

# La Maladière, une réalisation hors du commun

Entre l'idée et sa concrétisation, le centre de la Maladière est né en un temps record. Besoins cruciaux, volonté politique, personnes motivées et solution de financement novatrice ont contribué à ce que cet espace multifonctionnel soit érigé à la satisfaction de tous, des initiateurs aux utilisateurs. Un modèle du genre dans notre pays.

**Clairemonde HIRSCHMANN**

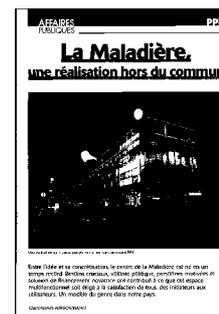
**L**e temps pressait. L'ancien stade de la Maladière, vétuste, ne répondait plus aux normes de sécurité et était menacé de fermeture. Or, chacun sait l'enthousiasme que soulevèrent en Suisse les succès de l'équipe de football Neuchâtel Xamax. «Alors que la ville comptait 32 000 habitants, pas moins de 25 000 personnes assistèrent au match que l'équipe disputa contre le Real Madrid. Il n'était donc pas question de raser le stade, ce qui aurait signifié la mort du football d'élite», rappelait récemment Didier Burkhalter qui, au moment des faits, se trouvait à la tête du Département des travaux publics, des sports et des hôpitaux. En cette année 2002, cette épée de Damoclès n'était pourtant pas la seule préoccupation des politiciens neuchâtelois. Les sites d'implantation des ambulanciers et des pompiers étaient éparpillés dans plusieurs lieux de la ville; il devenait primordial de les regrouper. Il manquait aussi des salles de gymnastique dignes de ce nom, attendues depuis des années. Le nouvel hôpital Pourtalès de soins urgents,

à quelques encablures du stade, exigeait également que l'on puisse stationner dans le quartier alors que les places de parc faisaient cruellement défaut. Sans oublier les habitants qui souhaitaient davantage de commerces au centre-ville. Comment satisfaire à toutes ces priorités avec si peu de moyens?

## Quand les grands esprits se rencontrent

Dans ce contexte, on peut relever qu'en cette année 2002, une atmosphère toute particulière régnait dans la région. Celle générée par l'Expo qui, contre vents et marées, s'était finalement concrétisée, notamment par l'Arteplage érigée sur le lac. «On avait osé un projet fou, il était là et connaissait le succès!», relève Didier Burkhalter. Est-ce une des raisons qui permit à la nouvelle Maladière de prendre corps? «Quoi qu'il en soit, une sorte de baguette magique a certainement dû agir pour qu'un chantier d'une telle importance ait pu voir le jour en un laps de temps aussi court: avec des premiers contacts pris le vendredi 13 septembre 2002, l'obtention du permis de construire en 2004, et la mise en exploitation en février 2007», souligne-t-il.

Il a néanmoins fallu la conjonction de plusieurs motivations pour que ce projet se



développe. Celle notamment de l'architecte Laurent Geninasca, à la recherche de nouveaux espaces commerciaux proches du centre-ville. Celle aussi du directeur de l'immobilier du groupe Coop, Jean-Marc Chappuis, préoccupé par l'avenir du trop modeste point de vente de la rue des Parcs. Installer un nouveau centre à La Maladière lui parut d'emblée très intéressant, davantage que d'autres projets déjà en gestation à Marin et Gampelen.

### Le projet emporte l'adhésion

Survient alors le temps des études. Dans notre pays, cette période peut malheureusement se prolonger bien longtemps vu le nombre d'oppositions qui finissent parfois par faire capoter un projet. *«Pour parvenir à concrétiser une idée, ce qui compte avant tout, c'est de trouver des solutions plutôt que de se focaliser sur les problèmes»*, avance en l'occurrence Didier Burkhalter.

Pour La Maladière, ce dernier a résolument opté pour la transparence et impliqué les membres des commissions concernées dès le départ en leur adressant le rapport du Conseil communal. Celui-ci présentait les nombreux aspects techniques, l'impact sur l'environnement et comportait un volet économique. Il était complété d'un chapitre architectural intitulé *«Un projet phare pour l'agglomération de Neuchâtel»*, rédigé par Laurent Geninasca. Le Parlement débattit et le projet passa d'emblée à une large majorité. La première mi-temps était donc gagnée avec, au final, le sport en principal vainqueur. Mais la sécurité y trouvait également son compte avec une nouvelle caserne du Service d'incendie et de secours pour toute la région.

### Un partenariat qui fait recette

Si cette belle réalisation a emporté tous les suffrages avec autant de facilité, c'est en grande partie grâce à un modèle de partenariat public/privé (PPP) qui, bien que fai-

sant ses preuves à l'étranger depuis un certain nombre d'années, est encore très mal connu en Suisse. L'Association PPP Suisse, sous la présidence de Thomas Pfisterer, membre du Conseil des Etats, promeut ce concept qui, à l'heure des restrictions budgétaires, facilite grandement la tâche de l'Etat lorsqu'elle doit palier les manques d'infrastructures parfois très coûteuses.

Dans le cas de La Maladière, la Ville de Neuchâtel possédait un terrain idéalement situé, mais elle ne pouvait s'offrir le luxe d'y construire un stade répondant aux critères de l'UEFA. Elle mit donc cet espace gratuitement à disposition pour y ériger un centre commercial financé par des fonds privés en échange de quoi le stade put être construit, mais aussi le nouveau centre d'intervention et de secours dont elle avait besoin.

Un autre projet, le Transrun, a également bien des chances de se concrétiser selon ce même mode de financement public-privé. Il s'agit d'une voie ferroviaire souterraine qui devrait relier Neuchâtel à La Chaux-de-Fonds en quelque dix minutes au lieu d'une bonne demi-heure actuellement.

Le fonds d'infrastructure de la Confédération couvrirait un tiers des investissements nécessaires. *«Le reste pourrait être financé par des partenaires privés et amorti via le résultat d'exploitation»*, déclarait en l'occurrence Didier Burkhalter, lors de la présentation de l'Association PPP en septembre dernier.

### Des démarrages sur une base saine

A cette occasion, Martin Kull, CEO de HRS Hauser Rutishauser Suter AG, l'entreprise générale qui a réalisé La Maladière, expliquait: *«Un véritable projet PPP est un projet de construction pour lequel le développement, le financement, la réalisation et l'exploitation sont assurés par un seul prestataire.»* Tous ces critères doivent être considérés à long terme, sans oublier les coûts d'exploitation et d'entretien. Selon cet expert, les projets se prêtant le mieux au PPP

sont les bâtiments administratifs classiques, les installations publiques, souvent déficitaires, telles que les piscines couvertes, les complexes sportifs ou les bâtiments polyvalents, mais aussi les hôpitaux, les hautes écoles et les maisons d'habitation.

Martin Kull insistait aussi sur le fait que, dans ce type de partenariat, il est capital que le partenaire privé soit solide sur le plan financier, mais aussi qu'il comprenne les intérêts publics et qu'il y réponde.

A l'étranger, ce modèle s'est également étendu au domaine des prestations de service. C'est, par exemple, le cas de la société de la flotte Landrover des forces armées britanniques ou de celle de véhicules civils de l'armée allemande.

Dans ce pays, plusieurs «Länder» ont également délégué l'achat, l'entretien et l'élimination des tenues de protection et des uniformes de police, militaires ou encore des équipes de secours à des entreprises privées, ce qui a permis de réduire les dépenses de manière significative. «Il s'agit d'exploiter les compétences du privé pour décharger les administrations, sans perdre en qualité», relevait aussi Guido Grütter, membre de la direction de PostLogistics.

### **Des opportunités dans de nombreux domaines**

Lors de son allocution, Thomas Pfisterer soulignait également tous les avantages que l'on pouvait retirer d'un projet lancé selon le modèle PPP. Il affirmait notamment que

l'Etat et l'administration se heurtaient souvent à leurs limites en termes de finances, de performance et de pilotage. Il devient dès lors beaucoup plus productif de faire appel à des compétences privées qui permettent un gain appréciable sur tous les plans.

La mission essentielle des pouvoirs publics consiste à fournir des prestations qui soient conformes à la politique et au droit. Il doit aussi pouvoir créer et gérer les infrastructures et services indispensables. Pour atteindre cet objectif, avec des exigences toujours plus pointues, il s'avère souvent plus judicieux de confier certaines tâches à des entités privées, comme cela se pratique depuis longtemps dans certains secteurs. Comme le préconise Thomas Pfisterer, ce partenariat pourrait s'étendre à de nombreux domaines.

L'approche doit être pragmatique. Il s'agit surtout de définir précisément les rôles de chacun, de regrouper les ressources et de bien répartir les risques. Ces coopérations doivent déboucher sur un échange de prestations, toujours dans l'esprit d'une efficacité optimale. Ainsi, «l'Etat peut remplir sa mission et les sociétés privées, atteindre leurs objectifs commerciaux», soutient-il.

Ce type de collaboration conduit aussi à ne plus séparer le pouvoir politique du secteur privé. «Descendu de son piédestal, l'Etat devient un partenaire entrepreneurial qui prend place à la table des négociations, tout en conservant cependant la responsabilité ultime», conclut Thomas Pfisterer. ■