

Deux cantons misent sur l'expérience pour la construction de l'hôpital Riviera-Chablais

La compétence se trouve dans la clairvoyance

Où que l'on aille en Suisse, on voit des échafaudages et des grues. On y transforme ou construit des hôpitaux. Dans toutes les régions, pour plus de 30 milliards de francs pendant les 10 prochaines années. Dans ce contexte, il est essentiel d'avoir à ses côtés les bons partenaires afin que les projets soient un succès. La priorité est donnée à de meilleurs processus et à une plus grande rentabilité. En tant que porteurs du projet de l'hôpital Riviera-Chablais, les deux cantons de Vaud et du Valais montrent comment ils veulent atteindre ces objectifs à Rennaz.

Après son achèvement, le nouvel hôpital Riviera-Chablais (HRC), futur employeur d'environ 2000 personnes, remplacera les hôpitaux de soins aigus de Vevey (hôpitaux Samaritain et Providence), Montreux, Aigle et Monthey et assurera à l'avenir le suivi médical de base pour 180 000 personnes dans les cantons de Vaud et du Valais. Avec une somme totale de plus de 250 millions de francs, la seconde phase du projet sera réalisée sur une durée de trois ans par Steiner SA en qualité d'entreprise générale. Steiner SA et le maître d'ouvrage ont récem-

ment signé le contrat d'entreprise pour cet ambitieux projet de construction hospitalière. C'est le consortium HRC qui est responsable du développement du projet, sous la houlette de l'association d'architectes Groupe-6 de Grenoble et GD architectes SA de Neuchâtel.

Concept bien équilibré

Le cœur du nouvel hôpital, un bâtiment de trois étages d'une surface totale de 67 000 m², comprendra cinq stations: les deux premiers étages

abriteront l'administration, le service ambulatoire, la logistique, le secteur mère-enfant ainsi que la plateforme technique (médecine d'urgence, imagerie médicale, soins intensifs, salles d'opérations). Au troisième et dernier étage se trouveront les chambres des patients (adultes/mère-enfant). La capacité totale est de 300 lits (y compris une réserve extensible à 360 lits). Afin qu'elles soient protégées des nuisances sonores, les chambres sont disposées autour de cours intérieures végétalisées et offrent par ailleurs une magnifique vue sur le panorama des

La maquette du nouveau bâtiment de l'hôpital Riviera-Chablais affiche une façade spacieuse et lumineuse.





Daniel Ducrey, CEO, Groupe Steiner



Marc-Etienne Diserens, Président du Conseil d'Établissement et président de la commission de construction de l'Hôpital Riviera-Chablais.



Karl Halter, Directeur du projet de construction du nouvel hôpital

montagnes voisines. «Outre un suivi médical de première classe et une infrastructure high-tech, l'ambiance calme et relaxante doit, elle aussi, favoriser la guérison des patients – et offrir à nos spécialistes un environnement de travail agréable», se réjouit le Président du Conseil d'Établissement de l'Hôpital Riviera-Chablais, Marc-E. Diserens.

Orienté vers l'avenir et d'une utilisation flexible

Daniel Ducrey, CEO de Steiner, lors de la signature du contrat: «Pour Steiner SA, ce contrat est précieux à deux points de vue – d'une part,

nous pouvons, avec ce projet ambitieux, continuer à développer notre position en tant que constructeur hospitalier et, d'autre part, nous contribuons ainsi à développer les services de soins aigus intercantonaux dans la région frontalière entre les cantons de Vaud et du Valais.» Steiner a déjà commencé les premiers travaux préparatoires en février 2016; il a par exemple posé les conduites pour la canalisation et les travaux de béton armé devraient être terminés d'ici au printemps 2017. Les travaux suivants d'isolation et de façade, les installations de la technique du bâtiment ainsi que les aménagements intérieurs seront réalisés de façon à offrir une flexibilité d'utilisation maximale pour

l'aménagement final des stations hospitalières. L'achèvement de ces travaux devant durer trois ans est prévu pour décembre 2018. L'inauguration officielle suivra en mars 2019.

Pour la restauration des médecins et du personnel ainsi que des patients, l'hôpital Riviera-Chablais disposera d'un restaurant avec sa propre cuisine. A l'extérieur, un parking de 700 places sera à la disposition des employés et des visiteurs. Le futur site de l'hôpital se situe sur la Route du Vieux Séquoia au bord de laquelle se trouve un séquoia de 27 mètres de haut, qui a donné son nom à la rue et qui marquera l'entrée de l'hôpital. Le HRC implanté sur la commune de

Le nouveau bâtiment, dont la réception est prévue en mars 2019, se fond harmonieusement dans le paysage, avec le village de Rennaz en toile de fond.





Le grand chantier en bref: les travaux de construction progressent rapidement grâce à la planification et la direction de projet parfaitement coordonnées entre l'hôpital et Steiner.

Rennaz (VD) sera très facilement accessible: en voiture via la sortie d'autoroute Villeneuve et en train, via la gare CFF de Villeneuve, à seulement 2,5 km de là. De la gare, un bus conduira les visiteurs directement jusqu'à l'entrée de l'hôpital.

Des processus plus efficaces, une plus grande durabilité

La collaboration entre les cantons de Vaud et du Valais repose sur une longue et belle tradition. Les cinq sites actuels Samaritain et Providence à Vevey, Montreux, Aigle et Monthey vont être remplacés par une nouvelle construction à Ren-

naz ainsi que par les deux «antennes» que sont les centres d'urgence et de dialyse de Vevey (Samaritain) et de Monthey. Tandis que le canton de Vaud participe aux charges d'exploitation à hauteur de 75 %, le Valais y participe à concurrence de 25 %.

«Notre nouvelle infrastructure doit être orientée sur l'avenir, permettre des processus plus rationnels et offrir une utilisation la plus flexible possible», résume Karl Halter, directeur du projet de construction du HRC, avant d'ajouter un élément essentiel: «En raison du nouveau financement hospitalier DRG, nous devons nous

imposer face à la concurrence. Pour l'ensemble de l'investissement de 305 millions de francs pour la construction et 22 millions de francs pour le réaménagement à Vevey et à Monthey, cela signifie dans un premier temps qu'il faut être capable de répondre aux nécessités du marché des capitaux – nous finançons l'engagement par des fonds propres et des crédits bancaires. Pour pouvoir couvrir les charges d'exploitation qui se montent à 200 millions de francs par an, il faut que le concept d'utilisation soit optimal à long terme. A ce niveau, nous avons étudié avec un soin particulier tous les éléments pertinents et sommes convaincus d'avoir trouvé une bonne



solution, de sorte que les coûts d'utilisation accrus des installations seront plus que compensés par la rentabilité améliorée dans le cadre du travail quotidien.»

L'utilisation flexible est un autre grand thème. La stabilité du bâtiment en quatre parties est assurée par des piliers en béton massifs, ce qui permet à l'intérieur une marge de manœuvre importante en matière d'aménagement et une grande flexibilité au niveau des structures. «C'est la recette du succès pour le futur», souligne Karl Halter, «la technique médicale apportera des innovations de grande ampleur avec de nouveaux processus. Il sera notamment possible à l'avenir de réaliser nettement plus d'interventions chirurgicales en ambulatoire. Pour toutes les opérations, la règle est la même: circuits courts, préparation rapide et remise à disposition tout aussi rapide des onze nouvelles salles d'opération. Nous sommes prêts pour cela, et ce aussi grâce au choix de l'entreprise générale, qui bénéficie d'expériences particulières en matière

de concepts économiquement rentables et de salles d'utilisation flexible. – En bref: si nous pouvons maîtriser les charges d'exploitation à long terme, et nous en sommes convaincus, nous obtiendrons de bons résultats d'exploitation et notre nouvelle construction s'avérera être un investissement sûr.»

L'expérience est payante

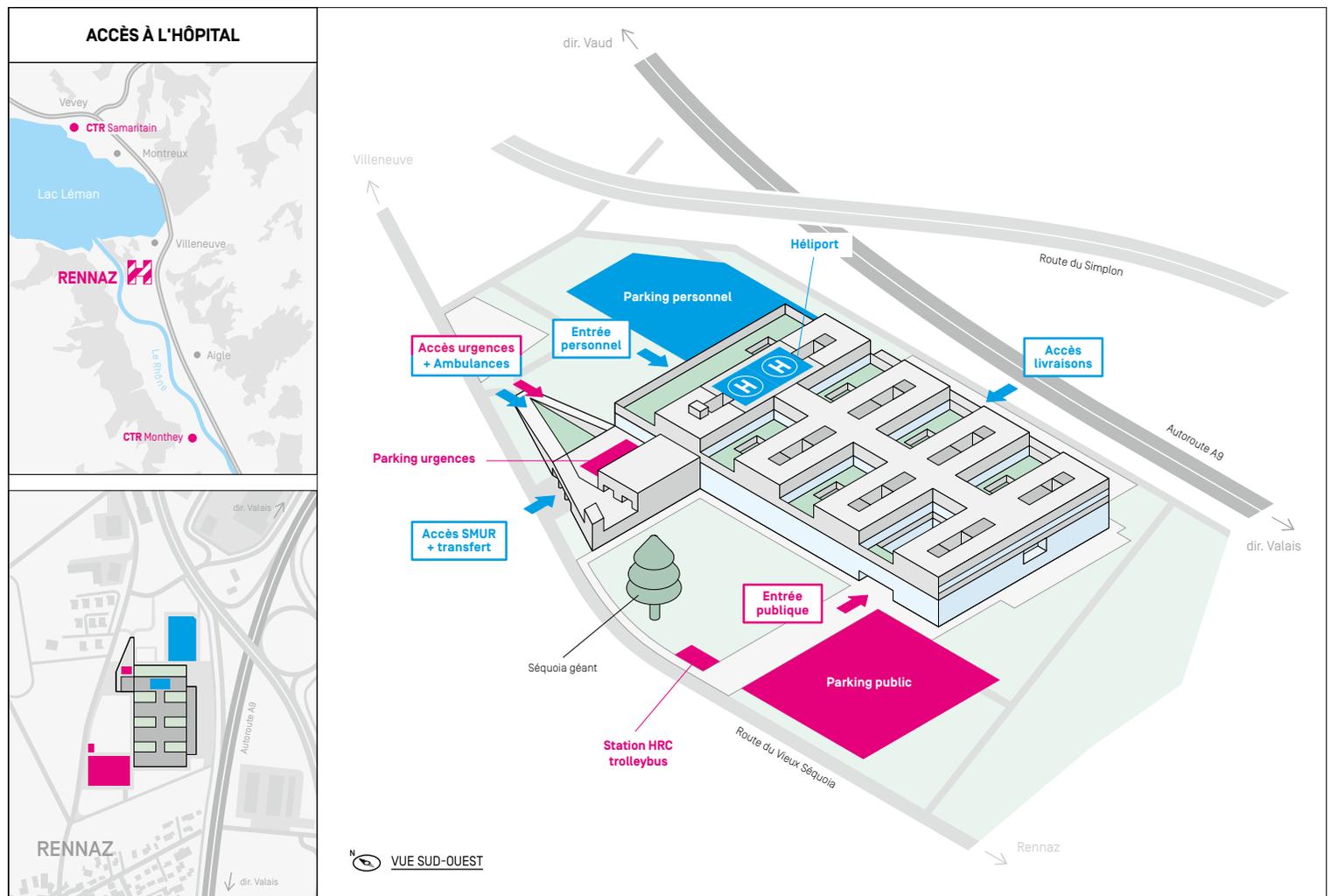
La protection des investissements a une grande valeur. Et dans un environnement hospitalier de plus en plus complexe, elle devient un véritable défi. En tant qu'entreprise générale, Steiner SA a réalisé depuis 1973 plus de 60 hôpitaux différents dans toute la Suisse, ainsi que des établissements de soins et d'accueil de personnes âgées. «Il est essentiel pour nous que la collaboration soit constructive», souligne Daniel Ducrey, CEO de Steiner, avant d'ajouter que la planification, la construction et l'aménagement de bâtiments dans le secteur de la santé représentent des tâches complexes qui nécessitent

Steiner SA: la compétence, une tradition

Steiner SA est l'un des principaux développeurs de projet ainsi que l'une des principales entreprises totales et générales (ET/EG) de Suisse. Elle offre des prestations complètes dans les domaines de la construction, de la transformation ainsi que du développement immobilier. Fondée en 1915, l'entreprise a réalisé plus de 1200 projets d'habitation, 540 immeubles commerciaux, 45 hôtels et 150 infrastructures comme des universités, écoles, hôpitaux, établissements de soins et d'accueil de personnes âgées. Steiner SA a son siège principal à Zurich et possède aussi des filiales à Bâle, Berne, Genève, Tolochenaz, Lucerne et Saint-Gall.

des connaissances spéciales très poussées pour que l'exécution soit qualitativement impeccable, conforme au budget et réalisée dans les délais

La planification du nouveau bâtiment privilégiait particulièrement un concept économique, synonyme de cheminements optimaux et de processus efficaces. De même, il importait que les quatre pans du bâtiment s'articulent élégamment, de manière à lui conférer une certaine légèreté associée à une luminosité élevée.



Nos partenaires d'interview

Daniel Ducrey

CEO du Groupe Steiner depuis avril 2015. Il a rejoint le Groupe Steiner en août 2009 en qualité de Directeur ET/EG de la Région Ouest-Centre et membre du Comité de Direction. Daniel Ducrey est actif dans le domaine de la construction et de l'immobilier en Suisse depuis 1992. De 1999 à 2009, il a occupé plusieurs fonctions opérationnelles et managériales au sein de Losinger Construction SA, une filiale du Groupe Bouygues. Daniel Ducrey est architecte diplômé de l'École Supérieure Technique de Bienne et également titulaire d'un diplôme en économie d'entreprise obtenu à l'École Supérieure de Berne.

Marc-Etienne Diserens

Président du Conseil d'Établissement et président de la commission de construction de l'Hôpital Riviera-Chablais. Chef du service de la santé publique du canton de Vaud de 1996 à 2008. Sans affiliation politique, Marc-Etienne Diserens préside en outre l'Association Alzheimer du canton de Vaud. Il est titulaire d'une licence ès sciences économiques (économétrie et statistique) de l'Université de Genève et d'un diplôme d'ingénieur ETS en électronique.

Karl Halter

Directeur du projet de construction du nouvel hôpital et responsable de la gestion complète du projet, du respect de la qualité, du budget et des délais. Responsable de l'interface entre le Maître de l'ouvrage, les autorités et les mandataires, et président du groupe représentant les utilisateurs. Dans le cadre de ces fonctions, il est également responsable de la sélection des mandataires, de leur cahier des charges et du respect des lois et règlements dans le domaine hospitalier. Karl Halter est architecte diplômé de l'école polytechnique fédérale de Lausanne.

impartis. Et ce sont précisément ces aspects qui font l'attrait de chaque projet.

Les exigences et les besoins ont considérablement évolué non seulement sur le plan médical, mais aussi en termes d'architecture et de technique du bâtiment, et font l'objet de changements permanents. A bien des égards, les bâtiments hospitaliers posent les exigences les plus élevées en matière de développement et d'exécution. Cela vaut également pour le maître d'ouvrage. Dans le cadre du «projet d'investissement hôpital», il est tributaire d'une structure de coûts claire et optimisée, axée sur une couverture durable et à long terme ainsi que sur une utilisation flexible. «Les besoins des donneurs d'ordre doivent être déterminés avec précision et pris en compte à chaque étape de planification et de réalisation. Ceci permet d'obtenir de nets gains d'efficacité tout au long de la chaîne de création de valeur, ainsi que du point de vue de toutes les parties prenantes. Nous parlons là d'efficacité au niveau de l'exploitation, des surfaces, du bâtiment et de l'investissement – autant de conditions requises pour gérer une exploitation hospitalière de façon rentable. Cela est possible si les conditions cadres relatives à la construction, les processus et les technologies sont adaptés dès le début les uns aux autres et synchronisés», déclare D. Ducrey avec conviction.

Compréhension des processus – un véritable atout

Pour construire des hôpitaux, il faut comprendre leurs processus, car ce sont ces derniers qui déterminent les locaux et les moyens. «Lean

Hospital» est un terme très en vogue actuellement, qui jouera un rôle important à Rennaz. Les spécialistes de Steiner ont déjà marqué de leur empreinte l'un des nombreux exemples remarquables. Pour la construction de l'hôpital de Münsterlingen de Spital Thurgau AG, le mot d'ordre était précisément «L'efficacité, c'est (presque) tout» dans le domaine des salles d'opération, en sachant que le donneur d'ordre attachait une grande importance à une exploitation sans faille dans des conditions d'hygiène impeccables. Il est donc peu étonnant que le directeur de l'hôpital ait voulu adapter son entreprise aux installations industrielles high-tech modernes.

Il savait que le secteur de la santé s'orientait de plus en plus vers le principe Lean des industries automobile et aéronautique. C'est pourquoi, pendant la phase de planification des salles d'opération, le directeur de l'hôpital de Münsterlingen, Stephan Kunz, a visité les usines Boeing à la recherche d'idées. L'une des demandes par exemple était que les personnels de nettoyage et les assistants puissent réduire le temps de remise en ordre d'une salle d'opération après une intervention chirurgicale de 45 à 15 minutes. Cela a été possible grâce à des salles de préparation stériles entre les salles d'opération, dans lesquelles les instruments sont préparés pour l'intervention suivante.

«Nous nous réjouissons que cette clairvoyance et cette ouverture aux solutions et idées innovantes et précieuses soient très développées à l'hôpital Riviera-Chablais», précise Daniel Ducrey avec satisfaction. «Cela vaut d'ailleurs aussi pour le supply chain management. Des flux de mar-

chandises optimaux et une logistique rentable constituent des facteurs de succès. A Rennaz, nous réalisons à cet égard un établissement modèle.»

Créer des bases solides grâce à la clairvoyance

En tant que développeur, entreprise totale et entreprise générale, les spécialistes de Steiner accompagnent le cycle de vie des bâtiments – de la conception à la transformation et à la rénovation, en passant par la réalisation. La collaboration constructive devient une fondation solide.

Pour la construction d'un hôpital ou de résidences pour personnes âgées, Steiner SA fournit par conséquent à ses donneurs d'ordre un pack de prestations global mettant en avant, outre le critère du prix, l'organisation de la réalisation du mandat, la qualité technique de l'offre, des projets de référence, la structure d'organisation de l'entreprise ainsi que les qualifications des sous-traitants prévus pour ce projet.

Texte: Dr Hans Balmer

Informations complémentaires

Steiner SA
Corporate Communications
Hagenholzstrasse 56
8050 Zurich
Téléphone 058 445 20 00
corpcom@steiner.ch
www.steiner.ch