

1 MISE EN SITUATION

1.1 INTRODUCTION

1.1.1 CONTEXTE

Le projet de construction d'un nouveau centre hospitalier est un projet qui chemine depuis un grand nombre d'années déjà et dont la finalité première est de doter le Québec d'un centre hospitalier universitaire moderne, à la fine pointe des tendances en matière de soins, d'enseignement et de recherche, dans une infrastructure architecturale et technologique permettant l'atteinte de ces objectifs.

Depuis l'annonce de ce projet, plusieurs études ont été réalisées portant sur le contenu de la programmation clinique et les choix de redéploiement des programmes de soins et de services. Le complexe ainsi créé est à l'avant-garde des soins de santé et conçu en fonction des nouveaux modèles de prestation des soins, axés sur les besoins des patients et de leur famille. À titre de centre universitaire, la mission du CUSM comporte quatre (4) volets : les services aux patients, l'enseignement, la recherche et l'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé.

Aussi, le CUSM s'est engagé à exploiter deux centres d'excellence, de qualité et de réputation égales, ayant en grande partie les mêmes normes de soins, centrés sur les patients et leur famille. Le CUSM reconnaît également le besoin de regrouper ses activités de façon maximale à l'un ou l'autre des deux emplacements.

L'Hôpital général de Montréal devient le Campus de la Montagne. Il devra être réaménagé et amélioré en vue de mieux desservir la population du centre-ville. Il continuera d'offrir une gamme de services hospitaliers, en plus d'être le Centre de traumatologie du CUSM. En complément, il accueillera la neurologie et la neurochirurgie.

Le Campus Glen, situé à l'ouest du centre-ville, sera un centre de santé novateur, à la fine pointe de la technologie, bien intégré au milieu urbain environnant et facilement accessible. Ce projet a été conçu pour créer un milieu propice à la guérison. Il accueillera les soins pédiatriques ainsi que les soins hospitaliers adultes, complémentaires aux activités du MGH, notamment les programmes cardiovasculaire et santé des femmes. On retrouvera aussi le centre de recherche du CUSM et le centre du cancer. Les activités ambulatoires, administratives et éducatives du CUSM seront localisées stratégiquement à proximité, sur et/ou attendant au Campus Glen.

1.1.2 HISTORIQUE DU CUSM

Créé en 1994, le Centre universitaire de santé McGill (CUSM) est le résultat de la plus importante fusion volontaire d'hôpitaux jamais réalisée au Canada. Le CUSM est un centre hospitalier universitaire (CHU) réunissant l'Université McGill et cinq de ses hôpitaux affiliés, d'une superficie totale de près de 350 000 m² :

- L'Hôpital de Montréal pour enfants
- L'Institut thoracique de Montréal
- L'Hôpital Royal Victoria
- L'Hôpital Général de Montréal
- L'Hôpital neurologique de Montréal



En juin de la même année, le gouvernement du Québec autorisait par décret le financement de deux phases d'études devant conduire à une programmation fonctionnelle et technique, prévoyant le déménagement de tous les services de santé actuellement dispensés par les cinq composantes du CUSM.

1.1.3 NOUVEAUX ENJEUX DU RÉSEAU

En décembre 2003, le projet de loi 25 intitulé Loi sur les agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux créait les réseaux locaux de services (RLS) de santé et de services sociaux et des réseaux universitaires intégrés de santé (RUIS).

La création de 95 réseaux locaux de services à l'échelle du Québec a pour objectif de rapprocher les services de la population et de les rendre plus accessibles, mieux coordonnés et continus¹. Au cœur de chacun de ces réseaux locaux de services, on trouve un nouvel établissement appelé Centre de santé et de Services sociaux (CSSS), né de la fusion de Centres locaux de services communautaires (CLSC), de Centres d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD) et, dans la majorité des cas, d'un Centre hospitalier.

Avec la création des réseaux locaux de services, les différents intervenants offrant des services de santé et des services sociaux à la population d'un territoire donné doivent partager collectivement la responsabilité envers cette population. Cette nouvelle formule permet une meilleure intégration des services, en particulier pour les personnes en perte d'autonomie, les jeunes en difficulté, les personnes ayant des problèmes de santé mentale, les personnes souffrant de cancer, celles souffrant de maladies chroniques, et ce, dans un souci de soutenir également leurs familles et leurs proches.

Le nouveau plan du gouvernement du Québec répartit également la province en quatre réseaux (RUIS), chacun étant desservi par l'une des quatre facultés de médecine du Québec, soit celles de l'Université McGill, de l'Université de Montréal, de l'Université de Sherbrooke et de l'Université Laval. Les RUIS sont composés à la base d'un centre hospitalier universitaire (CHU), de centres hospitaliers affiliés universitaires (CAU) et d'instituts universitaires (IU), de même que de l'université à laquelle sont affiliés ces établissements.

Chaque RUIS a le mandat d'établir des corridors de services bidirectionnels pour des services de santé de 2^e et de 3^e ligne qui ne sont pas disponibles dans les régions de leur réseau et, d'autre part, d'établir des corridors de formation multidisciplinaire dans leur territoire afin de favoriser la formation de la pratique en région.

Le RUIS McGill est composé du Centre universitaire de santé McGill (CUSM), de l'Hôpital Général Juif Sir Mortimer B. Davis, du Centre hospitalier de St. Mary et de l'Hôpital Douglas. Le RUIS McGill regroupe une population de 1,7 millions (ce qui représente 63 % du territoire du Québec) et comprend les régions suivantes :

- Le centre et l'ouest de l'île de Montréal
- L'ouest de la Montérégie

¹ Site web du MSSS, 2006

- L'Outaouais
- L'Abitibi
- Les territoires cris
- La Baie James
- Le Nunavik

Le CUSM, dans la planification de son Projet de redéploiement, tient compte de cette nouvelle approche réseau. D'une part, le CUSM doit revoir son offre de service en fonction de ce que les autres établissements de son RUIS offrent et des besoins de la population de son territoire, afin d'éliminer le dédoublement

Afin de rencontrer ses responsabilités cliniques, le RUIS McGill a établi en décembre 2004 le Bureau du réseau de la santé McGill qui a pour mission d'aider et de promouvoir les activités et les innovations réalisées par les services cliniques qui contribuent aux soins des patients et ce, le plus près possible de leur domicile.

En plus de ses responsabilités en soins spécialisés, le Bureau du réseau de la santé McGill doit travailler avec ses partenaires des CSSS de la région de Montréal afin d'identifier les services déjà fournis par le Centre universitaire de santé McGill et qui pourraient être aussi offerts par les CSSS. L'objectif de cet exercice est d'assurer, lorsque cela est économiquement et cliniquement possible, de fournir des services accessibles aux patients.

1.2 PLAN CLINIQUE / LES SERVICES D'HOSPITALISATION

Le CUSM accueillera 832 lits, dont 500 au Campus Glen (154 lits sont réservés à l'Hôpital de Montréal pour enfants) et 332 au Campus de la Montagne. La répartition a été effectuée en fonction de l'affinité des programmes, de la capacité des deux campus et de la spécialisation des services d'urgence.

Secteurs d'activités		Campus Glen	Campus de la Montagne	CUSM réseau / Site connexe
Hospitalisation Adultes	Médecine/Chirurgie	248 lits	157 lits	-
	Neuroscience		78 lits	
	Obstétrique	32 lits	-	-
	Psychiatrie	-	42 lits	-
	Soins critiques ¹	56 lits	45 lits	-
	Soins de courte durée	10 lits	10 lits	-
	Total	346 lits	332 lits	-
Hospitalisation Pédiatrie	Médecine/Chirurgie	72 lits	-	-
	UNSI	48 lits	-	-
	UPSI	12 lits		
	Psychiatrie	12 lits	-	-
	Soins de courte durée	10 lits	-	
Total	154 lits	-	-	
Total - Hospitalisation		500 lits	332 lits	-

PROJET DE REDÉPLOIEMENT DU CUSM

MISE EN SITUATION

Secteurs d'activités		Campus Glen	Campus de la Montagne	CUSM réseau / Site connexe
<i>Ambulatoires Adultes</i>	Cliniques	50 502 visites	146 937 visites	338 025 visites
	Hôpitaux de jour	60 683 visites	61 303 visites	42 710 visites
<i>Ambulatoires Pédiatrie</i>	Cliniques	71 856 visites	-	25 835 visites
	Hôpitaux de jour	16 747 visites	-	4 370 visites

<i>Salles d'opération</i>	Adultes	13 salles	17 salles	-
	Pédiatrie	6 salles	-	-
<i>Salles d'interventions mineures</i>	Adultes	10 salles	9 salles	-
	Pédiatrie	4 salles	-	-
Total - Salles d'opération		33 salles	26 salles	-

<i>Urgence</i>	Adultes	38 580 visites	36 737 visites	-
	Pédiatrie	62 000 visites	-	-
Total - Urgence		100 580 visites	36 737 visites	-

¹ Inclut soins coronariens et médicaux/chirurgicaux aux deux campus et soins neurologiques au Campus de la Montagne

Le Campus de la Montagne (présentement l'Hôpital Général de Montréal) sera le centre principal des services de traumatologie, de la chirurgie orthopédique et des neurosciences. De plus, c'est là que seront regroupés les services de santé mentale. Il a été convenu d'ajouter la neurochirurgie à la liste des services offerts au Campus de la Montagne, à titre de complément à la traumatologie et à l'orthopédie. Figurent également sur cette liste la neurologie (programme ACV), la médecine générale, la chirurgie générale ainsi que la chirurgie buccale et maxillo-faciale.

Les services de chirurgie plastique continueront d'être assurés sur les deux campus, en raison de leur rôle en oncologie et traumatologie. Les services de neurochirurgie seront accrus, et tous les services de neurochirurgie rachidienne et primaire, qui étaient assurée à l'HNM, seront relocalisés au Campus de la Montagne. L'HNM conservera un volume d'activités ambulatoires suffisant, de manière à poursuivre la collaboration avec l'INM dans ses installations actuelles sur la rue Université.

Le Campus Glen accueillera l'Hôpital de Montréal pour enfants, le programme de la santé des femmes, le Centre du cancer ainsi que des services ambulatoires. Certains services seront exclusivement assurés sur ce campus, soit les soins palliatifs, la chirurgie cardiovasculaire, la transplantation, l'hématologie, les services respiratoires, l'oto-rhino-laryngologie, la chirurgie thoracique, l'urologie et la gériatrie. Les services de médecine et de chirurgie générales seront répartis à parts égales entre les deux campus. Il est également prévu que l'Hôpital des Shriners soit localisé sur le Campus Glen.

Chacun des deux campus sera doté d'une unité de soins intensifs médicaux et chirurgicaux et d'une unité de soins coronariens. De plus, l'unité de soins intensifs neurologiques se trouvera au Campus de la Montagne.



Campus Glen	Campus de la Montagne (HGM)
Médecine / Chirurgie Cancer (oncologie médicale, radio-oncologie, oncologie chirurgicale, hématologie) Soins palliatifs Hôpital de Montréal pour enfants du CUSM Santé des femmes Programme cardiovasculaire Transplantation Urologie Médecine respiratoire Chirurgie thoracique Chirurgie plastique Oto-rhino-laryngologie Urgences Soins intensifs (unité de soins intensifs médicaux/chirurgicaux, unité de soins coronariens)	Médecine / Chirurgie Orthopédie Traumatologie Urgences Neurosciences Chirurgie buccale et maxillo-faciale Santé mentale Chirurgie plastique Ophtalmologie Gériatrie Soins intensifs (unité de soins intensifs médicaux/chirurgicaux, unité de soins intensifs neurologique, unité de soins coronariens)

1.2.1 PLAN CLINIQUE / LES SERVICES AMBULATOIRES

Dans le monde entier, les centres médicaux ont entrepris de redéployer leurs services et leurs installations afin de s'adapter à l'évolution des modes de prestation des soins, notamment le virage ambulatoire qui prend de plus en plus d'ampleur. À cet égard, le CUSM doit relever un défi, en tant que responsable de la coordination des services ambulatoires au sein du RUIS de McGill et avec ses partenaires du réseau.

Les services ambulatoires seront arrimés au regroupement des soins tertiaires afin que le CUSM puisse s'acquitter de ses obligations dans le cadre du RUIS, qui est établi en fonction du bassin de population et de la nouvelle répartition des soins primaires et secondaires entre les partenaires du réseau local. Cela reflète également le virage ambulatoire qui a été pris dans les établissements de jour relativement aux services tertiaires. Au CUSM, la plupart des cliniques ambulatoires adultes seront concentrées à proximité du Campus Glen et seront financées par un partenariat public-privé. L'emplacement des services ambulatoires est déterminé en fonction du volume des services aux patients hospitalisés.

Le CUSM maintiendra son rôle principal en matière de développement des services ambulatoires et de leur mise en œuvre. Cependant, la nature de ces services ambulatoires est appelée à changer. Les hôpitaux de jour enregistreront la plus forte croissance des soins, du fait que les cas complexes continueront à être traités en clinique externe. En raison du caractère multidisciplinaire des équipes de soins et des progrès pharmaceutiques et technologiques, ces secteurs devront répondre à une demande toujours croissante dans le réseau.

1.2.2 LES ACTIVITES D'ENSEIGNEMENT

Des espaces appropriés à l'enseignement seront aménagés sur les deux campus du CUSM, principalement dans le Centre de conférence et de formation du Campus Glen, situé dans un bâtiment administratif financé par un partenariat avec le privé, mais aussi réparti dans les espaces cliniques. On y trouvera des salles de conférence, un amphithéâtre, un service médical multimédia, une bibliothèque et des salles de cours.

Le CUSM prévoit également exploiter le potentiel des nouvelles technologies, tout particulièrement en mettant « l'apprentissage virtuel » à la portée des étudiants, des praticiens et des patients sur les deux campus et en créant un centre de ressources et d'information sur la santé.

1.2.3 LES ACTIVITES DE RECHERCHE

L'Institut de recherche du CUSM, de réputation internationale, représente une importante communauté de chercheurs bénéficiant de subventions de recherche considérables. Les programmes de recherche, qui seront harmonisés avec les priorités du CUSM en matière de services aux patients, seront installés dans l'un ou l'autre des campus, selon la répartition des activités cliniques. L'exception sont les laboratoires de recherche populationnelle et d'analyse statistique qui seront concentrés à proximité du Campus Glen et seront financés par un partenariat public-privé.

Lorsque le nouvel Institut (réparti entre les deux campus) ouvrira ses portes, les axes et les programmes de recherche passeront du virtuel au réel.

Les quatre programmes de recherche stratégiques qui reflètent les priorités du CUSM sont les suivants :

- Cancer, oncologie translationnelle
- Santé respiratoire et cardiovasculaire
- Reproduction, génétique et développement
- Résistance de l'hôte et inflammation

De plus, deux programmes non spécifiques qui serviront de plateformes pour les quatre autres programmes ont été planifiés :

- La génétique et la génomique médicale
- L'épidémiologie clinique et la biostatistique

Le fer de lance de l'Institut sera le Centre de médecine novatrice (CMN). La vision du CUSM s'articule autour d'une nouvelle infrastructure et d'une nouvelle culture, axées sur un continuum de recherche biomédicale. Le CMN facilitera énormément l'intégration fonctionnelle de la recherche axée sur le patient (qui bénéficiera de toutes les infrastructures, du personnel et du leadership nécessaire) et des sciences fondamentales et évaluatives.

Le Centre, qui devra respecter les exigences des organismes de réglementation, disposera de blocs de recherche spécialisés, dotés de l'équipement nécessaire pour procéder à des observations expérimentales et à des interventions sur des sujets humains.

Le CMN tirera parti des découvertes des chercheurs du CUSM qui font de la recherche fondamentale, en facilitant leur application à la recherche clinique. À cette fin, il créera un milieu stimulant pouvant fournir



PROJET DE REDÉPLOIEMENT DU CUSM

MISE EN SITUATION

un soutien adéquat. De plus, le milieu doit faciliter les collaborations cliniquement pertinentes qui transcendent les disciplines et qui mènent à l'intégration des sciences fondamentales, de l'épidémiologie, de la biostatistique, de la recherche sur les soins et des sciences évaluatives.

La capacité opérationnelle du CMN sera assortie d'un éventail complet de services aux fins des essais cliniques de phases I à IV et de la recherche sur les résultats thérapeutiques. Les pratiques et les procédures opérationnelles seront normalisées, pour être conformes aux exigences des organismes de réglementation et de l'industrie pharmaceutique. Cela se traduira par la création d'un portail unique pour les études cliniques, qui englobera des installations de recherche dotées de tout l'équipement nécessaire.

Le CMN fournira une solution novatrice à l'un des principaux problèmes, c'est-à-dire les infrastructures fragmentées, responsables des deux grandes lacunes du continuum de la recherche biomédicale :

- l'application des sciences fondamentales à la recherche effectuée sur l'homme ;
- l'application des nouvelles connaissances en clinique et dans la politique sur la santé. Le CMN sera également un cadre de formation unique pour les cliniciens-chercheurs, ce qui comblera une importante lacune du secteur de la recherche en santé.

Chaque programme de recherche aura une structure dirigeante représentant les quatre piliers du continuum de recherche en santé (recherche fondamentale, recherche clinique, recherche évaluative et population).

