente à celle de l'ensemble des cinq bâtiments suivants :

- Pavillon André-Aisenstadt (12 179 m² nets) ;
- Pavillon Marcelle-Coutu (13 975 m² nets) ;
- Pavillon Jean-Coutu (8 295 m² nets) ;
- Pavillon Samuel-Bronfman (9 728 m² nets) ;
- Pavillon Paul-G.-Desmarais (5 842 m² nets).

L'écart entre les besoins d'espaces, tels qu'estimés au niveau des facultés et des services, et le déficit d'espace normé tel que reconnu par le ministère, s'explique par le fait que le cadre normatif de calcul ne prend que partiellement en compte les étudiants aux cycles supérieurs. En effet, au-delà d'une scolarité de quatre trimestres, un étudiant à la maîtrise n'est plus décompté par le ministère. Au doctorat, un étudiant figure en équivalence à temps plein (ETP) pour les huit premiers trimestres de son parcours ; au-delà, il n'est plus pris en compte dans le calcul du besoin d'espace. Pourtant, les étudiants à la maîtrise et au doctorat occupent un espace bien réel. Cette anomalie est d'ailleurs soulignée par le Conseil supérieur de l'éducation dans l'avis récent (mai 2008) qu'il adressait à la Ministre de l'éducation, du loisir et du sport. Ce mode de calcul des espaces est particulièrement pénalisant pour

une université de recherche comme l'Université de Montréal puisqu'elle compte une proportion importante de ses étudiants aux cycles supérieurs.¹

Pour combler en partie le déficit d'espace normé, l'Université se voit dans l'obligation de procéder à des locations d'espace réparties sur 12 sites distincts sur l'île de Montréal. La superficie ainsi louée représente approximativement 15 000 m² nets, soit l'équivalent des pavillons Samuel-Bronfman et Paul G. Desmarais. Les coûts de ces locations montréalaises émergent au budget de fonctionnement de l'Université à hauteur de plusieurs millions et seule une partie est financée par le MELS. En l'absence de solution de rechange, l'Université restera confrontée à des besoins continus en espace au fur et à mesure de l'essor de ses activités, en fonction de son implication croissante aux cycles supérieurs et compte tenu de sa mission.

3.3. L'état du parc immobilier

Le parc immobilier de l'Université de Montréal est assez hétérogène puisque des constructions très récentes côtoient des édifices ayant une valeur patrimoniale. Si les pavillons récents répondent adéquatement aux besoins des utilisateurs et constituent un environnement fonctionnel et stimulant, certains autres sont peu adaptés aux activités d'enseignement et de recherche. Si bien qu'au-delà d'un déficit quantitatif des espaces, l'Université de Montréal se trouve également confrontée à un problème majeur d'ordre qualitatif pour certains locaux bâtis il y a plusieurs décennies, et destinés initialement à d'autres fins qu'un usage universitaire.

Certains bâtiments ne permettent plus de répondre aux exigences de la recherche universitaire et à celles des pratiques pédagogiques actuelles, car ils n'ont pas été conçus à cette fin. Afin de disposer du plein potentiel de son parc immobilier et pour garantir un environnement d'études et de travail répondant aux plus hautes normes de qualité, l'Université de Montréal devra donc procéder à la remise à niveau et à l'adaptation d'un certain nombre de ses pavillons. Cette considération était pratiquement absente du plan directeur de 1995.

L'entretien différé est maintenant une problématique universitaire vécue à l'échelle nord-américaine par les établissements fondés de longue date. En effet, le sous-financement qui affecte l'enseignement supérieur a contraint les universités les plus anciennes à ne consacrer à l'entretien de leurs bâtiments qu'un pourcentage réduit des investissements habituellement reconnus comme nécessaires au maintien de l'actif immobilier. Ce sous-investissement

¹ *En procédant au décompte des étudiants aux cycles supérieurs non pas selon l'approche du ministère, mais sur la base des étudiants inscrits de façon à prendre en compte leur cheminement réel, on constate que le déficit d'espace normé augmenterait de plus de 38 000 m² nets. Dans ce dernier calcul, la transformation des étudiants inscrits à temps partiel en étudiants inscrits équivalent temps plein (ETP) s'est effectuée sur la base de la pondération utilisée par Statistique Canada, à savoir que chaque étudiant à temps partiel est décompté comme le tiers d'un étudiant à temps plein.*

résultant du sous-financement a amené les établissements à reporter dans le temps les interventions requises pour l'entretien des bâtiments. Cet entretien différé constitue un déficit d'entretien dont l'expression relative se chiffre par l'indice de vétusté. L'étude effectuée par l'Université en 2004 montre que la vétusté fonctionnelle des bâtiments du campus présente une corrélation avec l'âge des pavillons. (Voir tableau ci-dessous)

ÉTAT DU PARC IMMOBILIER

Selon une étude effectuée en 2004

N° et nom des pavillons	Année de construction	Superficie nette en m²	Vétusté des bâtiments (en pourcentage)				
			0	10	20	30	40
546 2101, boulevard Édouard-Montpetit	1927	1 449	[Barre rouge à 100%]				
544 2801 et 2815, boulevard Édouard-Montpetit	1932	2 043	[Barre rouge à ~85%]				
511 Pavillons Roger-Gaudry et Claire-McNicol	1943	62 692	[Barre rouge à ~30%]				
542 3050 et 3060, boulevard Édouard-Montpetit	1958	1 265	[Barre rouge à ~30%]				
545 2910, boulevard Édouard-Montpetit	1932	2 561	[Barre rouge à ~25%]				
519 Pavillon de la Direction des immeubles	1964	3 946	[Barre rouge à ~25%]				
587 Résidence A et annexe	1963	818	[Barre rouge à ~25%]				
531 Résidence C	1970	9 892	[Barre orange à ~15%]				
523 CEPSUM – Stade d'hiver	1966	6 346	[Barre orange à ~15%]				
520 Pavillon Thérèse-Casgrain	1964	2 715	[Barre orange à ~15%]				
606 Pavillon de la Faculté de musique	1961	5 521	[Barre orange à ~15%]				
614 Salle Claude-Champagne	1965	3 068	[Barre orange à ~15%]				
532 Pavillons Maximilien-Caron, Lionel-Groulx et 3200, rue Jean-Brillant	1968	40 637	[Barre orange à ~15%]				
559 Pavillons Marguerite-d'Youville et Liliane de Stewart	1962, 1981	12 924	[Barre orange à ~15%]				
512 Centrale thermique	1964	1 001	[Barre orange à ~15%]				
543 3032 et 3034, boulevard Édouard-Montpetit	1931	1 018	[Barre orange à ~15%]				
588 Poste d'alimentation d'Hydro-Québec	1967, 1991	194	[Barre orange à ~15%]				
563 Pavillon de la Faculté de l'aménagement	1936, 1998	14 714	[Barre orange à ~15%]				
527 Pavillon René-J.-A. Lévesque	1966	4 001	[Barre orange à ~15%]				
504 Pavillon Samuel-Bronfman	1987	9 117	[Barre orange à ~15%]				
515 Pavillon J.-A. DeSève	1957	4 740	[Barre orange à ~15%]				
555 Pavillon Marie-Victorin	1959	23 892	[Barre orange à ~15%]				
647 3744, rue Jean-Brillant	1990	14 896	[Barre orange à ~15%]				
535 CEPSUM – Centre d'éducation physique et des sports	1976	20 117	[Barre orange à ~15%]				
526 Garage Louis-Colin	1969	252	[Barre orange à ~15%]				
513 Résidence A	1956	1 575	[Barre orange à ~15%]				
660 Pavillon Paul-G.-Desmarais	1996	5 773	[Barre verte à ~5%]				
572 Pavillon André-Attenstadt	1994	12 099	[Barre verte à ~5%]				
556 Pavillon J.-Armand-Bombardier	2004	2 528	[Barre verte à ~5%]				
575 Pavillon Jean-Coutu	2004	8 294	[Barre verte à ~5%]				
594 Pavillon Marcelle-Coutu	2004	12 304	[Barre verte à ~5%]				

Seuil critique de vétusté

Légende

■ 50 % et plus ■ 25 % à 50 % ■ 10 % à 25 % ■ 5 % à 10 % ■ 0 % à 5 %

Depuis cette étude, des correctifs ont été apportés aux bâtiments nécessitant une mise à niveau, tandis que pour certains immeubles, une vente a été jugée plus avantageuse compte tenu des coûts requis et de la valeur immobilière de l'actif cédé. De façon générale, le déficit d'entretien touche essentiellement les services électromécaniques et, à un degré moindre, la superstructure et l'enveloppe des bâtiments anciens.

Même si rénover ne résout pas le manque d'espace auquel l'Université est confrontée, la compensation du déficit d'entretien constitue une priorité au même titre que la construction de nouveaux pavillons, car cette résorption contribue à résoudre les problèmes d'espaces de nature qualitative.

L'Université a pris acte, avec satisfaction, de la mise en place d'un plan d'infrastructure par le gouvernement du Québec. Ce plan, doté d'un volet propre au réseau de l'éducation, vise à contrer le problème de l'entretien différé. Le financement gouvernemental prévu pour ce programme s'élève, sur une base annuelle, à 66 millions de dollars, cette somme sera indexée annuellement au cours des 15 ans de la durée du plan. Bien qu'à ce jour l'Université de Montréal ne connaisse pas encore les sommes que ce plan gouvernemental lui destine, elle sait qu'elle pourra disposer d'un financement spécialement destiné à l'entretien différé, financement distinct de celui dévolu aux constructions nouvelles. L'Université sera donc en mesure d'utiliser une stratégie à double effet dans la résorption du déficit d'entretien : non seulement elle effectuera des travaux de rénovation et de modernisation indispensables, mais elle pourra les faire en adaptant les espaces aux besoins associés au redéploiement des activités et à la relocalisation d'unités découlant de la mise en œuvre du nouveau plan directeur. En d'autres mots, rénovation, mise à niveau et adaptation seront combinées pour résoudre l'aspect qualitatif du problème des espaces à l'Université de Montréal. Plusieurs mémoires ont souligné la nécessité de procéder à ces travaux de rénovation et d'adaptation dans les pavillons les plus anciens.

Le Comité fait sienne la recommandation formulée dans un mémoire, à savoir que les interventions pour combler ce déficit d'entretien devront se réaliser dans une optique qui assure la pérennité des valeurs culturelles qui s'incarnent dans les caractéristiques architecturales extérieures et intérieures des édifices et tout particulièrement le pavillon Roger-Gaudry, bâtiment patrimonial par excellence, qui demeure l'élément emblématique de l'Université. Les efforts qui seront déployés afin de recycler et réhabiliter les matériaux, les espaces et les aménagements extérieurs qui sont encore fonctionnels doivent être perçus comme une action importante en faveur d'un développement durable.

Comme l'indique le graphique sur la vétusté des bâtiments, le pavillon Roger-Gaudry présente un déficit d'entretien important, tout particulièrement au niveau de ses infrastructures électromécaniques (ventilation, chauffage, climatisation). Compte tenu des besoins et des exigences qu'engendre la nature des activités d'enseignement et de recherche, une telle situation constitue un point de pression qu'il convient de faire disparaître sans délai ou de réduire par des mesures d'atténuation si la suppression ne peut être réalisée qu'à terme. Le plan directeur doit être conçu pour éliminer ces points de pression.

3.4. Le statut du mont Royal

L'adoption du plan directeur des espaces de 1995 a été suivie en 1996 par un accord-cadre avec la Ville de Montréal. Ce dernier s'inscrivait dans une démarche de planification concertée préconisée par le plan de mise en valeur du mont Royal adopté en 1992. Depuis, le plan d'urbanisme adopté par la Ville en 2004 désigne le mont Royal comme un secteur de planification détaillée, tandis qu'en 2005 le gouvernement du Québec, en vertu de la *Loi sur les biens culturels*, a créé, par décret, l'arrondissement historique et naturel du mont Royal, qui inclut la majeure partie du campus et ses bâtiments, seuls les pavillons Marie-Victorin et Marguerite-d'Youville sont en dehors des limites de cet arrondissement.

Ce classement a pour effet de conditionner l'obtention d'un permis de construire à une autorisation du ministre de la Culture et des Communications, autorisation donnée après un avis émis par la Commission des biens culturels du Québec. Ce processus rend donc l'obtention d'un permis tributaire d'interventions où les considérations culturelles et la protection d'un patrimoine paysager entreront en jeu.

La Ville de Montréal élabore actuellement un plan de protection et de mise en valeur du mont Royal et prépare des modifications au document complémentaire du plan d'urbanisme de façon à pouvoir mettre en œuvre ce plan.

Ce plan poursuit les objectifs suivants :

- assurer la protection et la mise en valeur du mont Royal en raffinant les mesures permettant d'en protéger les éléments d'intérêt et en actualisant la vision relative à ses patrimoines, notamment par l'intégration de la notion de paysage ;
- rendre la montagne accessible et accueillante en requalifiant les accès à la montagne et les voies la ceinturant pour mettre en place des parcours sécuritaires et invitants ;
- réunir les conditions nécessaires à la protection et à la mise en valeur du mont Royal en faisant connaître la qualité et la diversité de ses composantes et en sensibilisant à la nécessité de protéger ces composantes.

Pour atteindre ces objectifs, la Ville de Montréal entend introduire des modifications au document complémentaire au plan d'urbanisme. Ces modifications visent l'enchâssement des mesures réglementaires découlant des exercices de planification concertée entre la Ville et les propriétaires institutionnels de l'arrondissement historique et naturel du mont Royal. En ce qui concerne l'Université de Montréal, la démarche devrait conduire à la pérennité de l'entente-cadre de 1996 entre la Ville et l'Université.

Dans la perspective mise de l'avant avec l'adoption du plan de protection et de mise en valeur du mont Royal, la Ville de Montréal a invité les propriétaires institutionnels à signer en mars 2008 le Pacte patrimonial du mont Royal. En adhérant au Pacte patrimonial du mont Royal, l'Université de Montréal affirme sa volonté d'agir sur sa propriété dans le respect des objectifs de protection et de mise en valeur de la montagne.

Le nouveau plan directeur des espaces doit prendre en considération les impacts du classement du mont Royal à titre d'arrondissement historique et naturel. Enfin, le plan doit comprendre parmi ses éléments les démarches démontrant la volonté d'agir de concert avec la Ville en ce qui concerne la protection et la mise en valeur du mont Royal.

3.5. Le potentiel du site Outremont

Le terrain acquis à Outremont présente un potentiel de construction qui permet d'envisager avec assurance l'essor à long terme de l'Université. D'ailleurs, aucun mémoire présenté lors de la seconde phase de la consultation n'a remis en cause cette acquisition.

À proximité du campus actuel, le site de la gare de triage du Canadien Pacifique à Outremont est relié directement au campus du mont Royal par la ligne bleue du métro et offre des accès directs grâce aux autres modes de transport en commun, tels que l'autobus ou le train de banlieue de l'AMT en provenance de Saint-Jérôme, Blainville et Sainte-Thérèse. Notons que la ligne bleue du métro dessert déjà, grâce à trois stations, l'ensemble du campus du mont Royal et que les deux stations suivantes sur la ligne bleue donneront accès aux installations universitaires du site Outremont.

Avec le terrain acquis à Outremont, l'Université de Montréal dispose pour ses besoins futurs d'un espace présentant un potentiel de construction d'environ 175 000 m² nets de superficie de plancher. Aussi, une fois ses besoins actuels comblés, l'Université conservera en réserve une surface suffisante pour toute expansion ultérieure requise en fonction de l'évolution de la science et des connaissances. Ainsi, comme elle l'a fait lorsqu'elle a construit le pavillon Roger-Gaudry sur le mont Royal, l'Université bénéficiera d'une réserve foncière qui lui donnera une marge suffisante en matière d'espace pour poursuivre son développement. Les professionnels agissant comme consultants externes dans l'élaboration du plan directeur ont insisté sur le fait que l'Université puisse disposer de cette réserve foncière pour assurer son futur.

Avec un aménagement où, à terme, les espaces verts représenteront 20 % de la superficie du site, et grâce à une volonté de s'inscrire dans une perspective de développement durable, l'Université peut résolument assurer son essor à long terme. L'Université vise un rapprochement avec la communauté montréalaise tout en offrant un cadre de vie stimulant à la communauté

universitaire. L'aménagement du site doit non seulement répondre aux besoins de cette dernière, mais il doit aussi découler d'une approche respectueuse des attentes légitimes des citoyens des quartiers limitrophes quant aux impacts sur l'environnement, la circulation, l'urbanisme et l'architecture.

La transformation du site Outremont à des fins universitaires exige au préalable la viabilité des terrains de l'ancienne gare de triage. L'Université ne peut que se réjouir de l'intérêt que les trois paliers de gouvernement démontrent face à l'ensemble de ce projet.

D'ailleurs, l'Université a noté avec satisfaction que l'Office de consultation publique de Montréal (OCPM), dans le rapport qu'il a déposé à l'été 2007, reconnaissait que le projet d'aménagement mis de l'avant par l'Université s'avérait porteur et doté d'un effet structurant pour l'ensemble de la métropole montréalaise. Ainsi, le Comité de concertation des abords du campus Outremont, composé des maires des cinq arrondissements limitrophes et mis sur pied par la Ville de Montréal à la suite des recommandations de l'OCPM, considère le projet comme « une occasion unique de valorisation urbaine qui renforcera la ville de Montréal comme ville de savoir, tout en favorisant la mixité sociale de même que l'usage du transport collectif et actif ».

L'Université doit souligner l'implication soutenue de la Ville de Montréal pour mener à bien toutes les études techniques nécessaires au processus de modification de zonage et l'établissement des infrastructures municipales nécessaires à l'aménagement du site.

4. LES PRINCIPES ET LES OBJECTIFS DU PLAN DIRECTEUR DES ESPACES

Les principes qui guident l'élaboration du plan directeur ont été adoptés par le Comité de la planification à l'occasion de sa 206^e séance tenue le 13 novembre 2006. Ces principes s'énoncent ainsi :

- placer l'étudiant et sa formation au centre de la démarche ;
- générer synergie, convergence et complémentarité ;
- privilégier la rationalisation des infrastructures ;
- appliquer les mêmes standards sur les deux pôles du campus dans une mise à niveau combinée ;
- favoriser une intégration des deux pôles du campus ;
- créer un impact positif sur la vie de campus ;
- rechercher optimisation et efficacité ;
- favoriser le développement durable ;

- développer des relations de « bon voisinage » avec la communauté environnante ;
- intégrer le « campus à la ville » et la « ville au campus ».

Grâce à un nouveau plan directeur des espaces, l'Université de Montréal s'assurera de pouvoir répondre à ses priorités académiques. Elle visera notamment les objectifs suivants :

- éliminer les points de pression recensés dans le secteur des sciences pour doter ce dernier de locaux répondant aux exigences actuelles en matière d'enseignement et de recherche ;
- disposer, aux fins d'enseignement, de formation et de recherche, d'espaces de qualité propices à l'application d'approches pédagogiques innovantes et à l'utilisation des technologies de l'information ;
- créer les espaces favorisant les synergies, les convergences et la complémentarité entre les disciplines grâce aux rapprochements physiques d'unités dans une perspective de développement de l'interdisciplinarité ;
- doter l'Université d'un campus de qualité constituant un milieu de vie propice à l'épanouissement de la communauté universitaire.

5 ANALYSE ET RÉFLEXIONS DU COMITÉ AD HOC

5.1 Constats relatifs au potentiel de construction sur le mont Royal

Eu égard aux besoins d'espace, force a été de constater, au terme de la phase A, que le potentiel résiduel de construction sur le campus actuel, tel que prévu au plan directeur de 1995, demeurerait passablement morcelé et limité. Le seul endroit où la construction d'un pavillon était susceptible d'être possible se situait à côté du pavillon Lassonde de l'École Polytechnique. Toutefois, la Direction du patrimoine du ministère de la Culture et des Communications a précisé à l'Université, dans un avis préliminaire, que les objectifs de conservation et de mise en valeur du mont Royal impliquaient que la construction projetée assure la protection des vues sur la masse végétale et le profil du mont Royal et qu'elle s'accompagne d'une réduction de l'implantation et du nombre d'étages du projet initial. Cette exigence découlant du classement du mont Royal comme arrondissement historique et naturel réduit le potentiel réel de construction sur le terrain Lassonde 2 à environ 10 000 m² nets.

Les rares potentiels d'expansion qui demeurent autorisés ne sont que les agrandissements limités et ciblés de quelques pavillons. Par exemple, il existe un potentiel de construction de 6 000 m² nets au niveau du pavillon Samuel-Bronfman, mais il est destiné à l'expansion du secteur des lettres et des sciences humaines, notamment à celle de sa bibliothèque (BLSH). Les autres

expansions possibles sur des pavillons à vocation académique sont limitées à moins de 1 000 m² nets (630 m² nets au pavillon Paul-G.-Desmarais et 700 m² nets au pavillon de la Faculté de l'aménagement).

Dans la mesure où le terrain Lassonde 2 constitue le seul site où une construction, même limitée à 10 000 m² nets, reste encore possible, il convient de le conserver comme réserve foncière à préserver. Ainsi, en cas d'absolue nécessité, une expansion qui serait impérativement requise sur la montagne, en fonction des développements futurs de la science et des connaissances, demeurerait possible. Comme l'a suggéré un mémoire lors de la consultation publique, cette mise en réserve n'empêche pas que ce terrain fasse l'objet d'un reboisement partiel et redevienne un espace vert.

5.2 La densification du campus : une option non retenue

Certaines interventions de membres de la communauté universitaire lors de la consultation ont proposé la densification des espaces utilisés sur le campus actuel, notamment pour y maintenir l'ensemble des activités d'enseignement et de recherche. Le réaménagement de certains espaces internes, entre 2002 et 2005, a déjà été réalisé en partie en suivant cette approche mais elle ne saurait à elle seule combler l'ampleur du déficit d'espace normé et encore moins satisfaire les besoins d'espace.

Par ailleurs, on peut s'interroger sur le bien-fondé d'une opération de densification en regard de la préservation du patrimoine bâti de l'Université et il convient de ne pas répéter les erreurs du passé. En effet, dans les années 70, l'Université de Montréal a aménagé la Bibliothèque de la santé en suivant une démarche de densification : une dalle de béton a été coulée pour séparer en 2 étages l'espace occupé par la bibliothèque centrale. Or cette dernière, par son volume, son aménagement, son mobilier et son architecture similaire à celle du Hall d'honneur, était chargée d'histoire et constituait un espace doté d'une valeur patrimoniale indéniable dont l'Université est maintenant privée.

D'autre part, loin de compenser le déficit d'espace puisque les superficies disponibles sont loin de pouvoir suffire à nos besoins, la densification, par l'utilisation des espaces non bâtis sur le campus actuel, ne pourrait se faire qu'au détriment de la création d'espaces verts et du respect des valeurs patrimoniales. Ceci serait en contradiction avec la perspective mise de l'avant par l'Université au regard du développement durable et de la préservation du patrimoine, tant bâti que paysager.

5.3 Le rejet de toute expropriation

L'hypothèse d'une expropriation a été évoquée à quelques reprises lors de la consultation du printemps 2007. Le Comité *ad hoc* a exploré le coût de cette option en utilisant les données publiques accessibles sur le rôle d'évaluation de la Ville de Montréal. Cette analyse prenait aussi en compte les transactions récentes effectuées dans le secteur ainsi que les coûts de démolition et les indemnités nécessaires, en supposant que toutes les contraintes patrimoniales puissent être levées pour permettre la démolition de ces bâtiments.

La compensation du déficit d'espace actuellement reconnu par le MELS nécessite, en fonction du nombre d'étages observé dans le quartier, une surface au sol correspondant au quadrilatère formé par les rues Louis-Colin, Édouard-Montpetit, Sterling et Willowdale. L'analyse montre que les coûts additionnels liés à une telle expropriation peuvent être estimés à plus de 1 100 \$ par m² net, somme qui devrait être déboursée avant d'entreprendre tout projet de construction.

Outre ces coûts supplémentaires, cette démarche présente, envers les résidents qui côtoient l'Université depuis des décennies, un impact social lourd de conséquences et difficilement compatible avec la fonction citoyenne de l'Université. En conséquence, le Comité *ad hoc* ne retient pas une telle approche.

5.4 Le concept de bloc cohérent d'unités et d'effet de cascade

À la vue de ces divers constats, le Comité *ad hoc* est arrivé à la conclusion que le degré de saturation de l'espace sur le campus actuel ne permet ni d'envisager de combler le déficit d'espace normé ni de répondre aux demandes des unités en matière d'installations adéquates répondant pleinement à leurs usages particuliers et à leurs besoins de fonctionnalité. Ainsi s'est dégagée la nécessité d'extraire du site de la montagne un « bloc cohérent d'unités » associé aux points de pression recensés afin de reloger cet ensemble sur le site Outremont. Ce premier mouvement constituerait l'élément déclencheur pour libérer des espaces afin de combler, par effet de cascade, les besoins des autres unités et de permettre ainsi leur expansion physique.

Le Comité *ad hoc* a aussi convenu que les points de pression à régler en priorité sont liés à la saturation des systèmes électromécaniques de l'aile est du pavillon Roger-Gaudry et aux limites des infrastructures du pavillon Marie-Victorin. Les départements affectés par cette situation sont ceux de chimie, de physique et de sciences biologiques, trois unités du secteur des sciences de la FAS. Par ailleurs, le Département de géographie, autre unité de ce secteur, est isolé dans un immeuble en location en dehors du campus.

Aussi, en poursuivant l'objectif d'établir synergie, convergence et complémentarité, il est apparu judicieux de désigner l'ensemble du secteur des sciences de la FAS comme le « bloc cohérent d'unités » à déplacer en premier lieu vers le site Outremont.

5.5 Itérations, effet de filtrage et lignes de force

Dans le cadre des dix séances de travail consacrées à la phase B de la préparation du plan directeur, le Comité *ad hoc* a considéré plusieurs hypothèses de mouvements pour les facultés et divers scénarios de regroupement physique d'unités académiques et de services. Ces différentes hypothèses de déploiement des activités ont été explorées et ont été analysées sur la base de plusieurs facteurs, notamment :

- l'élimination sans délai des points de pression ;
- la cohérence fonctionnelle des mouvements ;
- l'apport à la mixité des disciplines ;
- les effets de synergies et de complémentarité ;
- la taille des effectifs et les superficies impliquées dans les mouvements ;
- la capacité à minimiser les déplacements multiples pour une même unité ;
- l'ampleur des coûts envisagés.

Cette analyse, menée par itérations, conduit à un effet de filtrage et d'entonnoir qui réduit grandement le nombre d'hypothèses à retenir.

En complément à cette analyse, une tournée auprès des directions des services et des facultés, menée à la fin du printemps 2007, a permis de valider à nouveau les besoins d'espace exprimés par chacune des unités. Pour les facultés, cette validation s'est effectuée en fonction des projections d'effectifs et des spécificités de chacune d'entre elles. Dans le cas des services, au-delà des besoins d'espaces, la question du mode de fonctionnement et de prestation liée à des activités académiques réparties sur deux sites a été abordée.

Au terme de cette analyse par itérations, la convergence des hypothèses a permis au Comité *ad hoc* de confirmer les deux lignes de force sur lesquelles doit s'appuyer le plan directeur, à savoir :

- la concentration des activités autour du cœur historique du campus actuel pour y introduire un pôle d'animation et de vie communautaire tout en contribuant à la mise en valeur du mont Royal ;

- la création d'un campus évolutif sur le site Outremont avec la constitution initiale d'une masse critique d'activités académiques en combinaison avec la mise en place d'espaces communautaires de qualité, sécuritaires et ouverts sur les quartiers environnants.

À la lumière du contenu des mémoires soumis par les diverses composantes de la communauté universitaire au terme de la phase B de la consultation publique, le Comité *ad hoc* a repris ses travaux pour procéder à des itérations additionnelles afin d'établir une proposition finale quant au déploiement des activités et quant au cadre que constitue le plan directeur.

6. LE CADRE TEMPOREL ET FINANCIER DU PLAN DIRECTEUR DES ESPACES

Le plan directeur doit être impérativement réalisé par phases, et ce, pour des raisons de logistique aussi bien que pour des raisons financières.

Sur le plan logistique, la construction d'installations universitaires à Outremont est requise au départ pour accueillir des blocs cohérents d'unités et pour que la libération d'espace sur le campus de la montagne génère un effet de cascade afin de permettre la relocalisation d'unités académiques et de services. Donc, pour certaines des phases de la séquence de réalisation du plan directeur, une étape de construction à Outremont devra précéder une étape de rénovation et de mise à niveau des locaux sur la montagne.

On pourra distinguer les phases dans la séquence de réalisation du plan directeur en les identifiant par ordre chronologique et en désignant par le suffixe « O » l'étape où les travaux sont réalisés à Outremont et par le suffixe « M » celle où ils sont effectués sur la montagne. Dans la séquence de réalisation, une phase « O » précède généralement une phase « M », sauf si la phase comporte des mouvements vers Outremont sans réaffectation ultérieure d'espace sur la montagne.

La phase permettant la mise à niveau des locaux d'enseignement et tout particulièrement celle relative aux travaux d'adaptation touchant les salles de cours du 3200, rue Jean-Brillant constitue un cas particulier. Cette phase peut être considérée comme préliminaire à la séquence car elle peut débuter dès que l'Université dispose du financement gouvernemental pour compensation de l'entretien différé.

Le plan directeur doit être réalisé par phases afin de répartir les investissements dans le temps de façon à tenir compte des capacités financières de l'Université. Préalablement à sa réalisation, chaque phase devra faire l'objet d'un montage financier spécifique ne faisant pas appel au fonds de fonctionnement.

Un montage financier pourra reposer sur les éléments suivants :

- un financement gouvernemental en provenance du MELS établi sur la base de la compensation du déficit d'espace normé reconnu par le ministère. Ce financement sera alloué à la première phase de construction d'installations universitaires sur le site Outremont ;
- un financement gouvernemental en provenance du MELS associé à la résorption du déficit d'entretien et alloué dans le cadre du plan québécois des infrastructures. Le financement permettra de réduire l'entretien différé et de réaliser les travaux de mise à niveau et d'adaptation aux besoins des unités dans les pavillons les plus anciens, en particulier le pavillon Roger-Gaudry ;
- un financement gouvernemental en provenance du MDEIE (ministère du Développement économique, de l'Industrie et de l'Exportation) pour soutenir le développement d'infrastructures de recherche soit à même les bâtiments universitaires du site Outremont, soit au sein des pavillons rénovés sur le campus de la montagne ;
- un financement lié aux programmes gouvernementaux d'actions structurantes en recherche (Fondation canadienne pour l'innovation ou tout autre fonds de cette nature) ;
- un financement issu de programmes gouvernementaux pour le développement d'infrastructures culturelles et sportives en appui aux collectivités. Ce type de financement découlerait du partenariat avec ces collectivités pour la mise en place de ces structures à Outremont ;
- un financement philanthropique assuré par les diplômés dans le cadre des campagnes annuelles de souscription en misant sur la volonté de doter leur *alma mater* d'espaces de qualité pour la formation et la recherche. Ce financement ciblé devra s'ajouter à l'apport actuel qu'assurent déjà les diplômés.
- un financement philanthropique assuré grâce à la campagne majeure de souscription par les donateurs corporatifs et privés en ciblant l'établissement d'infrastructures modernes pour assurer l'économie du savoir et l'essor social et culturel de la société. Ce financement ciblé devra s'ajouter au soutien déjà assuré par les donateurs.
- un financement provenant de la cession d'actifs immobiliers devenus vacants à la suite du redéploiement des activités ;
- un financement provenant de tout programme en appui à la protection et à la mise en valeur du mont Royal.

La nature du montage financier et les mouvements de trésorerie qui lui sont propres sont susceptibles de conditionner, pour une phase donnée, le laps de temps durant

lequel s'effectue l'installation de l'ensemble des unités académiques et des services au sein de leurs nouveaux locaux ou dans des locaux rénovés.

En fonction de la complexité des montages financiers à finaliser et de la disponibilité du financement, le Comité *ad hoc* est d'avis que l'échéancier temporel de réalisation est susceptible d'être le suivant :

Phase	Début des travaux <i>Construction ou rénovation</i>	Début de l'installation	Fin de l'installation
Phase 1-O Site Outremont	2010 – 2011	2013 - 2014	de 2016 à 2020
Phase 1-M Site de la montagne	2013 - 2014	2014 - 2015	de 2017 à 2021
Phase 2-M * Site de la montagne	2010 – 2011 *	2012 - 2013	de 2017 à 2021
Phase 2-O * Site Outremont	2013 – 2014 *	2015 - 2016	de 2019 à 2022
Phase 3-O ** Site Outremont	2019 – 2020 **	2021 - 2022	de 2024 à 2027
Phase 3-M ** Site de la montagne	2021 – 2022 **	2023 - 2024	de 2025 à 2029

* *Ces phases présentent une autonomie financière relative qui conditionne le début et la réalisation des travaux.*

** *Le début des travaux est tributaire de la réalisation du montage financier.*

Pour une échéance rapprochée, en particulier celle de la phase 1, il est possible de concevoir de façon assez précise et suffisamment détaillée le contenu de la phase en terme de redéploiement d'activités, de mouvement d'unités et de services ou de vocation à donner aux espaces internes et externes. Pour une échéance plus lointaine, en particulier la phase 3, il s'agit d'une orientation et d'un scénario plus hypothétique pour lequel des ajustements et des modifications sont susceptibles de se produire en fonction des besoins observés, et ce, dans le cadre même de la révision périodique du plan directeur.

7. LE REDÉPLOIEMENT DES ACTIVITÉS SELON LES PHASES DU PLAN DIRECTEUR

7.1 Étapes particulières

7.1.1 Une localisation stratégique pour l'École de santé publique

Les instances de l'Université de Montréal ont donné en juin 2007 leur aval à la création de l'École de santé publique (l'ESPUM). L'École représentera un pôle d'excellence en enseignement, en recherche et en valorisation des connaissances dans le domaine de la santé publique. Elle veut rassembler en son sein les facultés et les unités de l'Université de Montréal qui partagent sa mission et elle réunit notamment les trois unités de la Faculté de médecine qui forment le secteur de la santé publique.

Les unités qui constituent l'ESPUM sont éparpillées actuellement en huit localisations différentes, il est nécessaire que s'effectue un regroupement de ses composantes en un même site et que cette démarche lui permette de demeurer proche du terrain tout en étant un haut lieu du savoir. Le choix d'une localisation pour l'ESPUM présente un aspect stratégique, car il s'agit d'assurer à l'École un essor rapide pour qu'elle devienne le lieu le plus important de formation, de recherche, de transfert et de valorisation des connaissances en santé publique du Canada ainsi que pour la Francophonie mondiale.

Une localisation de l'ESPUM à proximité du CHUM et de son centre de recherche, plutôt que sur le campus principal ou sur le site Outremont, présente à cet égard un avantage certain, puisqu'on trouve déjà là un grand nombre de chercheurs et de professeurs qui travaillent en santé publique. Pour le moment, cette option apparaît rallier un consensus auprès des membres des diverses composantes de l'ESPUM. De plus, le soutien du ministère de la Santé et des Services sociaux pour établir l'École sur un terrain dans le futur Quartier de la Santé est un élément à considérer puisque le MSSS s'engagerait à assumer le coût des laboratoires dont serait dotée l'École. Enfin, l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) a exprimé son appui au projet de localiser l'ESPUM au centre-ville à proximité du CHUM et a indiqué son intérêt à s'installer sur le même site. Par ailleurs, l'agence de Montréal de Santé publique a formulé le même souhait.

7.1.2 La mise à jour des espaces d'enseignement du pavillon 3200 Jean-Brillant

Cette étape se caractérisera aussi par la rénovation et la mise à niveau des locaux et des infrastructures dévolus à l'enseignement, en particulier l'ensemble des salles de cours situées au 3200, rue Jean-Brillant. Ces travaux de rénovation peuvent débuter dès que l'Université disposera d'un financement suffisant dans le cadre du programme gouvernemental de subvention pour la compensation de l'entretien différé.

7.2 Phase 1

7.2.1 Phase 1-O :

La création d'un complexe des sciences à Outremont

À la lumière de la majorité des interventions entendues lors des audiences publiques et en fonction des mémoires qui ont été présentés, le Comité *ad hoc* recommande que la Phase 1-O corresponde à la création d'un complexe des sciences à Outremont regroupant ce secteur de la Faculté des arts et sciences. En fonction du second principe à la base de l'élaboration du plan directeur, à savoir, favoriser synergie, convergence et complémentarité, ce complexe serait constitué par les départements de chimie, de physique, de sciences biologiques, de géographie, de mathématiques et statistique ainsi que d'informatique et de recherche opérationnelle.

Le choix de ces unités découle du fait que les points de pression les plus importants et les plus urgents à régler, vu l'infrastructure des bâtiments et la saturation de leurs systèmes électromécaniques, se situent dans les départements de chimie, physique et sciences biologiques. Dans le cas du département de géographie, son déplacement se justifie par l'inadéquation du bâtiment qui l'abrite, à savoir une école primaire en location.

La cohérence du secteur des sciences et le maintien des interactions en enseignement et recherche entre les unités du secteur de même que la nécessité de dégager rapidement des espaces pour faire face aux besoins d'autres unités rendent impératif le regroupement de tout le secteur des sciences à Outremont dès la première phase. L'impact positif qu'aura le déplacement simultané de l'ensemble du secteur justifie par ailleurs la relocalisation à Outremont du département de mathématique et de statistiques ainsi que du département d'informatique et de recherche opérationnelle. Le Centre de recherche mathématiques et le Centre interuniversitaire de recherche sur les réseaux d'entreprise, la logistique et le transport (CIRRELT) accompagneront les deux départements dans leur mouvement.

Ce regroupement stratégique d'unités sur le site Outremont permet de constituer un ensemble scientifique, cohérent et de grande qualité, susceptible de constituer un pôle d'innovation et d'excellence attractif. Porteur de partenariats interinstitutionnels potentiels, ce regroupement contribuera à positionner l'Université de Montréal sur l'échiquier international.

Le Comité est parfaitement conscient des quelques limitations de sa proposition, notamment à l'égard de l'éloignement de l'École polytechnique et des synergies qui découlent de la proximité actuelle des lieux. Il a néanmoins la certitude que les avantages de sa proposition l'emportent nettement sur les inconvénients.

Cette phase comporte aussi l'aménagement de locaux dévolus à la Bibliothèque des sciences, aux salles de cours et de séminaires, aux espaces de vie communautaire ainsi qu'aux aires de service.

Le Comité *ad hoc* recommande que l'infrastructure complète des bâtiments de ce complexe soit réalisée dès le début de la phase et que, le cas échéant, la durée de cette dernière, de la première occupation jusqu'à l'installation de l'ensemble des unités, puisse s'étaler sur une certaine période en fonction de la disponibilité des fonds. L'aménagement des espaces internes serait alors réalisé progressivement suivant une approche qui a déjà prévalu pour la construction du pavillon J.-A.- Bombardier ainsi que pour les pavillons Jean-Coutu et Marcelle-Coutu.

Cette phase verra aussi l'édification sur le site Outremont d'un pavillon indépendant destiné aux résidences étudiantes.

7.2.2 Phase 1-M : Rénovation et adaptation des pavillons de la Montagne

Les espaces libérés au sein des pavillons Roger-Gaudry, Marie-Victorin et André-Aisenstadt, à la suite du déplacement vers Outremont des unités du secteur des sciences, génèrent sur le campus de la montagne l'effet de cascade recherché. Ainsi, avec la rénovation et la mise à niveau des locaux rendus disponibles, il devient possible de réaliser des regroupements stratégiques d'unités sur le site de la montagne grâce à des concentrations basées sur leur complémentarité disciplinaire, leurs affinités ou leurs capacités à partager des installations communes tout en assurant l'expansion physique des unités en besoin d'espace.

7.2.2.1 Le secteur centre du campus

Le départ vers Outremont des départements de physique et de chimie, ainsi que leur bibliothèque libère des espaces dans les deux ailes du pavillon Roger-Gaudry. De plus, la relocalisation du Département de physique permet de disposer d'un espace additionnel au pavillon René-J.-A.-Lévesque.

Les superficies rendues disponibles au sein du pavillon Roger-Gaudry seront mises à profit à plusieurs fins, qu'il s'agisse de créer de nouveaux espaces communautaires ou qu'il s'agisse de répondre, de façon rationnelle, aux besoins des unités académiques ou des services. Le rapatriement sur le campus de l'École de réadaptation, qui occupe temporairement des locaux en location sur l'avenue du Parc, s'impose d'autant que les impératifs académiques de l'interdisciplinarité en santé plaident pour son rapprochement des autres unités de la Faculté de médecine. Il est par ailleurs nécessaire de répondre par une expansion aux besoins les plus pressants de la Faculté de médecine dentaire et à ceux de plusieurs unités de la Faculté de médecine dans le secteur des sciences fondamentales. Les travaux de mise à niveau devraient permettre de doter ces unités d'un environnement répondant aux exigences actuelles en matière d'enseignement et de recherche. Dans le cas du Département de biochimie, une

étude fonctionnelle et technique et une analyse de coûts seront nécessaires pour confirmer que ces exigences peuvent être rencontrées.

Outre l'École de réadaptation, deux autres unités académiques feront l'objet d'une relocalisation au pavillon Roger-Gaudry ; il s'agit de la Faculté des études supérieures et postdoctorales, dont les locaux doivent conserver une position centrale, et du Département d'anthropologie de la Faculté des arts et des sciences, pour qu'il puisse disposer de laboratoires de recherche dotés de la ventilation requise.

Si le Département d'anthropologie est relocalisé à l'extrémité de l'aile ouest du pavillon Roger-Gaudry dans la partie du bâtiment qui longe l'esplanade, il devient envisageable d'aménager les verrières afin d'y mettre en évidence les collections du Département, qui deviendront alors accessibles à la communauté universitaire et au grand public. Cette localisation permet à ce département de conserver une proximité avec les autres unités de la FAS, notamment celles du secteur des sciences sociales, ainsi qu'avec la Bibliothèque des lettres et des sciences humaines ou avec les locaux d'enseignement du pavillon Claire-McNicoll. La libération des locaux qu'occupe actuellement le Département d'anthropologie dans le pavillon Lionel-Groulx permettra d'accueillir le Département de philosophie et de libérer l'immeuble situé au 2910, boul. Édouard-Montpetit. Ce bâtiment, un des pavillons frappé de vétusté et dont les aménagements sont peu fonctionnels, pourra être remis sur le marché pour contribuer au financement des travaux de cette phase.

Les espaces libérés au pavillon André-Aisenstadt par le Département de mathématiques et de statistique, par le Département d'informatique et de recherche opérationnelle, ainsi que par les centres de recherche qui leur sont associés, permet d'établir un premier regroupement de disciplines du secteur des sciences sociales. Cette démarche favorise le rassemblement, dans une perspective de synergie, des unités présentant entre elles une complémentarité ou des liens propres à établir un pôle particulièrement dynamique en enseignement et en recherche, grâce notamment à des programmes conjoints ou à des installations et des plateformes techniques mises en commun. On trouve dans ce regroupement des sciences sociales, le Département de science politique, le Département de sciences économiques, l'École de relations industrielles ainsi que l'École de bibliothéconomie et des sciences de l'information. La bibliothèque de cette dernière école suivra son unité dans le regroupement, cette exception se justifie car il s'agit pour ce département d'un outil pédagogique et d'un laboratoire d'enseignement. Toutes ces unités proviennent du pavillon Lionel-Groulx et peuvent bénéficier lors de la relocalisation d'une expansion de l'ordre de 10 % de leur superficie actuelle, ajout qui pourra être consacré aux espaces de travail pour les étudiants aux cycles supérieurs. À ce regroupement s'ajoute le Département de communication et les studios de la DGTIC, déplacés du pavillon Marie-Victorin dans un mouvement logique pour l'unité académique en fonction du programme bidisciplinaire avec Science politique. On trouvera aussi dans ce pavillon les centres de recherche associés aux unités qui y sont relocalisées.

Le pavillon André-Aisenstadt accueillera aussi la Faculté de théologie et des sciences des religions afin que cette dernière soit en position d'interface entre le Département d'anthropologie, adjacent dans l'aile Ouest du pavillon Roger-Gaudry, et les départements des lettres et des sciences humaines de la FAS, avec lesquels la Faculté a développé des liens, départements que l'on trouve au pavillon Lionel-Groulx. Cette dernière disposera ainsi d'un accès plus aisé à la BLSH et libérera l'espace en location qu'elle occupe au 3333, chemin Queen-Mary.

En ce qui a trait aux services, le pavillon Roger-Gaudry est appelé à retrouver la vocation mixte qu'il avait à son origine puisqu'il sera possible d'y regrouper des services administratifs pour lesquels une position plus centrale sur le campus s'avère avantageuse. Ces services sont le Bureau Recherche-Développement-Valorisation (BRDV), la Direction des relations internationales (DRI), la Direction des communications, le Bureau de la recherche institutionnelle (BRI) et la Direction générale des bibliothèques. Les services administratifs de la DGTIC compléteront ce nouveau regroupement de services.

L'espace libéré au pavillon René-J.-A.-Lévesque, par sa configuration particulière (hauteur des plafonds et structure de béton sans fenestration), convient parfaitement pour accueillir les serveurs de la DGTIC, ce qui contribue à libérer des espaces additionnels au pavillon Roger-Gaudry.

7.2.2.2 Le secteur Ouest du campus

Au sein du pavillon Lionel-Groulx, les départements du secteur des lettres et des sciences humaines (Littératures de langue française, Littérature et langues modernes, Littérature comparée, Études anglaises, Linguistique et traduction, Histoire, Histoire de l'art et études cinématographiques) pourront bénéficier d'une expansion de l'ordre de 15 % lors du réaménagement du pavillon. L'installation du Département de philosophie dans ce pavillon donnera lieu à un ajout d'espace dans une proportion similaire. La même approche prévaudra aussi pour les trois départements du secteur des sciences sociales (Criminologie, Sociologie et Démographie) qui demeureront dans ce pavillon et qui y constitueront un pôle en sciences sociales. Les locaux additionnels devraient permettre de répondre aux besoins des étudiants aux cycles supérieurs en matière d'espace de travail.

Le déplacement des unités de la FAS vers le Pavillon André-Aisenstadt libère un espace au pavillon Lionel-Groulx qui permet d'accueillir les centres d'études et de recherche associés aux départements du pavillon ainsi que ceux ayant une portée internationale actuellement localisés au pavillon du 3744, rue Jean-Brillant. Enfin, à même les espaces libérées dans ce pavillon par la relocalisation des unités académiques, il devient possible de créer de nouveaux espaces communautaires dévolus à la socialisation et aux échanges.

En ce qui a trait à la Faculté de droit, elle conserve le CRDP au pavillon Maximilien-Caron et ses besoins d'espaces, aux fins académiques, sont tels qu'il

n'existe pas d'autres solutions que de lui attribuer les locaux actuellement occupés dans le pavillon par le dépôt des bibliothèques, dépôt qui devra faire l'objet d'une relocalisation. Il est nécessaire de réserver à l'usage exclusif de la Faculté de droit les locaux dans la zone qui relie le pavillon Maximilien-Caron au pavillon du 3200, rue Jean-Brillant. De plus, elle occupera les espaces des services auxiliaires situés à l'entrée du 3200, rue Jean-Brillant et qui sont adjacents à la Faculté. Par ailleurs, la relocalisation de certaines unités de recherche en droit occupant des espaces externes pourrait être envisageable si elle s'effectue au pavillon Lionel-Groulx. Enfin, la Faculté verra son tribunal-école rénové et doté des laboratoires requis à la suite de la transformation de l'amphithéâtre B-2201.

À la suite de la relocalisation des centres d'études et de recherche actuellement situés au 3744, rue Jean-Brillant, il deviendra possible, à même les espaces libérés dans ce pavillon, de donner l'expansion requise par l'École d'optométrie et de rapatrier sur le campus la Direction des ressources humaines et le Bureau du personnel enseignant afin de constituer avec la Direction des Finances, déjà installée dans ce pavillon, un regroupement administratif cohérent. Les locaux du programme de francisation des nouveaux arrivants géré par la Faculté de l'éducation permanente pourront aussi être transférés dans ce pavillon qui abrite déjà cette faculté. La superficie libérée au 3200, rue Jean-Brillant par ce transfert pourra être attribuée, en partie, aux services auxiliaires déplacés pour satisfaire les besoins d'espace de la Faculté de droit et, en partie, dévolue à recréer les espaces communautaires et de socialisation qui ont existé à cet endroit dans le passé.

7.2.2.3 Le secteur Est du campus

Dans la partie Est du campus actuel, la Faculté des sciences de l'éducation et la Faculté des arts et sciences, à travers ses départements de psychologie et de psychoéducation, bénéficieront, pour leur expansion, des espaces libérés dans le pavillon Marie-Victorin par le départ à Outremont du Département des sciences biologiques et par le transfert au pavillon André-Aisenstadt du Département de communication et des studios de la DGTIC. Par ailleurs, le regroupement des deux unités de la FAS avec le Département de service social, déplacé du pavillon Lionel-Groulx vers le pavillon Marie-Victorin, permet de créer un troisième pôle solide dans le domaine des sciences sociales, pôle consolidé par le rapatriement des équipes ou des centres de recherche de ces disciplines qui sont actuellement localisées en dehors du campus dans des espaces en location. Enfin, il est possible, à même les espaces restants dans le pavillon Marie-Victorin, d'accroître les espaces de socialisation et de doter la Faculté de musique de locaux destinés à recevoir des salles d'atelier et de répétition dont elle a grandement besoin et qu'elle ne peut pas créer à même son pavillon. Dans la redistribution des locaux, la didacthèque de la Faculté des sciences de l'éducation peut être intégrée à la

Bibliothèque d'éducation, psychologie et communication (EPC). Cette démarche rationnelle répond à la volonté des unités concernées.

Si le Service de santé, celui de consultation psychologique et le CSEDC, localisés jusqu'à présent au 2101, boul. Édouard-Montpetit, pouvaient rejoindre les autres services aux étudiants qui se trouvent déjà au pavillon J.-A.-DeSève, on retrouverait alors dans un même lieu l'ensemble des unités de service ayant un contact de première ligne avec les étudiants, qu'il s'agisse du Registrariat ou de la totalité des SAE. Cette approche permettrait aussi de libérer et de mettre en vente le bâtiment du 2101, boul. Édouard-Montpetit, dont la mise à niveau, à cause du degré de vétusté, représente des coûts de plusieurs millions et dépasse très largement sa valeur foncière.

Toutefois, ce regroupement implique que le Centre de la petite enfance (CPE) ainsi que l'AGEEFEP, situés au pavillon J.-A.-DeSève, fassent l'objet d'une relocalisation dans les espaces libérés à l'est du pavillon Marie-Victorin avec l'assurance que ces nouveaux locaux seront aussi fonctionnels que ceux dont ils disposent actuellement. La localisation de l'AGEEFEP pourrait avoir un caractère temporaire en fonction du lieu d'implantation de la FEP. Quant à la garderie, les installations internes et externes devront être au moins équivalentes à celles existantes, au plan qualitatif comme au plan quantitatif. Un plan fonctionnel et technique pour l'ensemble des mouvements de ces différentes entités permettra de valider cette approche.

Le redéploiement et le recentrage des activités autour du cœur de l'Université – le pavillon Roger-Gaudry – et autour du carrefour Ouest du campus actuel (pavillons Lionel-Groulx, Maximilien-Caron, Samuel-Bronfman et 3200, rue Jean-Brillant) conduisent à la consolidation du pôle historique du campus. Cette reconfiguration favorisera nécessairement l'intensification de la vie communautaire sur le site de la montagne, aspiration maintes fois exprimée lors des consultations publiques, surtout si un pavillon étudiant est localisé au-dessus du garage Louis-Colin dans un édifice dont les paramètres figuraient déjà au plan directeur de 1995.

Au terme de cette phase, l'Université aura pu mettre fin à la location des espaces qu'elle occupe au 3333 et au 3535, chemin Queen-Mary (Théologie et sciences des religions, LEXUM), au 5160, boul. Décarie (BRDV), au 7077, avenue du Parc (École de réadaptation, DRH et BPE). Elle aura aussi pour effet de libérer les immeubles situés au 2101 et au 2910, boul. Édouard-Montpetit, ce qui permettra de les remettre sur le marché pour contribuer au financement des travaux de cette phase.

À ce stade, le plan directeur relatif aux espaces sur la montagne ne peut être élaboré que sur la base d'une adéquation entre les superficies libérées et les surfaces requises. Il campe néanmoins une vision pour l'organisation fonctionnelle de l'Université et permet de cerner les grandes orientations qui prévalent dans le redéploiement des activités et dans les regroupements ou les mouvements des unités. Toutefois, l'opérationnalisation de ce cadre général de

planification ne pourra s'effectuer qu'au terme de la préparation de programmes fonctionnels et techniques (PFT) pour chaque pavillon.

7.3 Phase 2

7.3.1 Phase 2-M : La construction d'un pavillon étudiant

La construction sur le site de la montagne d'un pavillon étudiant comme vecteur d'animation de la vie communautaire a été plusieurs fois évoquée au cours des consultations publiques. Ce projet fait l'objet d'un assez large consensus. La FAECUM, dans les mémoires qu'elle a présentés, prend position pour une localisation sur le garage Louis-Colin.

En effet, le potentiel de construction de quelques étages additionnels sur la partie ouest du bâtiment abritant le garage Louis-Colin existait déjà dans le plan directeur des espaces de 1995. D'autre part, la Direction du patrimoine du ministère de la Culture a confirmé la faisabilité d'une telle construction, si elle s'effectue dans le respect de la protection du caractère architectural du bâtiment et de celle des vues sur l'Oratoire et sur le pavillon Roger-Gaudry. Un tel projet s'inscrit logiquement dans la conceptualisation du nouveau plan directeur des espaces puisqu'il renforce la concentration des activités autour du pavillon Roger-Gaudry et autour du carrefour ouest du campus actuel. Cette localisation constitue une option intéressante puisqu'elle consolide le cœur du campus et y introduit un pôle d'animation et de vie communautaire.

Au cours des consultations publiques, la revitalisation du secteur Est du campus a été évoquée. Cette démarche concerne le pavillon du CEPSUM, le pavillon Marie-Victorin, le pavillon J.-A.-DeSève et les résidences, ainsi qu'un éventuel pavillon étudiant. Selon le plan directeur de 1995, il existe un potentiel de construction à proximité du pavillon J.-A.-DeSève. Toutefois, il demeure limité, si bien que la création d'un espace étudiant implique l'utilisation d'une partie de ce pavillon. La construction d'un pavillon étudiant grâce à l'agrandissement et le réaménagement du pavillon J.-A.-DeSève a été étudiée comme hypothèse alternative. À l'analyse, cette approche s'avère plus coûteuse, car elle nécessite la relocalisation de certaines des activités des services aux étudiants au pavillon du 2101, boul. Édouard-Montpetit, alors remis à niveau et agrandi. Par ailleurs, ce scénario ne permet pas de dégager toutes les superficies requises. Ces deux éléments appellent à ne pas retenir cette option.

La construction d'un pavillon étudiant sur le site de la montagne appelle un partenariat entre l'Université et les associations représentatives du corps étudiant. Une modalité de bail à long terme (20-30 ans) entre ces associations et l'Université, propriétaire de l'immeuble, permettra de couvrir les coûts d'emprunt découlant de la construction, car le financement du pavillon doit avoir un effet neutre sur le budget de fonctionnement de l'Université. La construction du pavillon étudiant constitue un élément indépendant ou autonome du plan

directeur dans la mesure où sa mise en œuvre peut être réalisée dès que les conditions nécessaires à son financement seront remplies.

Construire un pavillon étudiant en bâtissant sur le garage Louis-Colin constitue un défi de taille en termes d'intégration architecturale dans une perspective de respect des valeurs patrimoniales. En effet, ce bâtiment a été primé dans un concours d'architecture et l'ajout d'étages sur sa section ouest ne devra pas conduire à le dénaturer.

7.3.2 Phase 2-M : La revitalisation du CEPSUM

Le CEPSUM désire mettre de l'avant un projet majeur de revitalisation de ses infrastructures dans la prochaine décennie afin de favoriser le sport et l'activité physique, le soutien à la recherche et à l'enseignement, l'avancement du sport d'excellence et enfin le développement du programme de mieux-être. Ce projet comporte quatre volets.

Le premier prévoit l'aménagement d'installations sportives (notamment un terrain de football/soccer/rugby) sur le terrain Bellingham situé entre le pavillon Marie-Victorin et le pavillon de la Faculté de musique. Ce terrain s'avère parfaitement approprié pour ce type d'aménagement car, en dépit des apparences, il ne présente aucun potentiel de construction pour un bâtiment, étant situé au-dessus d'un réservoir d'eau de la Ville de Montréal. Ce volet comporte aussi l'amélioration des espaces existants au CEPSUM grâce à divers aménagements.

Le deuxième volet vise l'expansion et le réaménagement du CEPSUM grâce à un agrandissement du bâtiment actuel afin d'augmenter les aires d'utilité du pavillon, de maximiser les espaces existants et de contrer la vétusté des installations actuelles, tout en dotant le Département de kinésiologie de nouveaux locaux plus fonctionnels.

Les troisième et quatrième volets seront réalisés à plus long terme et relèvent d'un exercice de planification intégrée. Ils concernent, d'une part, les projets d'implantation d'installations favorisant une vie active sur l'ensemble du campus et, d'autre part, la construction d'infrastructures sportives sur le site Outremont, notamment en explorant les possibilités de partenariats avec les arrondissements limitrophes et les organismes sportifs.

La revitalisation du CEPSUM au niveau de la montagne est inscrite dans cette phase (2-M) ; toutefois les deux premiers volets de la démarche pourraient être réalisés dès la première phase (1-M) du plan directeur, voire avant, si un montage financier adéquat s'avérait possible par un programme de financement gouvernemental destiné au rehaussement ou à la création d'installations sportives.

7.3.3 Phase 2-M : L'agrandissement de la BLSH

Cette phase devrait voir aussi la construction de l'expansion de la Bibliothèque des lettres et des sciences humaines (BLSH), de façon à pouvoir répondre aux besoins croissants des usagers du domaine des lettres et des sciences humaines, pour qui la Bibliothèque demeure le lieu de recherche par excellence. Cette expansion, déjà prévue dans le plan directeur de 1995, permettra aussi à la BLSH, en plus de répondre à ses propres besoins de croissance et de réaménagement, d'accueillir les collections patrimoniales des bibliothèques du réseau. En effet, la saturation des espaces dans les diverses bibliothèques ne permettant plus de maintenir la totalité de leurs collections en rayonnage, il est nécessaire de disposer de lieux de dépôt tant pour les ouvrages semi-actifs que pour la conservation des collections d'intérêt historiques ou de valeur patrimoniale. Avec cette expansion, la BLSH sera en mesure d'être ce lieu de dépôt central où ces collections pourront être conservées et rendues accessibles aux chercheurs. Il sera alors possible de mettre un terme à l'approche transitoire qui consiste à disposer de dépôts externes au campus dans des espaces en location. Dans des locaux agrandis, la BLSH pourra en outre intégrer les collections en communication, accueillir une partie des collections de la bibliothèque de l'École de bibliothéconomie et des sciences de l'information, et le cas échéant, fournir le soutien documentaire des divers centres d'études et de recherche rapatriés soit dans le pavillon André-Aisenstadt, soit dans le pavillon Lionel-Groulx.

7.3.4 Phase 2-O :

Un pavillon de l'aménagement et des arts à Outremont

Les tendances observées dans l'aménagement et l'organisation fonctionnelle de nouvelles universités montrent que la vitalité et le dynamisme des campus sont largement tributaires de la mixité des disciplines. Le site de la montagne demeure parfaitement doté de ce point de vue grâce à un large éventail de facultés couvrant un spectre qui s'étend des lettres à la médecine, en passant, entre autres, par le droit, l'éducation, les sciences sociales et les diverses sciences humaines. Aussi, le site Outremont ne saurait être cantonné aux sciences. Deux facultés, par leurs spécificités, peuvent contribuer à élargir la diversité disciplinaire sur le nouveau site ; il s'agit de la Faculté de l'aménagement et de la Faculté de musique.

Il y a lieu de noter que les effets de cascade sont nuls dans le cas de la libération des édifices abritant la Faculté de musique et la Faculté de l'aménagement. Ainsi, chaque élément de cette phase, et plus particulièrement la relocalisation de la Faculté de musique, vu les points de pression existants, pourrait être inséré dans la séquence dès que la phase 1 est achevée, pourvu que le montage financier pour la construction puisse être finalisé, et ce, à l'instar de chacune des phases de réalisation du plan directeur.

Pour ce qui est de la Faculté de l'aménagement, sa relocalisation à Outremont générerait des synergies remarquables avec le Département de géographie et celui des sciences biologiques de la Faculté des arts et sciences. Cette adjacence serait particulièrement bénéfique au regard d'un positionnement de l'Université dans les domaines de l'environnement et du développement durable. Au-delà de cette logique académique, la relocalisation de la Faculté de l'aménagement à Outremont découlerait d'une entente avec HEC Montréal qui utiliserait l'actuel pavillon de l'aménagement au terme d'un échange approuvé par les autorités ministérielles. Le transfert de la Faculté de l'aménagement, à la suite de cette entente, devrait donner lieu à un montage financier sans débours pour l'Université, en autant qu'une superficie équivalente soit occupée à Outremont.

La Faculté de musique et l'Université de Montréal sont confrontées au fait que la rénovation et la mise à niveau de la salle Claude-Champagne constituent un investissement majeur (plus de 20 à 25 millions) qui ne règle pas pour autant les points de pression importants liés à l'absence de salles de répétition, à la taille insuffisante de la bibliothèque, aux problèmes de fonctionnalité liés aux infrastructures ainsi qu'à la vétusté générale de l'ensemble du bâtiment. Cette situation hypothèque très sérieusement l'essor académique de cette faculté. Aussi, le scénario de la construction d'un nouveau pavillon pour la Faculté de musique sur le site Outremont serait une hypothèse envisageable si l'on veut donner à cette faculté l'environnement nécessaire au maintien de la qualité et de l'excellence de la formation qu'elle assure. Cette perspective, avec les possibilités d'animations culturelles qu'elle amènerait pour Outremont et les arrondissements limitrophes, s'inscrit parfaitement dans les principes qui sont à la base de l'élaboration du plan directeur et voulant qu'au-delà des relations de bon voisinage avec la communauté environnante, on puisse intégrer le « campus à la ville » et la « ville au campus ».

Le montage financier pour un pavillon abritant la Faculté de musique pourra certes reposer sur un partenariat avec les collectivités locales grâce à des subsides gouvernementaux, mais sa base la plus probable sera certainement la philanthropie et les fonds privés. Dans ces conditions, il est possible que la volonté d'un ou plusieurs donateurs appuie pleinement la relocalisation de la Faculté dans un nouveau pavillon à Outremont ou, au contraire, qu'elle porte davantage sur une approche patrimoniale à l'égard de la salle Claude-Champagne et du pavillon actuel de la Faculté de musique. Dans l'un ou l'autre cas, l'Université restera ouverte à la volonté de ses mécènes.

La nature de ces facultés fait en sorte que les nouveaux espaces doivent accueillir, non seulement les fonctions du soutien académique telles que bibliothèques et salles de cours, mais aussi les fonctions de type culturel, à savoir salle de concert et Centre d'exposition. Le tout devant être conçu en adjacence à des espaces assurant une fonction plus communautaire telle que le « Cercle UdeM », à l'instar de celui de HEC, ou des installations permettant la tenue de colloques et congrès. Cette phase doit aussi comporter l'implantation

d'installations sportives dans le cadre d'une expansion du CEPSUM sur le site Outremont.

7.4 Phase 3

Dans les phases antérieures, il a été possible de concevoir de façon assez précise et détaillée le redéploiement d'activités, le mouvement des unités académiques et des services ou la vocation à donner aux espaces. Pour la phase 3, dont l'échéance de réalisation dépasse la décennie, les mouvements proposés pour les unités constituent de grandes orientations qu'il sera nécessaire de revoir, le cas échéant, ou des projections plus hypothétiques pour lesquelles des modifications sont susceptibles de se produire, et ce, dans le cadre même de la révision périodique du plan directeur. Cette phase, dont l'échéance est plus lointaine, concernera principalement des unités ayant pu bénéficier à court terme d'une expansion ou d'aménagement de nouvelles installations, de façon à permettre l'amortissement de ces travaux.

7.4.1 Phase 3-O : Un pavillon de la santé à Outremont

Une fois les pavillons prévus aux phases précédentes aménagés sur le site Outremont et au terme des rénovations, mises à niveau et rénovations sur le site de la montagne, la réalisation du plan directeur entrera dans une phase à long terme et dont les grandes orientations resteront toujours fondées sur la recherche de synergie, de convergence et de complémentarité.

Dans cette perspective, les disciplines de la santé, notamment celles ayant un profil clinique, pourraient être ciblées par la phase 3-O. Le site Outremont verrait alors la construction d'un pavillon abritant la Faculté de médecine dentaire, la Faculté des sciences infirmières et l'École d'optométrie. Ces unités pourraient partager certaines infrastructures dans le cadre d'une polyclinique universitaire facile d'accès, au cœur de la métropole montréalaise. Éventuellement, d'autres unités du domaine de la santé pourraient être invitées à intégrer cette polyclinique universitaire.

Cette phase devrait également comporter l'installation des infrastructures administratives de la Faculté de l'éducation permanente au sein du complexe universitaire à Outremont à la suite de la libération du pavillon du 3744, rue Jean-Brillant.

7.4.2 Phase 3-M : Le recentrage sur la Montagne

Les espaces libérés par la Faculté de médecine dentaire dans le pavillon Roger-Gaudry seraient alors occupés par les unités du secteur des sciences de la santé de la Faculté de médecine localisées au pavillon Marguerite-d'Youville et Liliane-de-Stewart (École d'orthophonie et d'audiologie, Département de nutrition).

Lors de la révision périodique du plan directeur des espaces, il conviendra de déterminer si, en fonction de l'évolution des effectifs des autres unités de la Faculté de médecine et des besoins d'espaces qui en résultent, le déplacement de l'École d'orthophonie et d'audiologie et du Département de nutrition vers le pavillon Roger-Gaudry demeure toujours possible ou si l'implantation dans ce pavillon de ces unités dotées d'une clinique s'avère toujours l'approche à privilégier.

L'ensemble des services administratifs encore situés au pavillon du 3744, rue Jean-Brillant serait également relocalisé dans les espaces libérés au pavillon Roger-Gaudry.

Le rapatriement de ces unités académiques et administratives au pavillon Roger-Gaudry contribue au parachèvement du recentrage des activités autour du cœur de l'Université et assure la consolidation du pôle historique du campus. Ces mouvements permettraient à l'Université de mettre sur le marché des bâtiments situés à la périphérie du campus actuel (pavillons Marguerite-d'Youville et Liliane-de-Stewart, pavillon du 3744, rue Jean-Brillant), tout en consolidant le montage financier nécessaire à la réalisation de cette phase.

8 LA RÉPARTITION ENTRE LES DEUX SITES

8.1 Les effectifs

Le tableau ci-dessous montre, en fonction des phases de réalisation du plan directeur, l'évolution projetée pour les effectifs qui fréquenteront le site Outremont qu'il s'agisse des étudiants, des professeurs et des autres enseignants ou qu'il s'agisse du personnel de soutien et d'administration, tous statuts confondus. Ces projections sont établies à partir des données du Bureau de recherche institutionnelle (BRI) pour l'année 2006-2007 et présument de la constance des effectifs. À terme, on peut estimer que 23,6 % des effectifs académiques, soit environ 10 000 personnes, seront établis au complexe universitaire à Outremont. Les installations sur la montagne constituant le cœur historique de l'Université abriteront la majorité de la population universitaire.

Projection totale selon les données du BR

	2006 - 2007					2005 - 2006	2006 - 2007										GRAND TOTAL Tous les pavillons			
	1er cycle	2e cycle	3e cycle	Post-doctorats	Total inscrits	Total ETP (2006-2007)	Professeurs Postes plein temps équivalents	Chercheurs	Chargés de cours / Cliniques (E.TP)	Autres postes enseignent (ETP)	Total - Personnel enseignant (2006-2007)	Auxiliaire enseignement (ETP)	PSA - Réguliers (ETP)	PSA - Surnuméraires (ETP)	PSA - Titres spéciaux (ETP)	Total - PSA (2006-2007)		SOUS-TOTAL (personnel et services)	Services (PSA) (hors les services SAIF enseignement)	
Unité	Étudiants					Personnel enseignant (PE)					PE Autres	Personnel de soutien et de maintenance (PSA) ENSEIGNEMENT			TOTAL	PSA Autres	TOTAL			
Phase 1-O	Chimie	236	90	87	74	487	434	35	11	1	1	48	5	25	0	26	51	592		
	Physique	126	61	48	13	248	269	30	4	1	1	36	2	14	0	44	58	345		
	Géographie	182	41	39	3	265	272	19	1	1	1	22	2	9	1	4	14	303		
	Sciences biologiques	578	68	32	14	692	583	28	2	3	1	34	5	26	1	4	31	763		
	Informatique et recherche opérationnelle	268	132	113	17	530	299	41	8	2	1	52	2	19	2	6	27	611		
	Mathématiques et statistique	432	75	39	34	580	726	38	7	5	1	50	4	9	0	1	11	645		
	Centre de recherche maths	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13	13	13		
	Centre de recherche transports (CIRRELT)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13	13	13		
	Sous-total Phase 1-O	1 822	467	358	155	2 802	2 573	191	33	13	6	242	21	102	5	111	218	3 284	106	3 390
	% Population vers Outremont - Phase 1					7,7%	9,0%					9,1%	26,1%				6,5%	7,7%	6,5%	7,7%
Phase 2-O	Musique	443	179	114	2	738	567	44	0	15	4	63	1	26	16	0	43	844		
	Faculté de l'aménagement	954	407	59	1	1 421	1 171	58	1	10	19	88	0	32	1	5	39	1 548		
	Sous-total Phase 2-O	1 397	586	173	3	2 159	1 738	102	1	25	23	151	1	58	18	5	82	2 393	77	2 470
	% Population vers Outremont - Phase 2					5,9%	6,1%					5,7%	1,2%				2,4%	5,6%	4,7%	5,6%
Phase 3-O	Médecine dentaire	415	28	0	5	448	535	50	1	21	4	76	1	70	3	7	80	605		
	Sciences infirmières	1 051	266	31	1	1 349	1 079	35	0	9	42	86	1	31	3	9	43	1 479		
	Optométrie	209	39	0	3	251	234	22	0	8	7	37	1	21	1	4	27	316		
	FEP	1 843	0	0	0	1 843	839	0	0	43	0	43	7	109	12	0	120	2 014		
	Sous-total Phase 3-O	3 518	333	31	9	3 891	2 687	107	1	81	53	242	10	230	19	20	269	4 413	142	4 555
	% Population vers Outremont - Phase 3					10,7%	9,4%					9,1%	12,2%				8,0%	10,4%	8,7%	10,3%
	Total	6 737	1 386	562	167	8 852	6 997	400	35	119	82	636	32	391	42	136	570	10 090	325	10 415
	% Population vers Outremont - Final					24,3%	24,5%					23,8%	39,5%				16,9%	23,8%	19,8%	23,6%

Estimé en fonction d'une répartition des unités de services qui seront partagés entre Outremont et la Montagne (données 2006-2007)

Services aux unités
Bibliothèques, DG TIC, Centre de services, CEPSUM, orientation, etc.

8.2 Les superficies

Le tableau suivant indique, en fonction des phases du plan directeur, l'évolution des superficies relativement aux nouvelles constructions à Outremont ou sur la montagne, aux espaces locatifs dont les baux ne seront pas renouvelés ou aux cessions d'actifs réalisées pour permettre un recentrage des activités autour du cœur historique de l'Université.

OUTREMONT (O)	MONTAGNE (M)		
Construction m ² nets	Construction m ² nets	Locations libérées m ² nets	Espaces à disposer m ² nets
Phase 1			
40 274	0	13 713	4 931
Phase 2			
33 524	9 000	0	23 420
Phase 3			
21 738	0	0	28 137
Ensemble du projet			
95 536	9 000	13 713	56 489

Une fois le plan directeur réalisé, les installations universitaires de la montagne représenteront une superficie totale de l'ordre de 480 000 m² nets, si bien qu'elles constitueront plus de 80% des espaces de l'ensemble du complexe universitaire formé sur les deux sites.

9. LA NÉCESSITÉ DE DISPOSER D'ESPACES PROPICES À LA VIE DE LA COMMUNAUTÉ UNIVERSITAIRE

Pour combler les besoins d'espace auxquels elle était confrontée au cours des dernières années, l'Université n'a eu d'autre choix que de transformer les espaces partagés par les membres de la communauté universitaire et de réduire au profit de la recherche et de la formation ceux dévolus aux échanges, aux rencontres et au travail en équipe. Le redéploiement des activités sur les deux sites du campus constitue une occasion unique pour créer ces espaces dans les nouveaux pavillons, ou pour les recréer dans les plus anciens, et générer, conformément à l'un des principes d'élaboration du plan directeur, une incidence positive sur la vie de l'ensemble de la communauté universitaire.

Comme l'ont souligné plusieurs mémoires, il importe que les nouveaux pavillons sur le site Outremont soient conçus pour encourager autant la vie interdépartementale que la vie intradépartementale. À l'image des pavillons construits sur la montagne au cours des dernières années, il est nécessaire que les nouveaux bâtiments intègrent des aires communes où se côtoient les étudiants des différents cycles et de différentes disciplines. Les pavillons les plus récents favorisent la mixité des usages, maximalisent la socialisation et contribuent à des échanges accrus entre étudiants, professeurs et membres du personnel. Une telle approche doit prévaloir à nouveau pour les pavillons à construire sur le site Outremont, où il convient que chaque

bâtiment intègre harmonieusement des espaces voués à l'enseignement et à la recherche aux espaces de socialisation. Si la distinction entre espaces académiques et espaces de service peut exister sur le plan conceptuel quant à l'organisation fonctionnelle des locaux, elle ne saurait toutefois se traduire nécessairement au niveau architectural par des pavillons distincts, car ces différentes fonctions doivent pouvoir s'intégrer au sein des divers bâtiments à construire. Ainsi que le souligne fort justement la FAECUM dans un de ses mémoires, il n'y a pas lieu de répéter à Outremont le modèle d'organisation et d'aménagement qui a prévalu dans la conception des pavillons Lionel-Groulx et du 3200, rue Jean-Brillant.

Sur la montagne, les mouvements des unités académiques et des services à travers les différentes phases du plan directeur devraient libérer, dans chacun des pavillons concernés, des espaces qui pourront être des lieux d'animation informelle de la vie étudiante ou des points de rencontre pour les membres de la communauté universitaire. Il convient de suppléer au manque d'espace pour la vie communautaire dans les pavillons Roger-Gaudry et Lionel-Groulx en créant des lieux collectifs en évitant, en autant que possible, que la redistribution des activités et le regroupement d'unités induisent une saturation des espaces et la densification de leur usage aux seules fins des fonctions académiques. Le redéploiement des activités sur la montagne et les travaux de rénovation qui en résultent doivent donner lieu à la création d'espaces qui dynamisent la vie étudiante et les échanges au sein de la communauté. Par ailleurs, la relocalisation d'une unité ne saurait se concevoir sans qu'elle ne soit accompagnée de celle de son café étudiant ou de tout lieu de socialisation existant déjà au sein de l'unité.

La volonté de disposer d'aires favorisant la vie de la communauté universitaire ne se limite pas aux espaces internes mais doit aussi se manifester dans la création d'espaces externes. Ces zones, par la qualité de leur aménagement et de leur cadre paysagé sont appelées à devenir des lieux collectifs de verdure et des espaces de socialisation.

10. DES SERVICES ADAPTÉS POUR LES DEUX SITES

L'élaboration du plan directeur vise aussi une répartition optimale de l'ensemble des services entre le site de la montagne et celui d'Outremont. Cette démarche constitue une occasion de rationaliser les infrastructures des services en se dotant des espaces nécessaires et en localisant de façon efficiente et stratégique les services et les points d'accès aux usagers.

Dans le cas des bibliothèques, le redéploiement des activités sur les deux sites permet une amélioration de l'offre de service et des ressources qui y sont associées. La création à Outremont, au terme de la première phase des travaux, d'une bibliothèque des sciences incorporant un carrefour de l'information permet de réduire la dispersion actuelle des bibliothèques disciplinaires et remédie au manque d'espace chronique auquel ces dernières sont confrontées. Un principe similaire s'appliquerait au cours des phases suivantes, qui s'appuie sur le concept de regroupement

disciplinaire ou de complexe thématique. Dans ces bibliothèques, les services et infrastructures communs, accueil, prêt, prêt entre bibliothèques, collections générales, carrefour de l'information et de l'apprentissage, etc., seraient centralisés et partagés, tandis que l'on trouverait des zones facultaires où seraient regroupées les collections propres aux disciplines et où serait disponible un soutien professionnel spécialisé. Une telle approche est conforme au principe qui consiste à privilégier la rationalisation des infrastructures.

Au cours de la phase 2-M, le plan directeur comporte l'expansion de la Bibliothèque des lettres et des sciences humaines (BLSH) par une construction, dans le prolongement du bâtiment actuel. Cette construction permet non seulement de répondre aux besoins des disciplines de ces secteurs mais elle donne aussi aux bibliothèques un lieu de dépôt central assurant la fonction de réservoir du réseau pour la conservation de la globalité des collections d'intérêt historique et patrimonial.

Dans le cas des animaleries, à l'instar de la stratégie utilisée pour les bibliothèques, le redéploiement des activités sur chacun des sites permet d'améliorer l'offre de service et contribue à une rationalisation des installations.

Une démarche de rationalisation conforme aux principes guidant l'élaboration du plan directeur s'illustre dans le regroupement au sein du pavillon Roger-Gaudry de plusieurs services localisés à la périphérie du campus, voire à l'extérieur. Une position plus centrale de ces services par rapport aux unités académiques qu'ils desservent répond à un objectif de recherche d'efficacité. Le regroupement de l'ensemble des services aux étudiants dans le pavillon J.-A.-DeSève s'inscrit dans une approche similaire. Il en est de même pour ce qui est de réunir sous le même toit la Direction des finances, la Direction des ressources humaines et le Bureau du personnel enseignant.

S'il convient de prévoir l'implantation sur le site Outremont d'une aire de services alimentaires ainsi qu'un CPE afin de desservir les étudiants, le corps enseignant et le personnel, il n'apparaît pas nécessaire de dupliquer l'ensemble des locaux accueillant les services aux étudiants, d'autant que les SAE auront déjà été regroupés sous un même toit. Toutefois, il est essentiel de prévoir à Outremont, d'une part, une antenne pour ces services de façon à assurer une permanence, et d'autre part, un espace polyvalent pour accueillir des points de service temporaires lors de certaines périodes de pointe.

En ce qui concerne la Direction des ressources humaines (DRH), un espace abritant un poste de services est prévu à Outremont, tandis que les entreprises auxiliaires y disposeront de comptoirs pour le Service d'impression. Un point de service technique (PST) de la DGTIC, ou plusieurs en fonction de la croissance de la demande et de l'expansion des pavillons, seront également mis en place à Outremont en recherchant une adjacence aux carrefours de l'information des bibliothèques.

En matière d'installations sportives, la mise en place d'infrastructures à Outremont est associée au quatrième volet du projet de revitalisation du CEPSUM et repose sur

le développement de partenariats avec la Ville de Montréal et les arrondissements limitrophes.

Le Centre d'exposition de l'Université, actuellement situé dans le pavillon de la Faculté de l'aménagement, serait relocalisé lors de la phase 2-O sur le site Outremont. Sa localisation devrait être optimisée afin qu'il puisse desservir la Faculté qui l'a abrité jusqu'à présent tout en demeurant à proximité des espaces qui accueilleront les services destinés à la communauté universitaire. Vitrine de l'Université et de ses diverses collections, le Centre d'exposition sera aussi tourné vers la population des quartiers environnants et contribuera à intégrer le campus à la ville.

L'absence actuelle sur le campus d'installations appropriées pour accueillir colloques et congrès a souvent été déplorée. Les infrastructures de services et l'aménagement des certaines salles de cours et de séminaire devraient être tels que des espaces à caractère modulable permettent la création, lors de la phase 2-O, d'un Centre de congrès adapté aux besoins diversifiés des unités académiques. La mise en place à proximité de ces installations du « Cercle UdeM » contribuerait également à l'animation de la vie de la communauté universitaire et constituerait aussi pour les diplômés le lieu de rencontre et de retrouvailles par excellence.

11. LE DÉVELOPPEMENT D'UN COMPLEXE UNIVERSITAIRE À OUTREMONT

La création d'un complexe universitaire sur les terrains acquis du Canadien Pacifique par l'Université de Montréal est une démarche qui dépasse le simple cadre de l'établissement. En effet, le site Outremont, pratiquement au centre géométrique de l'Île de Montréal, se doit d'abriter des installations qui, à l'instar du pavillon Roger-Gaudry sur la montagne, porteront l'identité de l'Université de Montréal par leur conception, leur architecture et leur design ainsi que par leur aménagement et leur environnement paysager. Il importe que ce complexe universitaire devienne une image emblématique pour l'arrondissement d'Outremont, la Ville de Montréal et la grande région métropolitaine et qu'il reflète le caractère international de l'Université.

11.1. Les éléments d'un concours international

Un concours d'architecture d'envergure internationale apparaît l'approche à retenir pour que ce complexe universitaire puisse voir le jour sous les meilleurs auspices et puisse s'inscrire dans la tradition d'excellence qui a prévalu sur le campus actuel, où plusieurs bâtiments ont remporté des prix d'architecture. Une condition préalable toutefois s'impose pour le lancement du concours : son coût ne saurait émarger au budget de fonctionnement de l'Université.

Ce concours devra s'effectuer en deux étapes. Dans un premier temps, à la lumière du redéploiement des activités prévu par le plan directeur et en fonction de la réglementation municipale en vigueur, l'étape initiale visera l'établissement d'un concept global et intégré pour les installations universitaires à construire.

Par la suite, la seconde partie du concours visera, en fonction des orientations proposées dans la phase initiale, le concept architectural et la réalisation des premiers bâtiments accueillant le secteur des sciences et l'ensemble des espaces voués aux services et à la vie communautaire.

Le résultat du concours devrait bien mettre en exergue le concept de campus évolutif à travers la flexibilité des installations et des aménagements ainsi qu'à travers leurs capacités d'expansion future.

Grâce à ce concours où pourra s'exprimer toute la créativité des architectes et des concepteurs, on devrait retrouver des éléments de vision, des lignes de forces ou des gestes marquants dans l'organisation et l'agencement des espaces, tels que :

- créer des espaces collectifs permettant la socialisation, l'interdisciplinarité et le travail en commun ;
- miser sur l'accès par transport actif et collectif ;
- concevoir des bâtiments prenant en compte le développement durable au chapitre de leur construction, de leur aménagement et de leur entretien ;
- assurer la connectivité entre les éléments du complexe universitaire ;
- favoriser l'adaptabilité des espaces pour répondre à l'évolution de la pédagogie universitaire ;
- ouvrir les espaces universitaires sur les quartiers environnants ;
- favoriser l'intégration des deux sites du campus.

Ce concours constituera pour les participants un défi de taille puisque la construction et l'entretien des bâtiments qu'ils auront conçus devront être compatibles avec un cadre budgétaire balisé par les coûts normés reconnus par le ministère.

11.2. L'aménagement d'un campus vert

Au-delà du design architectural des installations universitaires, il importe que le site Outremont de l'Université de Montréal se démarque aussi par son aménagement paysager, et ce, à chacun des différents stades de sa réalisation tout comme au terme de son parachèvement.

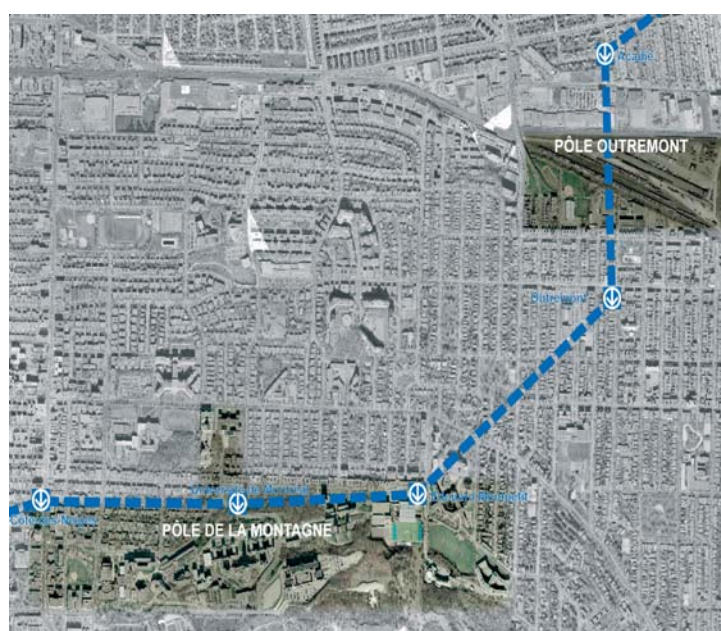
Ainsi, le concours international devra comporter une dimension liée à l'architecture de paysage. Il importe qu'une démarche conduise à établir le cadre paysager du site Outremont, même si l'implantation des bâtiments s'effectue graduellement. L'Université de Montréal devra prévoir une gestion paysagère de l'ensemble du site dès que les premiers bâtiments seront en place.

Ainsi, les manifestations paysagères ne devront pas se limiter au secteur où seront concentrés les premiers pavillons, mais elles devront s'étendre à l'ensemble du site, à travers un aménagement conçu pour être évolutif. Les suggestions formulées par l'École d'architecture de paysage sont nombreuses : pépinière expérimentale ou temporaire, plantation sur les futurs axes de circulation, champs de tournesols plutôt qu'un terrain en friche. Elles permettront une gestion paysagère évolutive conduisant, en bout de ligne, à ce que 15 % des espaces propres à l'Université demeurent des espaces verts (20 % pour l'ensemble du site en incluant les espaces appartenant à la ville).

Un plan directeur de l'architecture paysagère devra s'arrimer au concept global découlant de la première phase du concours d'architecture afin que le développement des espaces intérieurs et extérieurs soit conçu dans une vision intégratrice et dans une perspective à long terme.

11.3. Transports en commun et intégration des sites

En matière de transport collectif, la ligne bleue du métro constitue un lien privilégié entre les deux sites du campus montréalais. Elle contribue d'ailleurs à leur intégration en devenant la dorsale desservant le campus par cinq stations, un atout en comparaison à d'autres établissements universitaires montréalais. L'implantation par la Société de transport de Montréal (STM) d'un système de carte à puce électronique pour régir le paiement du transport en commun permet d'envisager plusieurs approches pour favoriser l'utilisation du métro dans les déplacements entre les deux sites du campus.



Toutefois, ce lien souterrain devra être doublé par des liens de surface. À cet effet, l'Université fera les représentations auprès de la STM pour que soit mis en place au moins un circuit d'autobus dont le plan de desserte inclura les deux sites du campus et dont la fréquence de passage sera haute et régulière. Par ailleurs, l'Université s'assurera auprès de la STM que le site d'Outremont fait aussi l'objet d'une desserte par plusieurs parcours d'autobus.

En fonction des résultats des échanges avec la STM, l'Université sera à même d'établir la valeur ajoutée que constitue la mise en place d'un service de navettes entre les deux sites du campus. Si tel est le cas, l'Université privilégiera un véhicule dont le mode de propulsion sera le plus écologique possible. Le service de livraison de matériel desservant actuellement les différents pavillons du site de la Montagne sera étendu au site Outremont suivant une logistique adaptée en conséquence.

Enfin, l'Université s'assurera qu'un parcours cyclable constitue un lien de surface additionnel entre les deux sites. Elle verra d'abord à ce que la circulation cycliste puisse pénétrer profondément sur le site Outremont et en atteindre toutes les zones, sans interférer toutefois avec la circulation piétonne. Elle travaillera de concert avec l'arrondissement et la Ville de Montréal pour la création et l'aménagement d'une piste cyclable joignant les deux sites universitaires.

12. L'AMÉNAGEMENT DU CAMPUS DE LA MONTAGNE

Déployé tout autour du pavillon Roger-Gaudry, figure emblématique de l'Université et de Montréal conçue par Ernest-Cormier dans la première moitié du 20^e siècle, le site de la montagne constitue, de l'avis de plusieurs experts, le reflet de l'histoire de l'architecture moderne au Québec et la traduction de l'évolution historique de l'aménagement paysager et de la construction des espaces publics montréalais et québécois. Il importe que les interventions effectuées au cours des prochaines années dans le cadre du plan directeur gardent ces témoignages et s'orientent vers le maintien de l'intégrité d'un tout, bâtiments, espaces publics et aménagements paysagers, l'ensemble s'intégrant au patrimoine que constitue le mont Royal.

12.1 L'adaptation du patrimoine bâti

En comparaison avec les plans directeurs antérieurs, le plan soumis ne repose pas sur l'organisation de l'espace associé à l'agencement de nouveaux bâtiments puisque les constructions proposées (pavillon étudiants, CEPSUM, expansion de la BLSH) ne sont que des ajouts à des bâtiments existants, par ailleurs déjà prévus dans le plan directeur de 1995. Le nouveau plan directeur s'appuie plutôt, en ce qui a trait au site de la montagne, sur une démarche de conservation, c'est-à-dire la gestion du patrimoine bâti construit par l'Université au fil de son histoire.

Le recentrage sur le cœur historique de l'Université, rendu possible par l'expansion à Outremont, s'accompagne d'une révision globale de l'organisation des activités sur le site de la montagne à travers les regroupements d'unités basés sur les complémentarités disciplinaires et sur le potentiel de création de synergies en matière d'enseignement et de recherche.

La gestion efficiente du patrimoine bâti va donc exiger la mise en place d'une stratégie reposant sur l'exécution combinée de travaux d'adaptation aux besoins des unités relocalisées et de travaux de préservation et de mise à niveau contribuant à la compensation du déficit d'entretien. Ainsi, ces opérations de rénovation des pavillons existants permettront de doter les étudiants, les professeurs, les chercheurs et l'ensemble du personnel, de locaux conviviaux et adaptés aux besoins actuels de l'enseignement et de la recherche.

Pour le financement de la réalisation de ces travaux d'adaptation du patrimoine bâti, l'Université compte tirer profit du plan d'infrastructure annoncé par le gouvernement du Québec et destiné à corriger les conséquences de plusieurs décennies d'entretien différé. De plus, elle verra à se prévaloir de tous les subsides découlant des programmes d'appui à la conservation des bâtiments dans le cadre de la protection et la mise en valeur du mont Royal, en particulier, pour les travaux concernant le pavillon Roger-Gaudry.

Le plan directeur relatif aux espaces sur la montagne a été élaboré sur la base d'une adéquation dans les mouvements des unités entre superficies libérées et surfaces requises. L'opérationnalisation du plan directeur à travers les travaux d'adaptation nécessitera toutefois la préparation de plans fonctionnels et techniques prenant en compte des considérations patrimoniales, tout particulièrement pour le pavillon Roger-Gaudry. Cette approche permettra de s'assurer que les aménagements souhaités par les unités puissent être réalisés dans le respect des valeurs patrimoniales de préservation et de conservation.

La gestion du patrimoine bâti à travers une approche de conservation et d'adaptation aux besoins des unités s'inscrit parfaitement dans la volonté de l'Université de Montréal de contribuer, par ses bâtiments, à la mise en valeur du mont Royal.

12.2 Un pôle de socialisation au sein du cœur historique

Il existe un consensus selon lequel les espaces communautaires qui génèrent en grande partie la convivialité du campus sont en nombre insuffisant et que de nouveaux lieux de socialisation enrichiraient d'autant la qualité de vie des membres de la communauté universitaire. Cette rareté découle, d'une part, de la réduction au fil du temps de ces espaces partagés au profit de la

recherche et des activités de formation et d'autre part, du fait qu'à l'époque où les pavillons ont été construits, le concept d'espace communautaire n'était pas prioritaire. Le plan directeur a été conçu pour redresser en quelque sorte le cours de l'histoire en recréant dans les pavillons les plus anciens sur la montagne des espaces consacrés aux échanges, aux rencontres et au travail en équipe.

Dans chacune des phases du plan directeur, on trouve la création d'espace communautaire. On pense ici à des cafés étudiants, des salons ou tout autre espace ouvert. Ces espaces, qui font particulièrement défaut aux pavillons Roger-Gaudry, Lionel-Groulx et 3 200 Jean-Brillant, favorisent les interactions entre les membres d'un même département et servent de creuset à la synergie interdépartementale. En d'autres termes, c'est dans ces lieux qu'étudiants, professeurs et chercheurs se rencontrent, échangent des points de vue et créent des liens féconds.

Outre la construction d'un pavillon étudiant, qui constituera un pôle majeur d'animation et de socialisation à la jonction du pavillon Roger-Gaudry et du carrefour ouest du campus, le plan directeur prévoit à travers les différentes phases un ajout de plus de 2000 m² nets pour des espaces de vie communautaire répartis entre les pavillons de la montagne faisant l'objet de rénovation et de mise à niveau. La création à même les espaces intérieurs de ces lieux de rencontres, combinée à l'aménagement des espaces publics extérieurs, devrait avoir une incidence positive sur la vie de l'ensemble de la communauté universitaire.

12.3 La création d'un corridor vert

L'Université de Montréal est particulièrement privilégiée d'occuper le flanc nord du mont Royal, l'un des plus beaux sites universitaires du pays. Son implantation sur la montagne suivant un mode pavillonnaire a contribué à la structuration d'un réseau d'espaces publics paysagers et de circulations piétonnes extérieures favorisant la continuité spatiale du campus suivant un profil linéaire d'orientation est – ouest.

Cette ligne de force est soulignée, voire matérialisée, par une voie de circulation piétonne continue partant du pavillon Marie-Victorin et du CEPSUM pour se diriger vers le pavillon Roger-Gaudry, devant lequel elle constitue une large esplanade. Cette voie se poursuit jusqu'à la place Laurentienne. Bien que partagé partiellement avec les automobilistes, il s'agit de l'axe majeur de circulation piétonne du campus et, de ce fait, il doit être mise en valeur.



Donnant des perspectives et des panoramas, tant sur la ville et l'horizon que sur le complexe universitaire et son bâtiment emblématique, le pavillon Roger-Gaudry, cette voie doit bénéficier d'un aménagement paysager soigné et conçu pour ne pas limiter ces vues. Cet aménagement paysager doit conduire à transformer cette voie en corridor vert, notamment au niveau de l'esplanade devant le pavillon Roger-Gaudry, où un réaménagement d'envergure devrait voir le jour.

En effet, la configuration du stationnement sur l'esplanade devrait être modifiée de façon à pouvoir créer un espace gazonné et fleuri entre les stationnements en épis et la voie de circulation piétonnière. Les espaces de stationnement doivent être progressivement réaménagés pour être, à terme, réduits de moitié et donner directement sur la voie de circulation routière. Ce réaménagement au profit d'un espace vert, combiné à une mise en exergue des verrières à l'avant du pavillon Roger-Gaudry, devrait conduire à ce que l'esplanade ne soit plus un simple lieu de transit et de passage, mais devienne un espace public que la communauté universitaire se réappropriera.

La cour d'honneur devrait aussi faire l'objet de travaux d'aménagement s'inspirant du concept initial de Cormier. La suppression du stationnement dans l'aire centrale est envisageable, et ce, au profit d'un aménagement paysagé bordé par une voie de desserte permettant un accès aux véhicules d'urgence et de service. Dans une telle démarche prenant assise sur le respect de valeurs patrimoniales, l'ensemble formé par la cour d'honneur et son esplanade redeviendrait alors l'espace collectif central par excellence.

La place Laurentienne, lieu public où débouche le corridor vert, devrait aussi faire l'objet d'un réaménagement global équilibrant un environnement paysager et sa vocation de place, de carrefour, de lieu de rencontre et de socialisation.

Le corridor vert, une fois aménagé, constituera une dorsale pour le campus de la montagne et les voies piétonnes qui s’y ramifient devront faire l’objet d’une attention similaire en termes d’approche paysagère afin de mettre en valeur la physionomie topographique et végétale du flanc nord du mont Royal.

Ainsi, la « déminéralisation » du campus contribuera à la fois à l’embellir et à le rendre plus agréable pour les membres de la communauté universitaire, qui pourront se déplacer d’un pavillon à l’autre dans un environnement reflétant la volonté de tous à contribuer à la mise en valeur du mont Royal.

12.4 L’interface entre la ville et la montagne

Signataire du Pacte patrimonial du mont Royal, l’Université souscrit à la protection et à la mise en valeur de la montagne et elle entend agir en ce sens sur sa propriété. À ce chapitre, elle entend honorer les engagements qu’elle a pris, notamment celui de renaturaliser l’espace occupé par le dépôt technique utilisé lors de la construction du pavillon J.-Armand-Bombardier.

Rendre la montagne accessible et accueillante s’avère un des objectifs du Plan proposé par la Ville de Montréal et l’Université désire démontrer sa volonté d’y souscrire en se positionnant comme une interface naturelle entre la ville et la montagne. En effet, lorsqu’on analyse les voies d’accès, par transport en commun, au mont Royal par son flanc nord, on constate que la station de métro Université-de-Montréal est un des points d’entrée du grand public vers la montagne si l’on aménage un accès facile à travers le campus pour rejoindre le chemin de ceinture du mont Royal que la Ville projette d’établir.



Appliquant le principe d'intégrer le campus à la ville et la ville au campus, l'Université doit créer une voie piétonne invitante qui inciterait et amènerait Montréalais et touristes à découvrir le campus. Aménagée et balisée, cette voie piétonne donnerait accès, à partir du campus, à des perspectives et des vues d'intérêt depuis la montagne, vues identifiées dans le plan de protection et de mise en valeur du mont Royal. Ce parcours à travers le campus donnerait aux visiteurs grâce à plusieurs panneaux d'information un aperçu de l'histoire de l'Université de Montréal, de ses caractéristiques architecturales et paysagères, et bien sûr de ses nombreuses activités de recherche et de formation. Cette voie constituerait une véritable vitrine pour l'Université. On voit alors l'intérêt des travaux d'aménagement de l'esplanade, de l'utilisation des verrières pour la mise en valeur de collections et d'expositions offertes au grand public.

L'aménagement de cette voie piétonne constitue un projet dont le financement pourrait être assuré dans le cadre de l'Entente sur le développement culturel de Montréal ou de tout programme en appui au Plan de protection et de mise en valeur du mont Royal.

13. CONCLUSION

Le plan directeur des espaces proposé au Comité de la planification et à la communauté universitaire se démarque des plans antérieurs puisqu'il campe une vision fonctionnelle de l'Université en projetant le redéploiement intégré de ses activités sur les deux sites montréalais dont elle est propriétaire. Cadre de planification stratégique, ce plan traduit l'ambition de l'Université de Montréal de se doter d'infrastructures qui contribueront à sa position parmi les grandes universités de recherche du 21^e siècle à l'échelle internationale. Ce plan démontre aussi la volonté de l'Université de créer des espaces conviviaux et de grande qualité afin que l'ensemble de la communauté universitaire dispose d'un milieu de vie stimulant et enrichissant.

Ce plan directeur présente un cadre temporel quelque peu atypique dans la mesure où son parachèvement nécessitera plusieurs décennies et où sa réalisation s'étalera sur plusieurs phases dont le contenu ne peut être précis que pour les échéances les plus rapprochées. Les phases plus lointaines de ce plan constituent des orientations et un scénario plus hypothétique qu'il conviendra ultérieurement de valider ou de modifier suivant le contexte observé. Ce plan devra prendre en considération les résultats du concours international d'architecture relatif au complexe universitaire à Outremont ainsi que les conclusions des plans fonctionnels et techniques pour les réaménagements des pavillons sur le site de la montagne. À cette fin, le Comité de la planification sera amené à faire un suivi annuel du plan directeur des espaces.

Le plan directeur proposé pour le site de la montagne vise à recentrer les activités autour du pôle historique du campus. Cette concentration se réalise en quittant les espaces loués et en laissant les actifs immobiliers à la périphérie du campus tandis que l'on procède au regroupement des unités académiques et des services en recherchant synergie et complémentarité. Cette consolidation du cœur du campus s'effectue grâce à la mise à niveau et l'adaptation du patrimoine bâti sur la montagne et par la construction d'ajouts à certains édifices déjà répertoriés dans le plan directeur de 1995. À travers ces travaux de rénovation, de mise à jour et d'adaptation, l'Université s'assurera de répondre aux besoins des unités tout en créant de nouveaux espaces de socialisation propres à intensifier la vie communautaire. Enfin, l'Université verra à l'aménagement d'espaces publics externes contribuant à « verdir » le campus et à mettre en valeur le mont Royal. Le plan directeur consolide la présence sur la montagne, il s'appuie sur la mise en valeur du patrimoine bâti et paysager tout en s'inscrivant dans une démarche de protection du mont Royal rendue possible grâce l'apport du site Outremont.

Le plan directeur des espaces inscrit le complexe universitaire à Outremont dans le concept d'un campus évolutif tant pour le bâti que pour l'environnement paysager. Un concours international d'architecture devrait forger pour ce complexe une image forte qui portera l'identité de l'Université et deviendra emblématique à Montréal, au Québec et partout ailleurs dans le monde.

Le plan directeur des espaces définit un cadre d'action et les priorités de l'Université en matière de gestion et de planification de ces espaces. Il s'agit donc d'un document clé dans les échanges avec les ministères, mais aussi avec tous les partenaires de l'Université, y compris ses donateurs.

Ce plan directeur donne la mesure du défi à relever mais le projet qu'il trace s'inscrit dans la poursuite de l'excellence et il campe la vision de l'Université de Montréal quant à son avenir.