

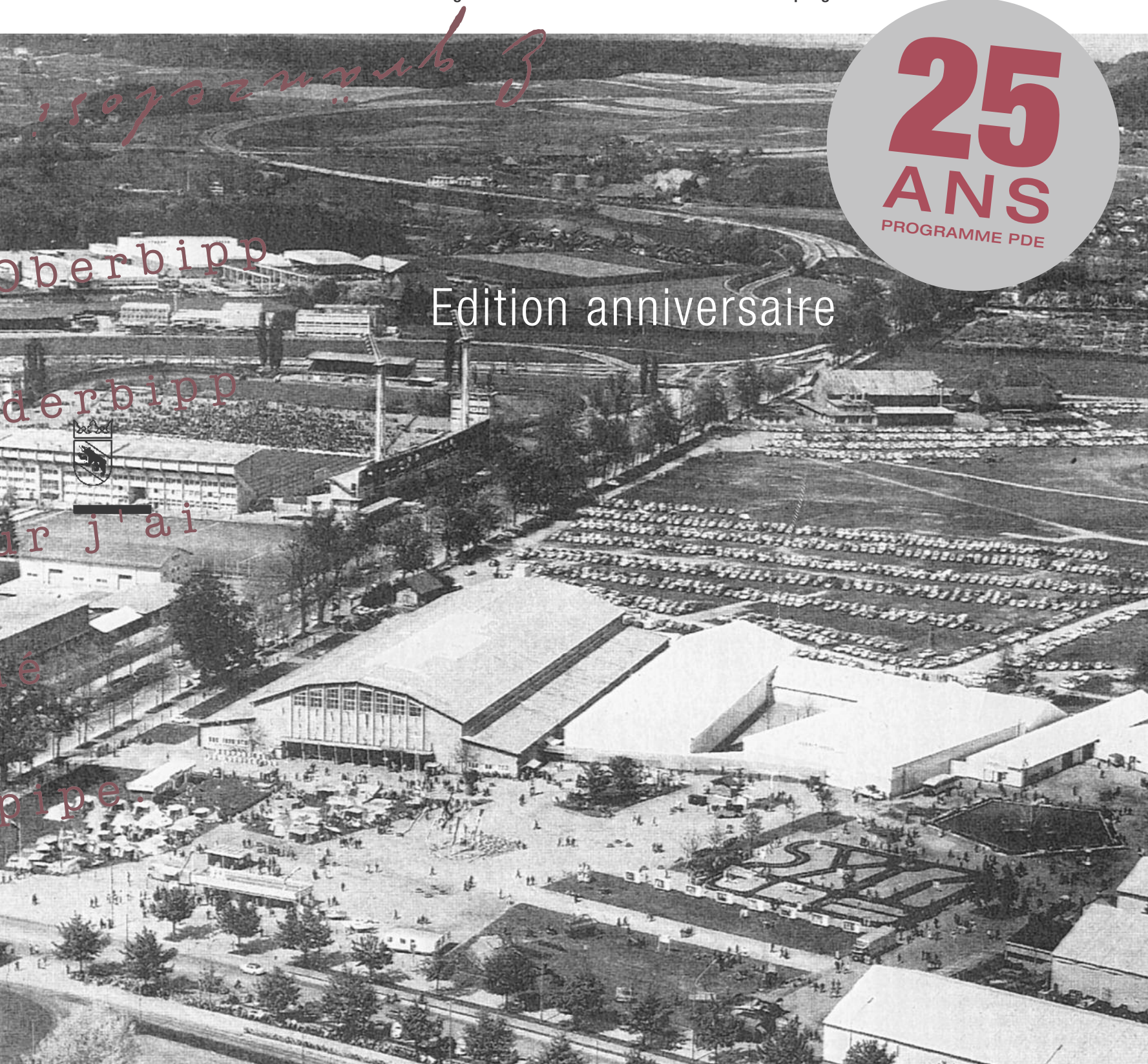
FDE Baromètre

N° 18 08/14

Organe d'information officiel concernant le programme PDE du canton de Berne

25
ANS
PROGRAMME PDE

Edition anniversaire



grünzweil

berbipp

derbipp



ir j'ai

é

pipe.

Au début on s'est dit
que c'était bien d'être
à la campagne mais en-
suite les autres se
sont dit la même chose
alors il n'y a plus eu
de campagne. Mais ce
n'est pas devenu la
ville non plus, c'est
devenu n'importe quoi.

Alors on a réfléchi, on
s'est dit qu'il fallait
faire quelque chose,
qu'il fallait un peu
arranger tout ça, qu'il
fallait quand même
voir pour aménager le
territoire.

On a donc aménagé, dé-
ménagé, fait le ménage
en essayant de ménager
les uns et les autres -
les mésanges comme les
garages - et voilà ce
que ça a donné.

BAROMÈTRE DES PDE

Organe d'information officiel concernant le programme PDE du canton de Berne

Edition anniversaire 2014

- 04 Giancarlo Perotto: Le changement pour défi
- 07 Marco Rupp: «Nous voulions renforcer la capacité économique du canton.»
- 09 Paul Moser: Dans le rôle principal
- 14 Uwe E. Jocham: L'homme qui en veut
- 17 Benedikt Loderer: «Le développement se fait là où il est déjà.»
- 19 Aldo Martinelli, Thomas Iten: «Tenez bon, Monsieur Iten.»
- 23 Maria Lezzi: Construire sur les bases existantes
- 26 Mario Mascolo: Au nom du client
- 28 Georg Tobler: Une démarche inspirée du programme PDE
- 31 Daniel Wachter: «Le pilotage économique ciblé va gagner en importance.»

*Et voilà ce que ça a
donné.*

GIANCARLO PEROTTO

Le changement pour défi

Giancarlo Perotto est responsable des développements au sein de l'entreprise Halter AG | Entwicklungen à Berne. Le Baromètre l'a accompagné entre Berne et Zurich.

Berne, gare centrale. C'est ici qu'a commencé l'histoire des PDE (schéma directeur de la gare de Berne) et de nouveaux chapitres viennent s'y ajouter: en ce moment, un nouveau centre urbain voit le jour sur le site de l'ancienne Schanzenpost. C'est ici aussi que nous retrouvons Giancarlo Perotto, que nous accompagnons sur son trajet jusqu'à Zurich.

Nous aimerions savoir pour commencer ce qui rend un site attrayant et compétitif aux yeux d'un développeur immobilier – hasard ou non, nous sommes justement en train de traverser le PDE du Wankdorf. «C'est un mélange d'éléments concrets et d'intuition. Plusieurs aspects sont déterminants: l'accessibilité et l'offre en

matière de mobilité, les groupes cibles potentiels en tant qu'utilisateurs finaux des bâtiments, etc. Un bien immobilier doit toujours servir un objectif. Un site attrayant est un lieu très fréquenté, bien desservi et donc accessible à de nombreux utilisateurs.»

Des décalages apparaissent, vu la mobilité très abordable. «Aujourd'hui, on a d'une part un lieu d'habitation et sa beauté, d'autre part un lieu de travail et sa situation centrale. Nous devons à nouveau veiller davantage à rapprocher lieu de travail et logement à l'avenir. Il s'agit de densifier le tissu bâti», déclare G. Perotto.

Le Plateau défile sous nos yeux à grande vitesse. G. Perotto est persuadé que l'écart entre ville et campagne ne cesse de se creuser. Il y a les sites qui se développent sur l'axe principal, et le reste. «Nous devons réfléchir à la manière dont nous pouvons rendre ces territoires en périphérie plus attrayants, par exemple en les rapprochant grâce à des systèmes suprarégionaux de type parc relais. Cela fonctionne déjà parfaitement dans le Sursee lucernois, par exemple», ajoute-t-il.

Mais le gros défi, c'est le changement. De nouveaux besoins apparaissent. «Le vrai défi pour

nous, développeurs, est de savoir les identifier, explique G. Perotto. Mettre au point un nouveau projet d'habitation n'est pas si compliqué. Mais il faut se demander quelles sont les exigences des habitants présents et futurs. Avons-nous tenu compte des besoins lors de la planification? Quels sont les groupes cibles pour lesquels nous construisons? Quelles sont les influences des mutations sociales sur les formes d'habitat?»

Nous traversons la gare d'Olten, au cœur de la Suisse, à 160 km/h. De l'avis de G. Perotto, c'est le Plateau qui possède le plus grand potentiel de développement. «Sur l'axe qui va de Lausanne à Baden, en passant par Berne et Olten, du pied du Jura jusqu'aux Préalpes, ce sera l'effervescence. Dans les régions de montagne, c'est difficile et cela le restera.» Mais repérer les sites, cela ne suffit pas. «Nous avons besoin de visions d'avenir. Sans elles, de grands projets comme le Technopark de Zurich, le quartier de Zurich-Ouest ou le PDE du Wankdorf n'auraient pas vu le jour.» Il faut aussi tenir compte des besoins du marché: logement pour les personnes âgées, espace pour les familles recomposées ou monoparentales. «Lorsque nous étions à la recherche d'investisseurs pour notre projet de centre baptisé



«Europaplatz» au PDE d'Ausserholligen, nous n'avons fait qu'essuyer des refus dans un premier temps. C'est seulement lorsque nous avons présenté notre projet d'habitat urbain pour jeunes adultes que le vent a tourné», raconte G. Perotto.

Passage à Schlieren: ici, la société Geistlich a quitté son site de 45 000 m² (connu sous le nom de Färbi-Areal), exploité des potentiels et créé des espaces pour d'autres projets. «Grâce à de tels changements d'affectation, nous n'aurons pas besoin d'épuiser d'autres réserves de terrain.» Pour G. Perotto, le développement du nouveau quartier «Am Rietbach» est un bel exemple à suivre.

Zurich, gare centrale. Mais que fait Zurich de mieux que Berne? «Zurich ne fait pas mieux, mais autrement. J'essaie souvent de l'expliquer en reprenant la comparaison entre actions et obligations. Avec les actions (ZH), le potentiel de gain est bien plus grand, et les risques aussi. En revanche, les obligations (BE) sont beaucoup moins volatiles et offrent davantage de sécurité.» G. Perotto pense que l'approche bernoise est plus globale que celle de Zurich, notamment grâce au programme PDE. «C'est ce qui fait la différence. Les priorités sont définies de manière plus ciblée et plus concentrée. A Zurich, bien des choses naissent de l'initiative d'entreprises ou de

particuliers.» Pour G. Perotto, peu importe qui tient le haut du pavé. Ce qui compte à ses yeux, ce sont les échanges entre les régions, car il est persuadé que l'on peut beaucoup apprendre des autres.

G. Perotto voit encore un vaste potentiel dans l'agglomération bernoise. «Par exemple l'espace libre que laisseront la Poste et les CFF lorsqu'ils auront emménagé dans leurs nouveaux bâtiments au PDE du Wankdorf, ou les nombreuses zones industrielles qui peuvent être réaffectées.» Quoi qu'il en soit, G. Perotto

est d'avis que le projet des PDE est non seulement compétitif, mais aussi porteur d'avenir. «Il faut continuer d'intégrer la promotion économique, mais aussi inclure davantage le logement dans les réflexions sur les PDE, déclare-t-il d'un ton convaincu. Mais pour la mise en œuvre, tout le monde doit faire preuve d'une grande souplesse et réfléchir au-delà des limites des parcelles et des zones.»

Pour terminer, une question sur le développement en général et les tendances de demain. En tant que professionnels, Giancarlo Perotto et Halter AG ont de nombreuses idées sur la direction que prendront l'aménagement du territoire et le développement de l'immobilier. «Pour l'aménagement du territoire, je souhaite de toutes parts une volonté d'ouverture encore plus grande et une vision d'ensemble, comme autrefois, lorsque le programme PDE a vu le jour.» S'agissant des tendances dans l'immobilier, G. Perotto relève l'importance donnée à l'utilisation. «Il convient d'être flexible. Nous devons viser une planification en partie axée sur l'utilisation et en partie neutre. Il s'agit d'être audacieux et de définir les buts pour lesquels nous construisons tel ou tel bâtiment. Il nous faut réfléchir au produit et concilier tous les facteurs d'influence importants», dit-il avant de disparaître dans la cohue de la gare de Zurich – pour continuer à contribuer au développement de la Suisse.



Au-
tour de la table y
avait le gars de la boîte qui
voulait s'installer dans le coin,
plus le gars de la Commune, plus le
gars du Canton, plus le gars de la pro-
motion économique. On a bu un café,
puis un deuxième café – y a eu peut-
être deux trois croissants, je ne me
rappelle plus – et puis on a réglé
le problème du passage sous-
voie. Sans s'engueuler,
rien.

*En
fait*

MARCO RUPP

«Nous voulions renforcer la capacité économique du canton.»

Marco Rupp est responsable du développement régional et urbain chez ecoptima, une entreprise bernoise de développement territorial, mais il est aussi l'un des pères fondateurs du programme PDE. Petit retour en arrière et coup d'œil sur l'avenir.

Monsieur Rupp, vous avez représenté les intérêts du canton en 1989, lors du lancement du programme PDE.

«Oui, en tant que chef de projet chargé de l'urbanisation au Service de l'aménagement cantonal, j'étais intéressé par le développement de sites pour l'économie.»

A quoi s'associe en premier lieu le programme PDE dans votre souvenir?

«Avant tout, nous formions une super équipe, très motivée, qui fonctionnait tous offices et toutes Directions confondus. Il faut savoir que jusque-là, on n'avait pour ainsi dire jamais tenté de fixer des priorités et de mettre au point des stratégies cantonales de manière ciblée. Nous réagissions, au lieu d'agir.»

«Nous formions une super équipe, très motivée, qui fonctionnait tous offices et toutes Directions confondus.»

Et c'est de là qu'est venue l'idée des PDE?

«Oui, un changement de structures s'est opéré au sein de l'économie dans les années 80: des zones industrielles et des ateliers ont été réaffectés et des sociétés de services, notamment des banques, ont transféré une partie de leur entreprise dans l'agglomération. A l'époque, il y avait déjà des sites d'importance supracommunale, mais on n'en a rien fait dans un premier temps. Le canton en a pris conscience. Les représentants des quatre Directions impliquées se sont donc réunis, ont fait appel à des partenaires sociaux et acquis à leur cause l'Union du Commerce et de l'Industrie. Ce sont eux les pères fondateurs du programme PDE.»

*Entwicklig
mit emnen
Aafang aa.*

«Nous voulions avant tout renforcer la capacité économique du canton.»

Comment tout cela s'est-il passé?

«Dès le début, notre objectif était de renforcer la capacité économique du canton. Pour l'atteindre, il nous fallait évaluer des sites sur des emplacements stratégiques et lancer des projets pilotes. Le premier d'entre eux a été le schéma directeur de la gare de Berne. Peu après, d'autres sites ont suivi: celui de la gare de Zollikofen/Münchenbuchsee, puis ceux de Berne Ausserholligen et Berne Wankdorf.»

Et comment le projet a-t-il pris son envol?

«C'est allé étonnamment vite. Nous avons constaté qu'avec cette idée, nous avons dix ans d'avance sur le développement à l'échelle nationale. C'était motivant et du coup, toutes les parties impliquées ont été convaincues. Notre idée est arrivée au bon endroit au bon moment. Ce qui a aidé, c'est que parallèlement au projet PDE, le canton a commencé la planification du RER. Or tous deux se complétaient de manière optimale.»

«Nous avons constaté que nous avons dix ans d'avance sur le développement à l'échelle nationale.»

Quel était alors le principal défi?

«Le changement de paradigme. En d'autres termes, le canton non seulement planifiait les infrastructures de transport, mais il améliorait les conditions générales pour l'économie grâce à des mesures relevant de l'aménagement du territoire. Il a fallu de nombreux pourparlers et nous avons dû clairement expliquer que le canton n'endossait pas un rôle de policier, mais qu'il était là pour nous épauler.»

Et quels sont les défis aujourd'hui?

«Maintenant, le programme PDE évolue avant tout sur un plan opérationnel. Le pouvoir politique est fortement en retrait, alors que son engagement devrait être bien plus grand. La nouvelle loi sur l'aménagement du territoire requiert une approche différente: de par sa complexité, l'urbanisation interne constitue un défi

surtout dans les zones urbaines et pour les planifications des gares. Le programme PDE est loin d'avoir fait son temps.»

Où se trouvaient les sites avec les meilleurs potentiels?

«Les sites possédant un grand potentiel étaient légion: Berne, Bienne, Thoun, Langenthal, Zollikofen, Ostermundigen, Köniz-Liebefeld, Ittigen-Papiermühle et Ittigen-Worblaufen... C'était plutôt l'ordre de priorité qui posait problème.»

Le programme PDE se justifie-t-il encore aujourd'hui vu les conditions actuelles?

«Nous avons posé les premiers jalons voilà 25 ans. Un tel essor aurait été impensable sans la gare du RER du Wankdorf ou le développement du RER bernois. On peut maintenant construire sur ce qui existe. Mais il reste un grand potentiel sur de nombreux sites.»

Si vous deviez lancer le programme PDE dans les conditions actuelles, que changeriez-vous?

«Pas grand-chose à vrai dire. Bien sûr, nous n'avons pas non plus fait tout juste à l'époque. Mais nous avons passé notre programme sous la loupe tous les deux ou trois ans et la démarche était décisive. En outre, nous avons réussi à obtenir une majorité politique, ce qui était crucial. Parfois, il nous a fallu faire preuve de pragmatisme et accepter des compromis.»

Quel est votre souhait pour l'avenir du programme PDE?

«Que nous rencontrions le moins possible d'obstacles en termes d'aménagement du territoire. Il nous arrivera de nous heurter à des limites et nous devons débattre de la faisabilité. A cet égard, la marge de manœuvre et les instruments dont dispose l'aménagement du territoire ne sont pas suffisants.»

Qu'avez-vous appris de ces 25 ans de PDE?

«Que la réalisation d'un tel projet n'est possible qu'avec un travail d'équipe et de la ténacité politique. Tous les processus ont pris du temps pour produire l'effet escompté.»

Que gardez-vous plus spécialement en mémoire?

«La coopération entre les Directions, qui était déjà un signe très fort.»

L'investissement en a-t-il valu la peine rétrospectivement?

«Absolument. On ne peut pas assez louer cette réussite. Tout ce que nous avons fait par exemple sur les sites du Wankdorf, de Bienne ou de Thoun ou de Lyss sera encore là dans cent ans. C'est le développement durable à l'état pur.»

Qu'est-ce qui fait que le programme PDE fonctionnera encore dans 25 ans?

«Tant que l'économie est soumise au changement de structures, il faut aussi un aménagement du territoire qui coordonne et harmonise le développement des principaux sites tout en créant les conditions générales requises.»

«Tout ce que nous avons fait sur les sites du Wankdorf, de Bienne, de Thoun ou de Lyss sera encore là dans cent ans.»

Les pères fondateurs des PDE

Urs Schär, secrétaire général de la Direction de l'économie publique, canton de Berne

Hans Werder, secrétaire général de la Direction des transports, de l'énergie et des eaux, canton de Berne

Franz Hostettler, secrétaire général de la Direction des travaux publics, canton de Berne

Adrian Studer, adjoint à la Promotion économique du canton de Berne

Franz Biffiger, député au Grand Conseil et représentant de l'Union syndicale du canton de Berne

Rolf Portmann, député au Grand Conseil et représentant de l'Union du Commerce et de l'Industrie

Ruedi Burkhalter, Aarplan, Berne

Robert Bernasconi, aménagiste cantonal, canton de Berne

Marco Rupp, chef de projet chargé de l'urbanisation, Service de l'aménagement cantonal



Dans le rôle principal:

PAUL MOSER

Osons l'affirmer: le PDE du Wankdorf ne serait pas ce qu'il est aujourd'hui sans Paul Moser. C'est grâce à son sens du dialogue que le projet a véritablement pris son envol.

Monsieur Moser, si l'on vous dit...

- **Démolition du stade du Wankdorf:** «Le football me laisse assez indifférent. Mais j'ai bien sûr espéré qu'il y ait une suite.»
- **Giratoire du Wankdorf:** «Une réussite totale: nous avons concilié discernement et développement de l'espace.»
- **Prolongement de la ligne du tram et gare du RER du Wankdorf:** «Une nécessité absolue, sans quoi ça n'aurait pas marché.»
- **Novotel:** «Impératif pour le développement du site événementiel et sportif.»
- **PostFinance Arena:** «Absolument indispensable, comme le Stade de Suisse. Cela fait partie de l'identité du site.»

Paul Moser a récemment fêté ses 70 ans et il a derrière lui la carrière dont chacun rêve. Fort de ses compétences, il a endossé tous les rôles avec le plus grand naturel. Pour commencer, les CFF lui ont financé des études à l'EPF de Zurich. Par la suite, on lui a proposé d'être le chef de projet de Rail 2000. Puis il est devenu coordinateur de projet pour le PDE du Wankdorf. Aujourd'hui, P. Moser travaille encore un jour par semaine – notamment comme consultant pour le lancement de la NLFA. Il est le calme en personne tout en étant toujours en mouvement.



«J'ai simplement eu la chance d'être au bon endroit au bon moment.»

Et modeste, par-dessus le marché. Paul Moser commence par relativiser ses performances qui n'ont toutefois échappé à personne. En 2004, alors qu'il venait d'achever avec succès le projet Rail 2000, il a été sollicité par la conseillère d'Etat Barbara Egger-Jenzer et le maire de Berne Alex Tschäppät pour assumer la coordination du projet PDE du Wankdorf. Il était le candidat idéal: indépendant, parfaitement neutre, prêt à poser les bonnes questions au bon moment dans le processus de planification... et à réunir les bonnes personnes! P. Moser a senti que l'on pouvait faire quelque chose de ce site.

«Il m'a semblé voir le grand potentiel économique du site.»

Au début, il travaillait encore aux CFF à temps partiel, mais cela n'a pas duré. En effet, Paul Moser était tout à coup une personnalité très demandée, présente sur tous les fronts. Il a affiché d'emblée sa volonté de dialogue et a su communiquer comme personne. Il se rendait à l'assemblée de la guilde du quartier, se concertait avec les autorités et les politiciens, négociait avec les propriétaires fonciers et ralliait à sa cause planificateurs et développeurs.

L'autre jour on s'est grillé
un cervelas avec les collègues
devant le bureau.



«Sans le soutien du canton et de la délégation des autorités, j'aurais mené un combat perdu d'avance.»

Un gros avantage pour Paul Moser: son mandat n'a jamais été modifié. Il avait carte blanche et pouvait décider de mener sa tâche à sa guise. Pour ce faire, il est allé chercher les spécialistes et a obtenu le soutien des services compétents, par exemple celui d'Arthur Stierli, son interlocuteur auprès du canton pour l'élaboration du plan directeur. Paul Moser s'était désormais fait sa place, et tout s'est déroulé parfaitement. La volonté des propriétaires fonciers d'utiliser le terrain était là. Certains périmètres, dont celui des anciens abattoirs, se sont libérés. La commune bourgeoise s'est fortement investie.



«Feusi a donné le coup d'envoi – et tout le monde a compris que c'était parti.»

La solution au problème des transports a été une étape clé. P. Moser devait, pour des raisons de capacité de trafic, inciter les investisseurs à développer leur terrain en deux phases. Il fallait s'atteler tout d'abord à l'élément central, à savoir la place du Wankdorf. Ce qui a suivi était hors du commun: la construction de la gare du RER en 2004 et le giratoire du Wankdorf dont les travaux ont commencé en 2008. Il ne restait plus à Paul Moser qu'à gagner la population du quartier à sa cause.



«Il faut impliquer les gens assez tôt. J'ai réussi à susciter l'intérêt des riverains grâce au potentiel des 10 000 emplois tout en calmant leurs craintes de voir le trafic paralysé.»

Paul Moser a promis à la population qu'il s'engagerait pour elle et défendrait ses objectifs. Il lui a fallu du temps pour gagner la confiance des guildes de quartier et des habitants, mais il a fini par les mettre de son côté. Il aimait ce rôle humain qu'il pouvait jouer et son authenticité a plu. Simultanément, il a surmonté d'autres obstacles. Il a mis d'accord les propriétaires fonciers, soutenu l'organisation de projet et motivé les trois communes impliquées, à savoir Berne, Ostermundigen et Ittigen.

C'est là qu'il y en a un qui a remarqué qu'on n'entendait pas l'autoroute.



«J'ai eu affaire aux mêmes interlocuteurs pratiquement sur toute la durée, ce qui m'a énormément aidé.»

P. Moser a beaucoup apprécié de ne jamais devoir chercher lui-même des investisseurs. Ce n'était pas sa mission. C'était donc aux propriétaires fonciers de le faire, ce qui est logique puisqu'en définitive, ce sont eux qui doivent savoir ce qu'il adviendra de leur terrain. De son côté, P. Moser s'occupait de la planification, réunissait autour d'une même table tous les propriétaires fonciers et conciliait leurs intérêts. Une fois de plus, le dialogue a joué un rôle prépondérant.



«L'essentiel était que chacun sache qu'il était pris au sérieux. C'est ce que j'appelais le processus de dialogue.»

Dès le début, P. Moser a bien senti comment encourager les personnes impliquées à participer. Toujours franc et direct, il ne promettait rien qu'il ne puisse tenir, rassurait et s'attirait le respect. C'est ainsi qu'est né l'un des sites économiques les plus florissants de Suisse. Paul Moser a apporté sa pierre à l'édifice, à la satisfaction de tous. Mais la construction du PDE du Wankdorf est loin d'être achevée. A vrai dire, elle ne le sera jamais.



« On pourrait chanter un truc... »
il a proposé.



Paul Moser: naissance en 1943, apprentissage de commis de gare en Suisse orientale. Années de formation et de voyages aux CFF, puis études à l'EPF de Zurich. Gestion des gares et des trains aux CFF, chef de projet Rail 2000, coordinateur de projet du PDE du Wankdorf. Aujourd'hui consultant indépendant, taux d'occupation d'environ 20 pour cent (coaching pour l'association professionnelle, NLFA, médiation).

« **Mais chanter quoi?** »

on lui a demandé.

UWE E. JOCHAM

L'homme qui en veut

Il est venu, a vu et a voulu. Uwe E. Jocham a non seulement dynamisé «sa» société CSL Behring AG, mais aussi mobilisé tous les acteurs dans le PDE du Wankdorf.

U. Jocham est avant tout le président de la direction de CSL Behring AG. Mais depuis son arrivée à Berne, ce Bavarois de 50 ans de nationalité allemande et suisse a endossé de son plein gré de nombreux autres rôles: ambassadeur du PDE, communicateur, promoteur du «medical cluster», réseauteur et visionnaire. Petit tour d'horizon.



L'ambassadeur du PDE

Quand il parle, il faut être attentif à ne pas perdre le fil. Il en va probablement de même lorsqu'il agit. U. Jocham est de ceux dont l'énergie transparaît loin à la ronde. Et on le voit à la manière dont il s'enflamme. «Après mon arrivée en 2007, j'ai été invité à une séance d'information par Ruag Electronics à Berne puis, très vite, le projet d'ambassadeur du PDE au sein des représentants de l'industrie a vu le jour, raconte-t-il. Comme nous avons tous envie que le plus grand et le plus important des PDE connaisse un bel essor, nous avons fait part de nos intérêts aux autorités dans un courrier et la réaction a été extrêmement positive.» C'est ainsi qu'est née la fonction d'ambassadeur du PDE. Dès lors, U. Jocham a représenté les intérêts communs de toutes les entreprises impliquées, endossant un rôle qui lui va comme un gant.

«Nous avons tous envie que le plus grand et le plus important des PDE connaisse un bel essor.»

Le communicateur

U. Jocham a tablé d'entrée sur une communication tous projets confondus, créé des contacts, enthousiasmé les collaborateurs et partenaires et su mettre en lumière les nombreux aspects positifs du site: «J'ai obtenu un certain nombre de choses. J'ai notamment réussi à encourager l'un ou l'autre entrepreneur local à s'investir, et contribué à stimuler la promotion du site et à diffuser les objectifs de l'économie.» U. Jocham a pris conscience qu'en tant que représentant de l'économie et ambassadeur de PDE, on a son mot à dire: «On nous a vraiment écoutés en particulier pour les projets de construction de routes, de planification de places de stationnement et bien sûr aussi pour la réalisation du giratoire du Wankdorf. Je l'ai beaucoup apprécié. Nous avons aussi pu apporter notre contribution au développement et au positionnement de la marque PDE Wankdorf.»

Le promoteur du «medical cluster»

U. Jocham ne s'est pas seulement fait un nom en tant qu'ambassadeur du PDE. Il a également reconnu le potentiel du «medical cluster» pour le PDE du Wankdorf: «Lors de mon premier contact avec ce groupement médical, il n'y avait qu'une cinquantaine de spécialistes. Les activités n'étaient guère spectaculaires et leur écho minime dans l'opinion publique.» Il fallait faire quelque chose. Elu au comité, U. Jocham a aidé à organiser de nouvelles activités comme le «morning talk», jouant un rôle actif et parlant beaucoup du groupement autour de lui. «Le medical cluster compte aujourd'hui quelque 400 membres», déclare-t-il fièrement. Mais il ne s'arrête pas là: «Il y a encore plus de potentiel, justement dans le domaine des biotechnologies.» Il est aussi persuadé de l'importance de tels groupements au plan politique.

«Le medical cluster compte aujourd'hui quelque 400 membres.»

Le président de la direction

Nonobstant ses nombreuses autres casquettes, U. Jocham est avant tout président de la direction de CSL Behring AG, cette entreprise australienne qui, depuis l'entrée en fonction de U. Jocham faut-il le préciser, a multiplié son chiffre d'affaires annuel par six en Suisse et doublé son nombre de collaborateurs. Si U. Jocham et ses plus de 1200 collaborateurs se sentent bien au PDE du Wankdorf, il n'y a là rien d'étonnant: la

situation est très attrayante pour tous, grâce à l'excellente infrastructure et au bon réseau de communications. A ses yeux, le site est plus que compétitif, même à l'échelle internationale. «Le mélange entre infrastructure, personnel hautement qualifié, stabilité politique et atmosphère fondamentalement favorable à l'économie est tout simplement unique. Il règne ici la paix du travail, il n'y a pas de grèves, et nous avons une grande liberté et une bonne marge de manœuvre. Nous vivons ici dans un petit paradis: espace vital intact, sécurité du droit, qualité de vie exceptionnelle». U. Jocham ne tarit pas d'éloges. Une seule ombre au tableau, la lourde imposition fiscale des personnes physiques: «C'est une véritable catastrophe.»

«Le site est plus que compétitif, même à l'échelle internationale.»

Le visionnaire

Pour CSL Behring, l'histoire continue sur sa lancée. On a appris dernièrement que l'entreprise de biotechnologie va construire un nouvel atelier de production sur le site du PDE de Lengnaumoos. Les travaux prévus sur une surface de 120 000 mètres carrés doivent démarrer l'an prochain. On y fabriquera des médicaments biotechnologiques pour les troubles de la coagulation. Mais U. Jocham ne serait pas ce qu'il est s'il n'avait pas aussi sa petite idée concernant le développement des sites en général: «J'étais récemment à Hong Kong dans notre quartier général asiatique. J'ai compris alors qu'en Suisse, nous devons bannir de notre vocabulaire la notion de stress lié à la densité de population. A Hong Kong, on vit et on travaille dans un espace très restreint et sur 70 étages. J'étais dans un lieu où vivent 130 000 habitants au kilomètre carré. Et cela fonctionne malgré tout. C'est à peu près ce que nous avons ici multiplié par cent.» Cela ne veut pas dire qu'U. Jocham vise des conditions analogues, mais il aimerait que nous réussissions à faire cohabiter artisanat, industrie et logement. C'est l'une des missions principales des PDE, il en est persuadé. Pour terminer, il exhorte tous les responsables des PDE à continuer à s'investir: «Epousez tout le potentiel existant. Stimulez la collaboration entre société, ville, canton, classe politique et entreprises. Et créez dans le domaine du logement un modèle tout aussi performant afin que le canton de Berne puisse poursuivre sa croissance.»

«Créez dans le domaine du logement un modèle tout aussi performant afin que le canton de Berne puisse poursuivre sa croissance.»



Aphorismen

Der Verkehr zieht die Häuser
an, nicht umgekehrt.

*Verkehr zieht Häuser an,
nicht umgekehrt.*

Das Land ist
eine Erfindung
von Städtern.

*Früher hat das
Land noch können
wachsen.*

Früher konnte
der Raum noch
wachsen.

*Was ist positiv an
Positivplanung?*

Was ist positiv an
der Positivplanung?

Die Stadt erinnert uns
daran, dass Entscheidungen
gefällt wurden.

*Die Stadt erinnert uns
daran, dass Entscheidungen
gefällt wurde.*

*Land isch en
Erfindig vor Schtadt.*

BENEDIKT LODERER

«Le développement se fait là
où il est déjà.»

Benedikt Loderer est le promeneur urbain de la Suisse. Le Baromètre des PDE a soumis quelques pistes de réflexion à ce non-conformiste de l'aménagement du territoire.

Sujet n° 1

Aménagement du territoire en Suisse

«Tout dépend de l'angle sous lequel on l'observe. Vu de l'extérieur, l'aménagement du territoire est une réussite, mais ça l'est moins vu de l'intérieur. Il n'a été introduit en Suisse qu'après la Seconde Guerre mondiale et part d'une hypothèse fautive. Il s'agissait avant tout de lutter contre l'urbanisation. Nous n'avons jamais remarqué qu'il fallait considérer la planification des transports et du territoire comme un tout. Et je ne comprends pas pourquoi il ne devrait y avoir aucun rapport entre habitat et transports. Nous avons combattu le modèle berlinois et hérité de celui de Los Angeles. On ne doit tout simplement pas oublier qu'en Suisse, seul un tiers de la surface est constructible.»

Sujet n° 2

Fausse route

«On considère aujourd'hui qu'on ne peut réagir qu'à ce que l'on a, c'était pareil après la Seconde Guerre mondiale. A l'époque, nos paysans étaient les héros de la nation. On voulait conserver à tout prix la Suisse de Guisan, l'idée de la décentralisation concentrée. Nous avons choisi d'agrandir les villes de moindre envergure plutôt que de faire de Zurich une grande ville. On a voulu concentrer la croissance dans des villes de petite taille ou de taille moyenne – Bülach, Wil et Berthoud – qui sont comme des îlots dans la verdure. Et c'est le contraire qui s'est produit. Nous avons de grandes agglomérations parsemées de quelques îlots de verdure.»

«Nous n'avons jamais remarqué qu'il fallait considérer la planification des transports et du territoire comme un tout.»



Sujet n° 3

Recette miracle

«On est toujours plus malin après. Nous faisons ce que nous pouvons. La loi sur l'aménagement du territoire est un projet politique qui a dû vaincre de fortes résistances. C'est à l'esprit libéral qu'il doit de s'être imposé. Si j'avais une recette miracle, je l'appliquerais depuis longtemps. Mais il nous faut arrêter de gaspiller encore plus de terrain sans raison.»

Sujet n° 4

Modèle

«Ce sont toujours les mêmes: par exemple le projet Steiger à Sils-Maria. Le problème, c'est que l'on a confié le développement aux cantons. Dans une petite commune, l'administrateur des constructions s'est ainsi retrouvé à diriger un plan de quartier, souvent sans connaissances spécifiques. De manière générale, il y a peu de réalisations à citer en exemple. Mais il y a des communes et des cantons qui ont fait les choses sérieusement.»

«Le problème en Suisse, c'est cette peur d'être moins bien loti que les autres.»

Sujet n° 5

Motivation personnelle

«Je me balade à travers la région et je vois partout qu'il n'y a pas d'amélioration, mais une simple prolifération. En tant que citoyen de cet Etat, je trouve que j'ai le droit de râler. Cela fait assez longtemps que j'étudie ce sujet et je n'ai pas à taire mon opinion.»

Sujet n° 6

Promenade préférée

«J'ai découvert récemment un nouveau trajet à travers le quartier de la Länggasse à Berne. Depuis, je traverse ce quartier tous les mardis matins. J'aime sa densité saine. Le développement par étapes est ici bien visible et ça me plaît.»

Sujet n° 7

Développement cantonal

«J'avoue que la tâche n'est pas facile pour le canton de Berne. Il n'existe en fait aucune politique cantonale, seulement régionale. Pour les pôles de développement, on avait misé d'entrée sur un trop grand nombre de lieux, selon la devise: ils présentent tous de l'intérêt. Il aurait fallu évaluer dès le début les sites qui avaient un vrai potentiel de développement. Mais certains d'entre eux, par exemple celui des Champs-de-Boujean à Bienne ou du Wankdorf sont maintenant très prometteurs. Même celui d'Ausserholligen se développe. Par contre, on n'entend guère parler des autres. Le développement se fait là où il est déjà. On ne peut pas développer le canton uniformément. Pourquoi Berne réussirait-il là où la Suisse échoue?»

«Nous avons de grandes agglomérations parsemées de quelques îlots de verdure.»

Sujet n° 8

Rentabilité

«Là, il n'y a vraiment pas de quoi se lamenter. Ceux qui le font quand même aimeraient troquer l'eau chaude dans laquelle ils se baignent déjà contre du champagne. Le problème en Suisse, c'est cette peur d'être moins bien loti que les autres. On n'accepte pas qu'ils se développent plus rapidement. Les seuls à avoir compris ça, ce sont les Zurichois. Ils ont construit par exemple un vrai RER. La patrie, c'est là où l'on ne remarque pas ses propres limitations.»

Sujet n° 9

Densification

«Tout le monde est pour, mais pas chez soi. Si l'on veut mettre un terme au mitage du territoire, il faut l'empêcher. Nous devrions commencer par la vérité des coûts dans les transports.»

Sujet n° 10

Vision d'avenir

«Nous n'avons pas besoin d'avenir, mais de croissance. Le problème est que nous ne pouvons pas nous imaginer une autre Suisse que celle que nous avons. Je crois qu'en Suisse, notre comportement est trop défensif en termes de planification. La plupart des idées sont nées d'initiatives privées ou semi-privées. Les pouvoirs publics devraient mieux remplir leur fonction de planificateurs.»

«En tant que citoyen de cet Etat, je trouve que j'ai le droit de râler.»

ALDO MARTINELLI THOMAS ITEN

«Tenez bon, Monsieur Iten.»

Aldo Martinelli a joué un rôle prépondérant dans le lancement réussi du PDE de la gare d'Interlaken Est. Thomas Iten essaie à son tour d'écrire une page d'histoire au PDE d'Ostermundigen gare. Dialogue intergénérationnel.

Monsieur Martinelli, vous rappelez-vous la première fois où vous avez entendu parler du programme PDE?

A. Martinelli: «Bien sûr. C'était en 1991, lorsque le canton de Berne a envisagé de faire de notre site un PDE. J'ai été enthousiasmé dès le début, et il faut dire que le canton nous a d'emblée soutenus.»

Monsieur Iten, que pensez-vous du programme PDE?

Th. Iten: «C'est l'occasion pour une commune de développer des projets conjointement avec des propriétaires fonciers, politiciens, investisseurs et représentants du canton. Pour moi, il est plus facile de parler avec des investisseurs en ayant la

confirmation, par le canton, du potentiel de notre site.»

Présentez-nous brièvement vos sites.

A. Martinelli: «Le PDE d'Interlaken Est est le seul pôle de développement touristique de tout le canton, à la fois nœud de communication et centre de mobilité.»

Th. Iten: «Je reprends volontiers à mon compte l'appellation de nœud de communication. Nous aimerions étendre le périmètre de la gare d'Ostermundigen – le succès en votation du FAIF qui permet le passage à la cadence intégrale de quatre trains par heure pour le RER, le projet de Tram de la région de Berne et les lignes de bus en sont des éléments clés.»

Qu'est-ce qui distingue plus particulièrement votre PDE?

A. Martinelli: «Notre site est compact et offre une bonne vue d'ensemble. Nous avons réussi à faire d'une simple plaque tournante une gare où l'on aime s'attarder et à satisfaire à des impératifs aussi divers que ceux liés au trafic, au logement, à l'environnement et à une place vivante. Nous avons rempli notre mandat. La place de la gare a été énormément revalorisée.»

«Le PDE d'Interlaken Est est le seul pôle de développement touristique de tout le canton.» Aldo Martinelli





Portraits: Aldo Martinelli et Thomas Iten

Le Dr Aldo E. Martinelli (1936) a un cabinet de médecine interne à Interlaken. Il a été membre et président de la commission du gymnase d'Interlaken de 1976 à 1991 et a siégé pour l'UDC au Conseil général de la commune de 1984 à 1991. Il a été chef des constructions de la commune d'Interlaken de 1992 à 1999. A. Martinelli est marié et père de quatre enfants adultes.

Thomas Iten (1974) est maire d'Ostermundigen depuis janvier 2013 et président de la commission des transports de la Conférence régionale de Berne-Mittelland depuis 2014. Th. Iten est économiste d'entreprise ES et il a été autrefois responsable du secteur Train du domaine Voyageurs du BLS. Il est marié et père de deux enfants.

Th. Iten: «Nous en sommes bien sûr encore à la mise en place de ces éléments essentiels. Il n'y a pas de véritable centre à Ostermundigen, mais quelques points névralgiques sur lesquels nous pouvons nous appuyer. Il s'agit maintenant de les relier. Notre axe prioritaire s'intitule accessibilité et potentiel de développement, ce qui nous donnera notamment les moyens de réagir aux flux croissants de pendulaires.»

Situés tous les deux dans des gares, les PDE ne fonctionnent pas du tout de la même manière.

A. Martinelli: «Il ne faut pas oublier qu'Interlaken se rattache à une région périphérique, touristique. Mais nous pouvons être fiers d'être devenus une sorte de PDE modèle.»

Th. Iten: «Le PDE de la gare d'Ostermundigen est au cœur de l'agglomération bernoise. Je suis persuadé qu'un changement se produira ici ces prochaines années. Le choix du site comme PDE nous aide pour le développement de la commune tout entière. Nous avons beaucoup de retard à combler en termes de modernisation. La nouvelle loi sur l'aménagement du territoire va dans notre sens, nous allons densifier le tissu urbain à Ostermundigen. Le parlement local nous a chargés de ne plus réaffecter de zones agricoles en zones à bâtir pour le moment.»

A. Martinelli: «Nous avons aussi un programme pour les constructions ainsi que pour les zones à classer ou à déclasser. Mais la priorité actuelle va à la gare ouest.»

Th. Iten: «Grâce à l'élaboration de nouveaux plans de quartier, le terrain occupé jusqu'ici par Acifer et l'espace Bären prendront un nouveau visage – voilà qui dynamise le PDE et c'est impératif. Enfin, nous prévoyons aussi d'étendre le périmètre du PDE.»

Quels ont été ou sont les principaux défis en termes de développement du site?

A. Martinelli: «Sans hésiter le travail politique. Les exposés, commissions et échanges d'informations occupaient une très grande place. Mais le plus important, c'était de persévérer et de ne jamais baisser les bras.»

Th. Iten: «Vous me confirmez ainsi deux choses, Monsieur Martinelli: le développement d'un PDE ne se fait pas du jour au lendemain, et il faut toujours voir plus loin. Communiquer avec les parties impliquées et les représentants des intérêts, c'est ce que nous faisons en permanence.»

Y a-t-il des parallèles entre Interlaken et Ostermundigen? Des différences?

A. Martinelli: «L'essentiel est de bien organiser le trafic pour tous les participants. Je pense aussi que nous avons trouvé un bon équilibre entre logement, travail et loisirs.»

Th. Iten: «Nous devons toujours nous poser la même question: qu'y a-t-il à changer? Il nous faut tenir compte de différents enjeux et toujours réfléchir aux répercussions de nos actes et de nos projets sur le voisinage. Quand nous construisons des bâtiments, nous le faisons pour au moins deux ou trois générations. Nous devons donc planifier à grande échelle et voir à long terme.»

Monsieur Martinelli, comment avez-vous autrefois accédé aux investisseurs?

A. Martinelli: «Surtout grâce au bouche à oreille. Les compagnies de chemins de fer ont été partantes, puis celles de bus et la commune bourgeoise, Coop, les communes voisines... De plus, l'association régionale nous avait accordé à l'époque un prêt sans intérêt de CHF 2 millions.»

Monsieur Iten, quel est aujourd'hui l'intérêt des investisseurs?

Th. Iten: «La clé réside dans les contacts et les entretiens. Ce qu'il faut, c'est prendre en compte toutes les composantes du développement immobilier. Ma tâche consiste à enthousiasmer les gens. Pour nous, il s'agit aussi de savoir si le canton de Berne veut se développer ou non. La Confédération reconnaît ce potentiel en soutenant financièrement le projet de Tram de la région de Berne.»

Quel est votre objectif pour le PDE de la gare d'Ostermundigen?

Th. Iten: «Nous voulons exploiter tous les potentiels et, de manière générale, accroître la qualité du site.»

Peut-on encore développer le PDE d'Interlaken Est?

A. Martinelli: «Absolument. La mosaïque n'est pas encore achevée. Par exemple du côté de l'embarcadère, à l'opposé de la place de la gare, l'un des lieux les plus charmants de tout Interlaken. Mais je ne sais pas ce qui se fait en ce moment, je n'en suis plus le responsable...»

Quel est le secret qui a permis au programme PDE de survivre à toute une génération?

A. Martinelli: «Plusieurs facteurs ont joué: le soutien du milieu politique, les subventions,

«Nous allons densifier le tissu urbain.» Thomas Iten



«Le plus important, c'était de persévérer.» Aldo Martinelli



alors ce serait quand même plus pratique

la coordination des intérêts, etc.»

Th. Iten: «L'élément déterminant pour moi, c'est que le canton décide quels domaines il entend développer, dans une perspective globale. Mais l'appellation de PDE à elle seule ne suffit pas. Il faut veiller à ce qu'un projet ne s'enlise pas et parfois trouver le bon moment pour relancer la machine. Par exemple en tirant parti d'une réussite sur le site.»

Qu'est-ce qui est nécessaire pour que le programme puisse poursuivre son développement au cours de la prochaine génération?

Th. Iten: «Hormis l'aménagement du territoire et les propriétaires fonciers, je pense à la promotion du site et surtout à la volonté de se faire mutuellement des passes longues. La mise en réseau et les échanges sont fondamentaux.»

A. Martinelli: «Il faut avant tout un Conseil exécutif qui accorde de l'importance au développement du programme PDE. Le canton doit endosser la plus lourde charge et ensuite, on trouve des gens pour tirer à la même corde.»

«Il n'y a pas de véritable centre à Ostermundigen, mais quelques points névralgiques sur lesquels nous pouvons nous appuyer.» **Thomas Iten**





MARIA LEZZI

Construire sur les bases existantes

A la tête de l'aménagement du territoire en Suisse, Maria Lezzi a des idées bien précises sur la manière dont le pays doit se développer.

Voilà cinq ans que Maria Lezzi dirige l'Office fédéral du développement territorial (ARE). Munie d'un doctorat de géographe, elle possède une solide expérience dans le domaine de l'aménagement du territoire. L'un de ses principaux défis du moment consiste à mettre en œuvre la loi fédérale sur l'aménagement du territoire révisée, entrée en vigueur le 1^{er} mai 2014.

«La révision a pour objectif de rendre le milieu bâti plus compact et de mieux concilier surfaces construites et trafic. Nous voulons à l'avenir axer davantage le développement sur les bases déjà existantes. Je crois par conséquent à la notion de planification positive, désormais inscrite dans la nouvelle loi.»

Où va l'aménagement du territoire? Pour l'office et sa directrice, l'une des tâches principales consistera ces prochaines années à appliquer la nouvelle loi sur l'aménagement du territoire. Maria Lezzi doit contribuer à faire en sorte que la Suisse conserve tout son attrait, comme lieu d'habitat et de travail, pour les vingt années à venir.

«Notre contexte n'est pas le même que celui des pays voisins. En Suisse, le terrain est rare et les ressources limitées. A cela s'ajoutent encore une population en hausse et des exigences croissantes, ce qui nous pousse à bien organiser l'espace à disposition et à le rentabiliser au mieux. L'aménagement du territoire est une préoccupation sociétale majeure.»

La Suisse traite par ailleurs la question différemment des pays qui l'entourent, sur le mode fédéraliste et avec des communes compétentes pour légiférer et piloter. Pour Maria Lezzi, il est donc essentiel de porter son regard au-delà des frontières communales et cantonales. Elle est persuadée que la coopération a connu un essor positif.

«Les régions doivent améliorer les échanges entre elles, et cela se fait déjà en partie au sein du programme PDE. Il faut aussi laisser une place aux nouveautés. Il y a des choses que l'on n'apprend véritablement à connaître qu'en les appliquant.»

que le tram vienne jusque là et que la route

Ueli, Peter, Anne-Marie, Serge,
est-ce ça va pour vous?

pas se par ici derrière.

S'agissant des PDE, Maria Lezzi fait grand cas du projet totalement novateur du canton de Berne. A ses yeux, les pôles de développement économique sont une réussite, d'autant plus que le programme n'a cessé d'évoluer.

«Le bâtiment principal de notre office est lui-même au cœur d'un pôle de développement, celui d'Iltigen-Papiermühle. Nous apprécions ce site, sa desserte optimale, la proximité géographique idéale des autres offices du DETEC et le cadre de travail agréable. Les créateurs des PDE ont vraiment fait œuvre de pionnier voilà 25 ans.»

Mais la situation n'est plus la même aujourd'hui. Maria Lezzi est d'avis qu'il faut se demander combien de sites sont encore nécessaires, si le potentiel s'épuise et si nous sommes assez modérés dans notre utilisation du sol, y compris dans les PDE.

«La question de l'optimisation de l'utilisation et d'une densification appropriée se pose probablement pour certains PDE. Une exploitation optimale et une véritable gestion des zones d'activités permettent d'obtenir de bons résultats, surtout dans celles qui sont déjà définies. De plus, il faudrait mieux tirer parti des réserves et des synergies.»

Sur le fond, il s'agit d'accroître la qualité. La directrice de l'ARE est d'avis que des efforts ont déjà été faits dans ce sens. Toutefois, elle pense que les responsables devraient toujours se remettre en question dans tous les domaines.

«Les PDE se trouvent-ils sur les sites bien desservis? A quel essor le système des transports est-il capable de faire face? Les capacités du réseau de transports sont-elles utilisées de façon optimale? Il est primordial d'encourager les échanges entre PDE, autrement dit de partager les expériences et d'aller de l'avant en s'inspirant de bons exemples.»

Maria Lezzi est consciente que les cantons sont confrontés à de gros défis puisqu'ils doivent satisfaire aux nouvelles dispositions légales et adapter leurs plans directeurs. La directrice de l'ARE souhaiterait que les différents sites se profilent davantage avec leurs spécificités et leurs points forts.

«Chaque PDE a sa propre personnalité et il faut souligner et développer ses côtés positifs. Nous ne devons pas seulement promouvoir les pôles de grande envergure, mais montrer que le principe s'applique aussi très bien aux sites de moindre importance. Je suis sûre que l'on peut arriver à quelque chose même avec des ressources limitées.»

En tant que directrice de l'ARE, Maria Lezzi a l'habitude de regarder au-delà des frontières nationales. Les échanges avec les pays limitrophes sont précieux, même si l'aménagement du territoire fonctionne différemment en France, en Allemagne ou en Autriche.

«Dans les pays voisins, le développement cible avant tout les régions économiques des capitales: Vienne, Berlin, Paris, voire Lyon. Nous pouvons néanmoins apprendre de nos partenaires étrangers et de leurs expériences, même si, en fin de compte, nous choisissons un autre mode de faire. En Suisse, nous nous concentrons sur les quatre espaces métropolitains qui ont été définis. Mais les centres ruraux et touristiques et leurs régions sont malgré tout très importants à nos yeux. Prenons l'exemple d'Ilanz: si le développement s'arrête, cela aura un impact énorme sur l'ensemble de la région de la Surselva. Notre mission consiste aussi à renforcer des territoires de ce genre. Cela fait partie de notre mandat constitutionnel.»

MARIO MASCOLO

Au nom du client



Quiconque se déplace en Suisse est forcément confronté plus d'une vingtaine de fois par jour aux produits de 3M.

Rien d'étonnant à cela compte tenu des 55 000 produits que compte la marque, répartis dans les cinq domaines suivants: bureau et organisation, électronique et énergie, médecine et santé, industrie et sécurité, publicité et graphisme. Personne en Suisse ne peut passer à côté des produits 3M.

Lorsque l'entreprise 3M a été fondée en 1902 à Two Harbors au bord du lac Supérieur dans le Minnesota, rien ne laissait entrevoir qu'elle deviendrait une multinationale. Cinq hommes d'affaires, réunis sous le nom 3M pour Minnesota Mining and Manufacturing Company, envisageaient alors d'utiliser le corindon pour fabriquer du papier de verre. Après des débuts difficiles, l'entreprise a connu un essor exceptionnel.

«En venant à Berthoud en train ou en voiture, vous avez forcément eu un contact avec l'un de nos produits.» Mario Mascolo sourit. Italien comme son nom l'indique, c'est lui qui préside aux destinées de la S.à.r.l. 3M EMEA (pour Europe, Moyen-Orient et Afrique) dont le siège est à Berthoud. 3M est l'une des sociétés les plus diversifiées au monde. «Il me serait absolument impossible de vous énumérer la totalité de nos produits», avoue-t-il.

La multinationale américaine s'est installée (dans un premier temps) à la Kirchbergstrasse sur le site de Berthoud Buechmatt, dans les anciens locaux de Roche, un bâtiment industriel discret. De l'extérieur, rien ne laisse supposer que l'on a affaire à un véritable géant. A la réception, seules les mesures de sécurité ne passent pas inaperçues: ici, personne n'entre à l'improviste. Les bureaux et salles de réunion sont meublés de manière plutôt spartiate. Quant aux locaux de la direction, ils se situent au cinquième étage: pièces lumineuses, mobilier discret, espace aménagé avec beaucoup de goût. Le directeur, lui, symbolise à merveille le chic italien, du costume parfaitement ajusté à la coupe de cheveux. Élégant et très classe, il répond aux questions patiemment, aimablement et avec obligeance. Sa voix est posée, ses réponses claires et bien réfléchies.



Pourquoi avoir choisi Berthoud? «Il y a de bonnes raisons à cela, commence M. Mascolo. La neutralité est reine en Suisse et ce pays occupe une position géographique centrale. Ce sont là des conditions de départ optimales.» De plus, à l'en croire, la bureaucratie et les démarches sont ici bien moins complexes que dans d'autres Etats européens: «En Suisse, il est facile de travailler.» Qui plus est, la monnaie forte est un argument de poids pour la multinationale américaine, tout comme la stabilité politique, l'excellence des infrastructures et la disponibilité du personnel qualifié.

La Suisse n'a pas été choisie par M. Mascolo en personne, mais par un organe de direction qui a examiné la question sous toutes ses coutures. «Si nous avons finalement atterri dans le canton de Berne et sur un pôle de développement économique, c'est dû à différents facteurs, notamment les infrastructures scolaires, la disponibilité de logements appropriés pour nos collaborateurs ou encore la possibilité de s'impliquer et de s'intégrer sur le site choisi.»

Les perspectives à plus long terme ont également joué un rôle. Même si le site de Berthoud n'est à première vue qu'une solution transitoire, 3M ne va pas pour autant quitter le canton de Berne. «Nous avons signé ici un contrat d'une durée de cinq ans et nous emménagerons dans nos nouveaux locaux à Langenthal en 2016. Nous restons donc dans la région et nous avons pris cette décision dès le début en connaissance de cause, et l'avons clairement annoncé», déclare M. Mascolo. Les collaborateurs savaient donc à quoi s'en tenir et pouvaient s'y préparer. En outre, il n'est pas exclu que le site de Berthoud soit maintenu. «Le système des transports publics en Suisse constitue un net avantage. Nous soutenons

l'idée que les collaborateurs se rendent à leur travail avec les transports publics et nous leur offrons par exemple des abonnements généraux à prix préférentiel.»

La stratégie de 3M prévoit qu'une moitié des collaborateurs soit issue du groupe (professionnels internationaux) et que l'autre soit recrutée dans la région, en majeure partie de la main-d'œuvre hautement qualifiée. «Nous conjugons savoir-faire existant et forces vives locales, la compétence de 3M et l'inventivité des nouveaux arrivants.»

Et il en sera de même à Langenthal. M. Mascolo est enthousiasmé par le nouveau site autant que par les interlocuteurs auxquels il a pu avoir affaire jusqu'ici. «Nous avons été reçus très cordialement et nous avons eu dès le début un bon sentiment. Le maire a organisé pour nous une visite guidée et il nous a montré tous les lieux importants et les curiosités de la région. Pour nous, c'est important de nous adapter à notre nouvel environnement.» Mario Mascolo peut aussi imaginer des échanges avec d'autres entreprises de la région. «Nous voulons nous développer en même temps que le site», déclare-t-il.

Un groupe comme 3M place très haut la barre en termes d'objectifs et de perspectives. Pour M. Mascolo, relancer la chaîne de valeur est prioritaire. «Nous devons toujours nous réinventer parce que les clients et leurs besoins évoluent sans cesse. Par conséquent, nous avons besoin à la fois de nouvelles idées venant de l'extérieur et du savoir-faire dont nous pouvons disposer en interne.» Et c'est ainsi que la stratégie 3M pour une moitié du monde est désormais pilotée depuis la Suisse, plus précisément depuis un pôle de développement du canton de Berne: aujourd'hui Berthoud, demain Langenthal.



La Région capitale suisse...

- ... renforce notre position de centre politique national
- ... fournit des prestations de pointe dans des branches clés
- ... jette des ponts entre les régions linguistiques
- ... a sélectionné et déclaré prioritaires 20 sites parmi 67 et entend promouvoir leur développement
- ... se situe à une heure de trois aéroports internationaux
- ... offre une qualité de vie et d'habitat exceptionnelle
- ... concilie les qualités des zones urbaines, rurales et alpines

GEORG TOBLER

Une démarche inspirée du programme PDE

Georg Tobler souhaite que la Région capitale suisse soit perçue comme un espace économique à part entière.

Une maison sans prétention dans le quartier bernois du Mattenhof, c'est ici le domicile de la Région capitale suisse (RCS), ou plutôt le siège de l'association du même nom, fondée fin 2010. Ses membres sont les cinq cantons de Berne, Neuchâtel, Fribourg, Soleure et Valais ainsi que de nombreuses villes, communes et organisations régionales. Grâce à une collaboration axée sur les thèmes et les projets, l'association entend renforcer et exploiter la fonction de centre politique de la Région capitale suisse. «Nous voulons aussi nous affirmer et nous positionner face aux autres espaces métropolitains», déclare Georg Tobler, secrétaire général de l'association.

Sur un pied d'égalité avec les espaces métropolitains

C'est une ébauche du Projet de territoire Suisse qui a servi de déclencheur: «Nous avons constaté que le Grand Berne ne se trouvait pas sur un pied d'égalité avec les espaces métropolitains de Zurich et Bâle et la métropole lémanique.» Dans sa version définitive, le Projet de territoire traite désormais les trois espaces métropolitains et la Région capitale suisse sur un même pied, ce qui a permis à cette dernière de signer son premier succès.

Au bénéfice d'une large assise

Si l'association Région capitale suisse est avant tout une organisation politique soutenue par les cantons, villes et régions, elle s'inscrit aussi dans un cadre économique. «Nous pouvons compter sur un vaste comité de soutien composé de personnalités issues des milieux culturel, économique, sportif, scientifique et médiatique. L'association possède par ailleurs son groupe parlementaire qui réunit 45 conseillères et conseillers nationaux et aux Etats. Nous avons donc également une bonne assise politique à l'échelon national», déclare G. Tobler, non sans fierté, avant de poursuivre: «Admettons qu'une institution nationale importante envisage de s'implanter ailleurs, nous devons faire en sorte qu'elle vienne s'installer chez nous ou alors qu'elle reste dans notre région.»

Des atouts à faire valoir

Mais la Région capitale suisse doit être bien plus qu'un centre politique. «Nous avons constaté que nous ne sommes pas encore vraiment perçus comme un espace écono-

mique à part entière. Pourtant, nous avons de nombreux atouts à faire valoir.» G. Tobler se plaît à rappeler que de grands noms de l'industrie horlogère et de précision, de la technologie alimentaire ou des énergies renouvelables ont choisi de venir s'installer dans la Région capitale suisse. Celle-ci a par ailleurs acquis une dimension nationale dans le domaine de la santé: de la technique médicale aux associations et aux autorités de régulation en passant par l'industrie pharmaceutique, les biotechnologies, les hôpitaux et les cliniques de réadaptation, on y trouve désormais d'innombrables entreprises d'envergure nationale. Le choix de CSL Behring de s'implanter sur le site de Longeau renforce ce positionnement.

Le lien avec le programme PDE

C'est aussi la Région capitale suisse qui a lancé le projet des sites prioritaires de développement économique. Georg Tobler déclare à ce propos: «Nous nous sommes demandé si nous devons mettre au point un projet de territoire pour notre région, mais cela ne nous a pas semblé judicieux. En lieu et place, nous avons défini des priorités et les sujets sur lesquels nous concentrer.» C'est de là qu'est partie l'idée des sites prioritaires de développement économique, avec le programme PDE comme source d'inspiration. «Parmi 67 PDE répartis sur l'ensemble de la Région capitale suisse, nous en avons sélectionné 20 comme sites prioritaires. Nous aimerions promouvoir le développement sur ces sites conjointement avec les cantons.» Toutefois, s'agissant du marketing, la Région capitale suisse ne veut pas s'immiscer dans les structures cantonales. «Chaque canton possède sa propre promotion économique et sa stratégie, et il existe déjà des organisations actives au niveau supracantonale, comme par exemple le GREATER GENEVA BERNE area», explique G. Tobler. Pour lui et pour son institution, il s'agit de soutenir les cantons en veillant à ce que des sites soient disponibles dans les meilleurs délais. «Grâce aux atouts et aux expériences du programme PDE, nous apportons aujourd'hui un réel dynamisme dans la Région capitale suisse également», confirme-t-il.

Des priorités ciblées

G. Tobler est persuadé du bien-fondé de l'idée à la base des PDE, comme en témoignent les nombreuses réalisations des 25 dernières années. «Nous devons avoir le courage de cibler

des priorités. Une commune ne doit pas se sentir abandonnée. Le canton doit mettre ses ressources au service des communes.» Le programme PDE pour modèle? «Absolument, il nous a inspirés. Le canton de Berne a prouvé que l'on peut donner un profil économique clair à des sites sélectionnés.» G. Tobler est donc pleinement conscient de l'importance de l'idée des PDE et voit des synergies à exploiter: «Nous créons des ponts entre les différentes philosophies de l'aménagement du territoire. Ceux qui mettent en œuvre le programme PDE peuvent et doivent aussi en bénéficier. Nous acquérons davantage de visibilité à une plus grande échelle et prenons place dans la vitrine nationale.» Pour terminer, G. Tobler émet le souhait que le canton continue à promouvoir les sites, parallèlement à la Région capitale suisse, afin qu'ils puissent se développer à tous égards.



DANIEL WACHTER

Daniel Wachter est à la tête de l'Office des affaires communales et de l'organisation du territoire (OACOT). Il analyse l'histoire des PDE et leur avenir.

«Le pilotage économique ciblé va gagner en importance.»

Le programme PDE ou l'histoire d'une réussite

«Même si, par rapport à Bâle ou Zurich, nos ambitions sont plus modestes, nous avons néanmoins créé dans le canton de Berne un label unique qui s'est révélé une réussite au plan économique. Cela, nous le devons avant tout à la collaboration entre les acteurs les plus divers. L'histoire des PDE nous aide à concevoir l'aménagement du territoire du futur.»

Avec ses PDE, le canton de Berne a fait œuvre de pionnier

«Après 1989, le canton de Berne devait faire face à une crise de l'immobilier, la Banque Cantonale Bernoise était moribonde, le contexte économique difficile. Si cela a retardé la mise en œuvre du programme, cela a permis aussi, grâce aux bases d'aménagement du territoire qui ont été créées, de décrire la situation.»

Les PDE prennent appui sur de nombreux piliers

«Il faut de nombreux ingrédients pour un bon aménagement du territoire: des idées pour l'avenir, des instruments et processus adéquats, des ressources et des conditions institutionnelles optimales, en particulier une bonne interaction entre les différents niveaux étatiques. En définitive, la bonne marche du programme PDE ne réside que dans le bon mélange de plusieurs de ces ingrédients. C'est aujourd'hui plus important que jamais pour l'ensemble de l'aménagement du territoire. Le temps est révolu où l'on pouvait construire à tout va. De manière générale, il nous faut créer de nouvelles mesures incitatives, lancer des dynamiques positives et trouver un bon équilibre entre toutes les parties impliquées.»

Le programme PDE a aussi ses détracteurs

«Même si l'idée à la base des PDE fonctionne et que nous signons des réussites, il y a eu et il y a encore des sceptiques. Bien sûr, on peut toujours trouver quelque chose à critiquer: par exemple le fait qu'à ce jour, seuls 12 à 14 pour cent des em-

ploiés dans le canton de Berne se trouvent sur les sites des PDE. Soucieux des priorités, le canton s'est concentré sur la planification positive d'une relativement petite partie des bassins d'emplois. Mais nous sommes persuadés que les expériences du programme PDE vont payer et que le pilotage économique ciblé sur les sites adéquats en termes d'aménagement du territoire gagnera encore en importance à l'avenir.»

Une situation gagnant-gagnant pour toutes les parties impliquées

«Les bénéficiaires du programme PDE sont nombreux. Ce sont pour commencer toutes les entreprises concernées, et leur nombre n'est pas négligeable. Viennent ensuite les communes, étant donné que le programme a généré des investissements dans les infrastructures qui ont eu des répercussions favorables sur le développement urbain et local. Enfin, le public et le canton sont aussi gagnants.»

Il faut réinventer l'idée à la base des PDE

«Certains PDE sont construits et opérationnels. Cependant, nous devons nous demander comment poursuivre le développement des sites. Quels nouveaux sites sont nécessaires? Où mettre l'accent à l'avenir? Comment améliorer encore le lien avec la politique cantonale de promotion économique? Comment positionner le programme PDE dans le cadre de la gestion des zones d'activités économiques? Pour toutes ces questions, nous devons ouvrir le dialogue avec tous les acteurs impliqués.»

Où en sera le programme PDE dans 25 ans?

«La pression sur les cantons quant au pilotage des régions destinées à accueillir des logements et des emplois va augmenter. Il conviendra de renforcer l'orientation stratégique. Je peux très bien concevoir que le programme PDE devienne une vraie référence pour toute la gestion des zones d'activités économiques.»

Oberbipp
Niederbipp
jour
allumé
pipe.

Wish list

Un bon boulot pas trop loin.

*Ein gute Entwicklung.
Ein Flächenbrand. Ein Umstrukturierung. Ein Schluss.
Ein Baurentwicklung, wo me nimmn cha stoppe.*

Des transports publics qui fonctionnent.

*am Schluss ke Entwicklung isch, sondern e Katastrophe.
Schluss macht, wo sem abschliesst. Wüen em Entwicklung ohne Schluss
überwindet. Un e Schluss. Dass jedi Entwicklung am Schluss e*

Un grand parking pour quand je viens en voiture.

*Entwicklung füere. So dass men am Schluss nimmn cha säge, dass
jedi Entwicklung em Entwicklung düernmacht. Ein Anfang het, wo se
nützlich macht u wo si, d Entwicklung, i ihren Mythenentwicklung*

De larges pistes cyclables pour quand je prends le vélo,

*U hängt am Schluss vo unsschidlige Faktoren ab, wo me nid unke-
dingt mitemang cha unphysche. U di gleiche Faktoren choi am
Schluss unger Unschätzung unger angriffe zu angriffe*

et un sous-voie bien éclairé si jamais je suis en train.

*amgrimm Entwicklung unphysche, wo änderch unoffte sy. U we me nid
cha säge, dass aui Entwicklung so unoffte, nimmn wüen änderchi Ent-
wicklung so unoffte sy. jedi Entwicklung het ihre eigeti Entwicklung.*

Des vaches aux yeux doux dans les prés.

*d Entwicklung dent häre nimmn füere, we me sich d Entwicklung
het chönnen entwickle. We me sem anbeugt. U physchpinusangs o mit
anbeugt. Wi si sech entwicklet het. U dass si sech gar nid angriff*

Impressum

Editeur:

Office des affaires communales
et de l'organisation du territoire
Service de l'aménagement cantonal
Nydegasse 11/13
3011 Berne

Responsable du projet PDE:

Selina Bleuel
Téléphone 031 633 77 54
Télécopie 031 633 77 51
selina.bleuel@jgk.be.ch

Baromètre des PDE sur Internet:

www.be.ch/pde

Composition et rédaction:

careof kommunikation gmbh et
ZB Werbung AG, Bern

Photos:

Javier Pintor (OACOT)

Tirage:

2500 ex.

Impression:

Varicolor AG, Berne

Parution:

1 fois par an