

Direction des services techniques;
Direction des projets immobiliers majeurs

POLITIQUE

GESTION DES ESPACES

N° Politique : POL-099	Responsable de l'application : Direction des services techniques et Direction des projets immobiliers majeurs	
N° Procédure découlant : s.o.		
Approuvée par : Comité de direction	Date d'approbation : 2020-03-10	Date de révision : 2024-03-10

Destinataires : Les médecins, les dentistes, les stagiaires, les bénévoles, le personnel de main-d'œuvre indépendante, tous les employés et gestionnaires de l'établissement, ainsi que toute autre personne externe utilisant des espaces du CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal

1. CONTEXTE

Le CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal (CIUSSS-EMTL), en tant qu'établissement de soins, de services, d'enseignement et de recherche, est confronté à des besoins continus en locaux au fur et à mesure de l'essor de ses activités. Afin de répondre adéquatement à ses besoins, il a été décidé d'élaborer une politique sur l'allocation et l'utilisation des espaces suite à la fusion de ses installations.

2. CHAMP D'APPLICATION

Cette politique s'applique à l'ensemble des locaux et des espaces, que ceux-ci soient loués par le CIUSSS-EMTL ou que l'organisation en soit propriétaire. La politique s'applique également aux nouvelles constructions et aux réaménagements des espaces existants. Tous les types d'utilisation des espaces sont couverts par la présente politique, que l'utilisation relève d'une direction ou d'un programme.

3. OBJECTIFS

En proposant cette politique, le CIUSSS-EMTL a pour objectif :

- D'attribuer les espaces en respectant les engagements suivants :
 - Offrir une prestation de service sécuritaire, de qualité et d'innovation;
 - Répondre aux besoins de l'établissement et de la population en assurant la disponibilité, l'efficacité et la sécurité des espaces de travail;
 - Accompagner l'ensemble des services cliniques et administratifs dans l'optimisation de leurs activités.

- D'appuyer les décisions de gestion des espaces sur des critères définis dans la présente politique;
- D'appliquer des critères équitables de gestion des espaces à toutes les directions;
- D'assurer une gestion efficace et optimale des locaux du CIUSSS-EMTL;
- De contrôler les conditions pouvant permettre l'accès et l'occupation d'un local.

4. DÉFINITIONS

4.1. Déménagement

4.1.1 Déménagement sans aménagement

Mouvement de personnel, de mobilier et d'équipements d'un espace à l'autre. Ce mouvement n'implique pas de travaux de construction.

4.1.2 Déménagement avec aménagement

Mouvement de personnel, de mobilier et d'équipements d'un espace à l'autre impliquant des travaux de construction.

4.1.3 Déménagement mineur

Déménagement sans aménagement avec une cascade de mouvements touchant 10 personnes au maximum.

4.1.4 Déménagement majeur

Déménagement sans aménagement avec une cascade de mouvements touchant plus de 10 personnes ou déménagement avec aménagement.

4.2. Bureau fermé à occupation unique

Local possédant un seul espace de travail délimité par quatre murs et comportant une porte. Sa superficie, selon le titre d'emploi de l'utilisateur, peut varier entre 7,5 m² et 16 m² (voir l'annexe 1).

4.3. Bureau fermé à occupation multiple

Local comportant quatre murs et une porte et possédant plus d'un espace de travail dont chacun est attribué à une seule personne. Sa superficie dépend du nombre de personnes partageant ce bureau (voir l'annexe 1).

4.4. Espace ouvert à occupation unique

Espace de travail attribué à une seule personne, délimité par des écrans séparateurs et situé dans un local contenant plusieurs espaces de travail. La grandeur des postes de travail est déterminée selon le ratio de présence au travail (voir l'annexe 1).

4.5. Espace ouvert à occupation multiple

Espace de travail attribué à un ou des services plutôt qu'à une seule personne. Les postes de travail sont partagés entre les employés assignés à cet espace. Le nombre de postes de travail est déterminé par le ratio de présence au bureau (voir l'annexe 1).

4.6. Bureau polyvalent

Local délimité par quatre murs et comportant une porte et possédant un seul espace de travail attribué à un ou des services plutôt qu'à une seule personne. Ce bureau permet la mobilité des ressources entre les installations.

4.7. Bureau de rencontre

Local délimité par quatre murs et comportant une porte et possédant un seul poste de travail généralement utilisé pour assurer la confidentialité lors d'une rencontre avec la clientèle ou du personnel. La superficie de ce bureau dépendra des besoins liés à son utilisation. Les bureaux de rencontre incluent, sans s'y limiter, les salles de consultation, les salles de thérapie, les salles d'entrevue, etc.

4.8. Espace commun

Espace partagé afin d'assurer le confort des patients et/ou des employés. Cet espace inclut, sans s'y limiter, les salles d'attente, les salles de bain, les cuisinettes, les salles de repos, les salles de réunion, etc.

5. ÉNONCÉ

5.1. Gouvernance

5.1.1. Comité stratégique de gestion des espaces (Comité stratégique)

Le comité stratégique est composé des directeurs de toutes les directions du CIUSSS-EMTL et est intégré au Comité de direction (CODIR). L'objectif de ce comité est d'évaluer et d'approuver la planification des déménagements majeurs soumise par le comité tactique.

5.1.2. Comité tactique de gestion des espaces (Comité tactique)

Le comité tactique est composé des directeurs adjoints de toutes les directions du CIUSSS-EMTL et est intégré au Comité de coordination clinico-administrative (CCCA). L'objectif du comité tactique est de valider et d'approuver la liste de priorisation soumise par le comité opérationnel.

5.1.3. Comité opérationnel de gestion des espaces (Comité opérationnel)

Le comité opérationnel inclut des représentants de la Direction des services techniques (DST) et de la Direction des ressources technologiques (DRT) ainsi qu'un représentant de la Direction logistique (DL) et un représentant de la Direction des ressources humaines, des communications et des affaires juridiques (DRHCAJ). Son objectif est de

recevoir toutes les demandes de déménagement et d'intégration en un guichet unique et d'en faire une évaluation des besoins en termes d'aménagement, de financement, de ressources humaines, d'espace, d'informatique et d'approvisionnement. Le comité opérationnel priorise et organise les demandes selon les besoins des clients et sa capacité de réalisation.

5.2. Principes directeurs

Le CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal s'engage à suivre ces principes quant à la gestion des espaces :

- a) Le CIUSSS-EMTL est responsable de tous les lieux et il en dispose selon ses politiques et prérogatives institutionnelles. À titre de responsable, il se dote d'un mécanisme formel afin de planifier et de gérer les locaux en fonction de ses missions;
- b) Aucun espace n'appartient à un individu, une unité ou un groupe. Les espaces sont attribués à des fonctions et non à des personnes;
- c) Le comité opérationnel de gestion des espaces, dirigé par la DST, a la responsabilité de l'allocation et de la gestion des locaux du CIUSSS-EMTL;
- d) L'optimisation des espaces au moyen de la mise en commun et du partage des locaux sera favorisée;
- e) L'optimisation des espaces devra respecter les normes d'aménagement réglementaires;
- f) Le comité opérationnel de gestion des espaces devra répondre aux besoins de l'organisation avec le souci de minimiser les coûts;
- g) Chaque direction devra prouver qu'elle aura déjà optimisé son utilisation actuelle des espaces avant d'effectuer une demande de locaux supplémentaires;
- h) Les liens de proximité avec la clientèle seront privilégiés;
- i) L'organisation souhaite favoriser la synergie des équipes et le bien-être des employés.

5.3. Application des principes

- a) L'attribution et la priorisation des demandes de locaux se feront selon les critères suivants :
 - i. L'ajout de personnel devra se faire en conformité avec les règlements et normes du bâtiment en vigueur;
 - ii. Les soins et des services cliniques ont prévalence sur les besoins d'ordre administratif;
 - iii. L'optimisation des espaces permet d'attribuer les locaux à occupation multiple à des professionnels de disciplines différentes;
 - iv. Les locaux libérés suite au déménagement des activités dans les nouveaux locaux retournent sous la juridiction du comité opérationnel de gestion des espaces. Ces locaux libérés verront leur serrure changée automatiquement en attendant leur redistribution par le comité opérationnel.

- b) L'optimisation de la gestion des espaces sera exercée :
- i. En rationalisant au maximum l'utilisation fonctionnelle des espaces existants selon leur superficie;
 - ii. En réévaluant l'usage des espaces sous-utilisés ou utilisés de façon non conforme à cette politique;
 - iii. En assurant la redistribution de tout espace devenu vacant;
 - iv. Il n'est pas possible d'occuper de façon individuelle plus d'un bureau fermé ou d'un espace de travail, à moins d'une exception autorisée par le comité stratégique. L'activité qui occupe la plus grande partie du temps de l'utilisateur déterminera l'endroit où l'espace de travail doit se situer;
 - v. Un utilisateur de local à occupation multiple qui nécessite une rencontre en confidentialité doit avoir accès à un bureau de rencontre;
 - vi. L'attribution antérieure d'un local ou son utilisation historique peut être remise en question par le comité opérationnel;
 - vii. Le mobilier appartenant à une personne ne peut constituer un critère de dérogation à la présente politique;
 - viii. La mise en commun des locaux entre différents services ou directions sera favorisée;
 - ix. La proximité à de l'éclairage naturel est accordée prioritairement aux grandes concentrations de personnel dans un même espace, aux groupements de postes de travail n'ayant pas d'écran séparateur, ainsi qu'au personnel travaillant en majeure partie du temps à leur poste de travail.
- c) La minimisation des coûts
- i. Sauf exception, le mobilier attribué à une personne demeure dans le local où il se trouve lors du déménagement. Le local de destination sera attribué avec du mobilier;
 - ii. Dans la mesure du possible, le déménagement d'un service sera effectué en fonction des espaces existants, sans travaux d'aménagement;
 - iii. Si des travaux s'avèrent nécessaires, ils seront limités au minimum afin de respecter la santé et sécurité du personnel et de la clientèle.

5.4. Catégories d'espace

5.4.1. Espace administratif et de soutien

La catégorie « espace administratif et de soutien » regroupe les espaces de travail de bureau et de travail administratif attribués au personnel affecté aux soins, à l'enseignement, à la recherche, à l'administration et aux services de support. Ces espaces incluent tous les bureaux, ouverts ou fermés, ayant un ou des postes de travail, partagés ou personnalisés.

Le type d'aménagement priorisé pour les postes de travail est en espace ouvert. Toutefois, l'aménagement en espace fermé peut être justifié dans le cas où il est plus économique d'utiliser l'aménagement existant.

Les espaces doivent se conformer au cadre de référence retrouvé à l'annexe 1.

5.4.2. Espace commun

Cette catégorie comprend les salles de réunion ou de conférence, les salles d'entrevue ou de test, les salles d'accueil ou d'attente, les cuisinettes, les salles à manger, les salons partagés.

5.4.3. Exclusion des espaces cliniques

Les locaux et espaces à programmer dans le cadre des projets immobiliers pour un type d'unité fonctionnelle nécessitent des besoins tellement particuliers, spécifiques et en constante évolution qu'il est préférable de faire une analyse exhaustive pour chaque projet. Cette analyse doit mettre en perspective les besoins exprimés et les cadres normatifs, législatifs et référentiels actualisés des organismes publics et parapublics. La présente politique de gestion des espaces ne standardise pas donc les superficies des composantes des unités cliniques et diagnostiques, mais se réfère aux règles et références en vigueur. Les critères suivants devront être suivis lors d'aménagements d'espaces cliniques :

- a. Les professionnels cliniques seront privilégiés pour leur localisation près de leur clientèle, tout en tenant compte des contraintes des lieux existants;
- b. En aucun cas, une salle d'examen ou de consultation ne servira de bureau administratif, à l'exception de situations particulières qui doivent être acceptées par le comité opérationnel;
- c. L'octroi d'un bureau fermé à occupation unique prendra compte de la notion de confidentialité comme critère d'attribution, et ce, si la démonstration du besoin de confidentialité est approuvée par le comité opérationnel;
- d. Un espace peut être désigné comme un bureau polyvalent, s'il n'est pas utilisé de façon continue;
- e. Les déplacements sont priorisés si ceux-ci contribuent à l'amélioration de la fonctionnalité des services par le regroupement des ressources.

6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

6.1. Comité opérationnel de gestion des espaces

- Responsable de la réception, de l'analyse des demandes et de l'application de la présente politique;
- Attribue les espaces en ayant une vision globale des demandes présentes et futures;
- Assure l'évaluation complète des besoins (aménagement, budget, ressources humaines, informatique, téléphonie, espaces, etc.) liés à une demande;
- Priorise la liste des demandes de déménagement selon les besoins de chaque direction et sa capacité de réalisation;
- Soumet la liste et l'ordonnancement des déménagements au comité tactique pour approbation;
- Assure le suivi de l'état de la demande auprès du demandeur;

- Coordonne les déménagements mineurs et majeurs;
- Assure la gestion des déménagements majeurs qui ont été autorisés par le comité stratégique;
- Assure la mise à jour de l'inventaire des espaces libres et utilisés.

6.2. Comité tactique de gestion des espaces

- Évalue la liste des déménagements majeurs reçue du comité opérationnel;
- Approuve la priorisation et l'ordonnancement des projets de déménagement;
- Soumet ses décisions au comité stratégique pour une validation de la stratégie de planification.

6.3. Comité stratégique de gestion des espaces

- Évalue la liste de priorisation soumise par le comité tactique ;
- Autorise la planification des déménagements avec ses besoins inhérents;
- Évalue et approuve les enlèvements stratégiques des déménagements.

7. ÉLABORATION, RÉDACTION ET MISE À JOUR DE LA POLITIQUE

7.1. Direction des services techniques

Responsable de l'élaboration, de la rédaction et de la mise à jour de la politique.

7.2. Direction des projets immobiliers majeurs

Direction ayant participé à l'élaboration, la rédaction et la mise à jour de la politique.

7.3. Calendrier de révision de la politique

La présente politique devra être révisée tous les 4 ans ou plus rapidement en fonction des besoins.

8. RESPONSABLES DE LA MISE EN APPLICATION

8.1. Direction des services techniques

Elle est responsable de la mise en application de la présente politique lors des projets de déménagement interne et d'intégration d'employés.

8.2. Direction des projets immobiliers majeurs

Elle est responsable de la mise en application de la présente politique à l'intérieur des projets immobiliers majeurs et des projets de transition liés aux projets majeurs.

9. ENTRÉE EN VIGUEUR

La présente politique entre en vigueur le jour de son adoption par le comité de direction et annule, par le fait même, toute autre politique en cette matière adoptée antérieurement dans l'une ou l'autre des installations administrées par le CIUSSS-EMTL.

10. ANNEXES

Annexe 1 - Cadre de référence de gestion des espaces

Annexe 2 - Fichier type Planification des impacts – Déménagement/intégration

Annexe 3 - Formulaire de demande de déménagement/intégration