

La Maladière en exemple

Depuis près de deux ans, un ensemble architectural de belle dimension marque l'entrée Est de Neuchâtel, à l'articulation de quatre secteurs bâtis entre le XIX^e siècle (quartier des Beaux-Arts) mais aussi dans les années soixante du XX^e siècle que nous venons de quitter. Complexe, multifonctionnel, l'ensemble de La Maladière regroupe un stade de football, un centre commercial, une caserne de pompiers et d'ambulanciers plus une série de bâtiments annexes. Il a pu être réalisé en un temps record grâce à l'engagement des partenaires professionnels ou politiques dans le cadre d'un partenariat public-privé qu'on peut qualifier d'exemplaire.

Pour le conseiller aux États Didier Burkhalter, le projet de la Maladière apporte avec lui «un sentiment d'éternité»¹. Cet ensemble, digne du XXI^e siècle, offre en effet un stade pour 12 000 spectateurs, six salles de sport, une caserne pour le centre de secours, un centre commercial de 28 000 mètres carrés et un parking de près de 1 000 places.

Le chemin qui va de l'idée à la mise à disposition du public a été parcouru, c'est spectaculaire, en un peu plus de quatre ans, procédure d'autorisation et construction compris. A ce succès, quelques raisons qui tiennent en un mot: le partenariat public-privé (PPP). Pour l'un des principaux répondants politiques: «Un tel partenariat, clair et solide, alliant les volontés de tous les acteurs (est) basé sur la confiance et même l'amitié. Beaucoup d'argent a été investi par le secteur privé pour faire sortir de terre (...) des infrastructures utiles à la collectivité, accessibles à chacun.»

Chef du projet chez HRS SA, entreprise générale qui a fonctionné comme développeur, investisseur de cet ensemble imposant qui culmine à 220 millions de francs, César Vuadens commente à son tour: «Je crois que l'élément clé c'est que tout le monde y a cru, autant la ville que les architectes, le partenaire commercial que notre entreprise». Pour lui, une telle réussite dans un temps aussi court relève de l'exploit difficile à répéter.

Savoir parler aux investisseurs

Composante de cette réussite, la ville mais aussi le canton de Neuchâtel qui ont fait preuve d'une volonté politique sans faille. Autre composante, le chef d'orchestre, en fait notre correspondant qui a mis en musique ce projet complexe alliant le privé, précisément le centre commercial générateur du bénéfice qui permet le financement de la partie publique, le stade. «Il fallait d'abord



Le stade de la Maladière à Neuchâtel et les constructions annexes offrent un exemple remarquable du partenariat public-privé. (Photos: HRS SA)

bâtir un dossier solide qui «parle» aux investisseurs, en l'occurrence deux caisses de pension dont celle de la Confédération. Pour ces partenaires la clé de leur engagement c'est le rendement attendu.»

La procédure PPP allait permettre à la ville de Neuchâtel qui disposait d'un stade obsolète, partant d'un terrain à construire, de disposer dans un délai court – un peu plus de quatre ans – d'un stade tout neuf répondant aux critères les plus récents. Sous cette installation sportive que les architectes ont choisi de placer six mètres au-dessus de la route pour que l'on voie aussi, de la route, le grand centre Coop, une caserne de 10 000 mètres carrés regroupant les services pompiers et d'urgence de la ville comme de la banlieue proche, un parking de neuf cent quarante places, etc.

«L'exception», reprend César Vuadens, «c'est de construire un parking de 940

places à un jet de pierre du centre-ville et ceci pratiquement sans oppositions. Dans cette aventure, on peut souligner que le politique a fait son travail et les techniciens le leur.» L'un des nombreux problèmes techniques qu'il a fallu enjamber, c'était la proximité du lac, mais il y avait aussi les besoins de ventilation, chauffage, électricité, protection incendie, autant de questions compliquées par le nombre des utilisateurs.

Dès les premières heures du projet

D'autres sujets, plus formels, ont du trouver une solution. La Coop qui loue la surface de son grand centre commercial – 28 000 mètres carrés – souhaitait disposer d'une gratuité limitée – une demi-heure par exemple – du parking pour favoriser son activité commerciale. La nécessité de rendement interdisait cette solution. Par ailleurs la cohabitation entre supporters du club et

clients devait être étudiée et réglée. De fait, dès les premières heures du projet, ces difficultés avaient été analysées et, autant que faire se peut, résolues à l'aide de documents solides comme le règlement de la copropriété. Au fil du chantier, les problèmes ont naturellement surgi qu'il a fallu résoudre, par exemple la nécessité de trouver un stade de remplacement à l'équipe rouge et noire. Mais aussi, de façon très pratique, il a fallu mettre en place le recours aux panneaux solaires ou au chauffage à distance, imaginer des installations de ventilation et de refroidissement grâce à un pompage dans la nappe phréatique, etc.

Pour l'essentiel, la conduite rapide de ce projet, son aboutissement dans les formes et le modèle qu'il représente inspirent d'autres villes comme Bienne ou Thounne, et d'autres grandes unités comme l'EPFL qui recourt au système PPP pour mettre en œuvre une construction représentant 25 000 mètres carrés dévolus aux bureaux et laboratoires. Manifestement, le succès de la formule PPP doit beaucoup à l'ensem-

ble surgi à l'entrée de la ville de Neuchâtel entre octobre 2006 – ouverture du centre commercial – et février 2007, date de l'inauguration du stade.

Laissons la conclusion à deux acteurs majeurs de cette aventure. Pour Didier Burkhalter, conseiller aux États: «Ce projet permet de régler d'un seul coup plusieurs problèmes d'intérêt général pour la région. C'est l'un de ces projets qui prennent la forme d'une preuve par l'acte qu'une région veut se battre, progresser et gagner.»²

Pour César Vuadens, chef de projet chez HRS SA: «Le plus difficile a été de gérer chaque partie de l'ouvrage, aussi bien en fonction de ses spécificités que dans la globalité du projet. Au final, c'est plus qu'un stade. C'est un espace dévolu au public, qui sera de toute façon riche en émotions, qu'elles soient sportives ou musicales.»³

Robert Curtat

¹ «Construction industrielle», septembre 2007

² «Tracés» n° 11/juin 2006

³ «Bâtir», février 2007



Une vue du stade de la Maladière qui témoigne d'une recherche continue en matière de construction.

Des chantiers massifs

En mai 2006 l'Association partenariat public-privé (PPP) suisse a été fondée par un groupe de représentants de la Confédération, les cantons, les villes auxquels se sont joint des personnalités du domaine économique et scientifique. L'association PPP vise à développer de 100 façons cette méthode moderne qui stipule une alliance active entre pouvoirs publics – qui gardent le contrôle légal et politique – et les entreprises privées qui financent et réalisent un ouvrage ou un service. Les promoteurs de cette forme moderne de collaboration entre donneurs d'ordre et exécutants assurent qu'elle «rend leur exécution (note de la rédaction: des projets) plus rapide, meilleure et moins coûteuse».

Cette technique, qui a permis le développement de chantiers massifs comme des autoroutes au Canada, a été analysée avec soin par la Communauté économique européenne comme par nos voisins français qui

en ont développé la pratique. Au plan suisse, plusieurs projets ont été lancés sous cette bannière et, comme le rapporte l'article central, l'un d'eux, le stade de la Maladière à Neuchâtel, a été conduit à chef. Les champs d'application de cette méthode, qui évite à la puissance publique de s'endetter très fortement, débordent largement la construction. Lors d'un séminaire réuni sur ce thème en janvier 2008, le neuchâtelois Didier Burkhalter, conseiller aux États, a évoqué le recours à cette méthode pour développer le projet de transport public rapide Neuchâtel–La Chaux-de-Fonds. D'autres orateurs ont évoqué la fameuse troisième voie CFF entre Lausanne et Genève comme champ d'expérimentation massif – plusieurs centaines de millions – de la méthode PPP. Pour autant, comme le rappelait Jean Studer, conseiller d'État neuchâtelois, il ne s'agit pas d'une privatisation mais d'un partage des risques et des coûts.

Autre intervenant à cette conférence Patrick Vallat, architecte et économiste d'entreprise, rappelait que le projet que l'on engage en PPP doit avoir un certain volume et surtout une durée d'exploitation suffisante – par exemple 40 ans – afin d'amortir l'ensemble du financement. Promoteur de cette formule qui a le mérite de soulager les finances publiques, ce correspondant recommande de porter une attention particulière à la période de démarrage du projet, même si «à tout moment», dit-il, «il faut contrôler les procédures et les moyens mis en œuvre».

Le recours à cette procédure appelle en effet une série d'étapes où les contrôles sont impératifs. Sans entrer dans les détails on mesure bien la nécessité d'avoir un pilote dans l'avion quand le projet a la taille de la Maladière avec un budget de 220 millions de francs et qu'il met en œuvre quatre-vingts entreprises.

Guide à l'intention des politiques et des praticiens

Maintien de la valeur des routes

Prix: Fr. 80.– pour les membres de l'organisation Infrastructures communales et de l'Association des Communes Suisses, Fr. 100.– pour non membres. Commande par e-mail: administration@chgemeinden.ch