

<b>Zeitschrift:</b>	Collage : Zeitschrift für Raumentwicklung = périodique du développement territorial = periodico di sviluppo territoriale
<b>Herausgeber:</b>	Fédération suisse des urbanistes = Fachverband Schweizer Raumplaner
<b>Band:</b>	- (2008)
<b>Heft:</b>	4
<b>Artikel:</b>	Les Cadolles à Neuchâtel : mise en concurrence d'investisseurs et d'architectes au service du projet urbain
<b>Autor:</b>	Coquillat, Fabien / Thiébaud, Stéphane
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-957789">https://doi.org/10.5169/seals-957789</a>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 24.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Les Cadolles à Neuchâtel : mise en concurrence d'investisseurs et d'architectes au service du projet urbain

**Confrontée à la problématique de la réaffectation du site des Cadolles, la Ville de Neuchâtel a mis en place un processus combinant instruments de planification et instruments de projet, en associant en amont les partenaires privés, concepteurs, investisseurs et futurs maîtres de l'ouvrage. Le processus a inclus d'une part l'élaboration d'un plan directeur sectoriel, d'autre part le déroulement d'un concours sous la forme de mandats d'étude parallèles sur invitation, organisé par les investisseurs. Collage s'est entretenu avec Fabien Coquillat, architecte communal adjoint, qui a mené les tractations avec les partenaires privés et a participé au concours en qualité de président du collège d'experts, dans le but de saisir les intérêts du processus en général et de la procédure de concours en particulier, du point de vue de la Ville et de celui des investisseurs.**

Dans le cadre de son plan d'aménagement communal, la Ville de Neuchâtel prévoit l'élaboration obligatoire de plans de quartier sur les secteurs déterminés comme stratégiques. Le règlement offre la possibilité d'éviter l'étape du plan de quartier moyennant l'établissement d'un plan directeur sectoriel et l'organisation d'un concours. Ceci est possible en raison du statut du plan de quartier dans la législation cantonale, qui doit affiner et non pas remplacer la réglementation communale. La Ville n'étant propriétaire que de peu de terrains, une politique proactive de développement passe obligatoirement par une pratique de dialogue avec les acteurs privés, effective depuis de nombreuses années.

Dans le cas du site en question, la Ville est au départ propriétaire du terrain occupé depuis 1914 par l'Hôpital des Cadolles. En 1995, la décision de construire le Nouvel Hôpital Poutalès a impliqué le regroupement des activités hospitalières et la désaffection du site des Cadolles, planifiée pour 2005. Plusieurs études prospectives ont été menées dans le but de préciser les potentialités du site et de déterminer l'affectation à promouvoir et le maintien, ou non, de certains bâtiments existants. En raison de la situation de pénurie de logements et des qualités du site, la volonté de développer un nouveau quartier destiné essentiellement à l'habitat s'est affirmée.

La problématique consistait alors, d'une part, à développer un projet sur la base d'un programme encore souple d'environ 170 logements, d'autre part, à trouver un partenaire tiers, para-public ou privé, pour la réalisation de l'opération immobilière,

moyennant différentes conditions liées à la mise à disposition du terrain de propriété communale. Les objectifs de la Ville étaient de deux natures: soit liés à des conditions d'aménagement (forme bâtie, espaces extérieurs, accès, etc.) maîtrisables par le plan directeur sectoriel à élaborer, soit liés à des conditions programmatiques et socio-économiques (nombre et type de logements, activités complémentaires, forme et niveau des loyers, aspects fonciers et économiques, etc.) à déterminer en partenariat avec les futurs investisseurs.

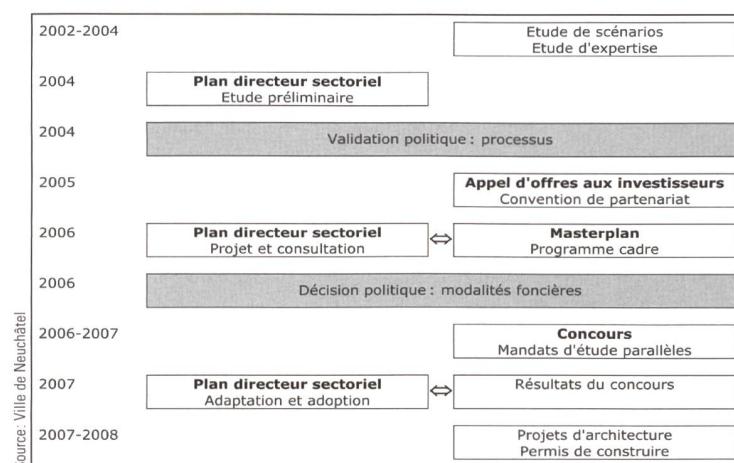
**collage:** *Quels étaient les principaux objectifs de départ de la Ville? Comment ceux-ci ont-ils été transmis aux partenaires privés?*

Les premières études réalisées ont permis de déterminer des objectifs principalement en termes de mixité, de densité et de qualité. L'offre de nouveaux logements devait s'adresser à différentes catégories de la population, il s'agissait d'éviter l'effet de ghetto et d'assurer une vie sociale animée du quartier, certes intégré au tissu urbain, mais aussi relativement isolé de par sa situation topographique et paysagère. Une densité optimale et non pas maximale était visée et un indice d'utilisation d'environ 1,3 a été initialement déterminé, en prenant en compte les caractéristiques particulières du site, ainsi que des critères de viabilité économique sur la base de calculs précis. La situation exceptionnelle du site, ainsi que son potentiel important, ont également conduit à exiger un niveau de qualité élevé concernant les logements, l'architecture, les aménagements paysagers et les espaces publics. En termes de programme et de typologie, le champ d'investigation restait ouvert d'une part aux conditions des futurs investisseurs, d'autre part à la créativité des futurs architectes. D'un point de vue éco-

▶ **Fabien Coquillat**  
Architecte communal  
adjoint  
Ville de Neuchâtel  
fabien.coquillat@ne.ch  
www.urbanisme-neuchatel.ch

Entretien réalisé par:  
▶ **Stéphane Thiébaud**  
Rédaction de *collage*

Fig. 1:  
Schéma et calendrier  
du processus



## Zusammenfassung

# **Les Cadolles in Neuenburg: Konkurrenzverfahren für Investoren und Architekten im Rahmen eines « Projet urbain »**

Für die Umgestaltung des Geländes von Les Cadolles hat die Stadt Neuenburg einen Prozess eingerichtet, der Planungs- und Projektinstrumente kombiniert.

Die Problematik bestand zum einen darin, ein Projekt auf Basis eines noch flexiblen Programms mit rund 170 geplanten Wohnungen zu entwickeln. Zum anderen musste ein halböffentlicher oder privater Partner für die Durchführung des Immobiliengeschäfts gefunden werden.

Anhand erster Studien konnten die Zielsetzungen der Durchmischung, Verdichtung und Qualität bestimmt werden. In Bezug auf das Programm und die Typologie blieb das Untersuchungsfeld zum einen für die Bedingungen der künftigen Investoren, zum anderen für die Kreativität der künftigen Architekten offen.

Die Idee des Wettbewerbs war zentral. Es war vereinbart worden, in einem ersten Schritt mit einer Ausschreibung die Investoren zu bestimmen, um gemeinsam mit ihnen das Programm und die sozio-ökonomischen Bedingungen des Projekts festzulegen. In einem zweiten Schritt wurden die Architekten im Rahmen eines von den privaten Partnern organisierten Wettbewerbs ausgewählt.

Mit der Durchführung des Wettbewerbs in Form von Studienaufträgen konnten alle beteiligten Akteure zusammengeführt werden, um die programmatischen, wirtschaftlichen, raumplanerischen und architektonischen Aspekte zu diskutieren und die vorläufigen Vorschläge der Architekten entsprechend anzupassen.

Der Prozess kann zwar als Erfolg bezeichnet werden, führte er doch zu einem qualitativ guten, umsetzbaren Projekt. Er kann aber kaum als Modell oder Rezept für andere Projekte betrachtet werden, da er sehr stark auf den Spezialfall des Standorts Les Cadolles zugeschnitten wurde.

denes Lageschritten wurde.

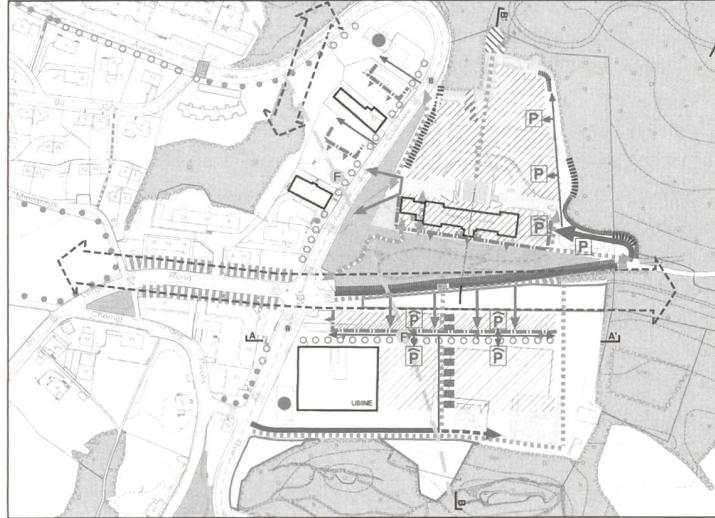


Fig. 2: Plan directeur sectoriel «Les Cadolles»: Principes d'aménagement

nomique, la mise à disposition de logements à loyers modérés devait être assurée sans aide directe des pouvoirs publics, mais dans un équilibre à l'intérieur de l'opération immobilière globale. Une importante marge de manœuvre était laissée aux investisseurs quant au montage financier et opérationnel. Lors de la phase de l'appel d'offres aux investisseurs, les objectifs ont été transmis aux candidats par le biais d'un cahier des charges intégrant une étude préliminaire du plan directeur sectoriel. Ces documents définissaient les options de départ liées

au projet (maintien du bâtiment principal, préservation du parc, création d'un espace public de référence), et les conditions liées au processus opérationnel (concours obligatoire, cession du terrain par le biais d'un droit de superficie). Lors de la phase du concours, les objectifs ont été transmis aux architectes par le biais d'un cahier des charges intégrant le projet de plan directeur sectoriel à un stade d'élaboration et de consultation avancé, ainsi qu'un programme précis sous l'appellation masterplan.

**collage:** Quels sont les motivations et les critères qui ont déterminé le processus en général et le choix du concours?

Quelques années auparavant, la Ville avait tenté de mener une opération-pilote sur un autre terrain, dans le but de proposer des habitations d'un type nouveau et à bas prix, en recherchant de nouvelles formes de coopération entre investisseurs, architectes, maîtres d'état et futurs habitants. L'opération prévoyait l'organisation d'un concours pour lequel des équipes formées à la fois d'investisseurs et d'architectes devaient se constituer. La démarche s'est heurtée à de nombreuses difficultés et a été abandonnée. Dans le cas du site des Cadolles, la Ville souhaitait s'appuyer sur l'expérience et l'engagement des futurs investisseurs, de sorte à assurer la faisabilité du projet et son adéquation au marché immobilier, tout en gardant une maîtrise sur l'élaboration du projet, en termes de programme et de qualité. L'idée du concours est restée centrale. Toutefois, il a été convenu de choisir dans un premier temps les investisseurs par une procédure d'appel d'offres, de sorte à définir avec eux le programme et les conditions socio-économiques du projet, puis dans un deuxième temps les architectes par un concours organisé par les partenaires privés. Cette manière de faire avait pour but de parvenir au meilleur projet tant d'un point de vue opérationnel qu'architectural. Le projet revêtait par ailleurs une forte dimension politique, en raison du thème du logement, de la taille importante du projet et du peu de grands terrains libres sur le territoire communal. Toute opération foncière relative au domaine privé communal est soumise à l'autorité législative. La démarche devait permettre aux autorités de se prononcer par étapes, sur les différents aspects du projet et sur la base de données concrètes et fiables.

**collage:** Quels ont été le rôle, l'influence et les réactions des partenaires privés, lors du déroulement du processus et du concours?

Le choix des investisseurs s'est porté sur l'équipe formée de Bauart Architectes et Urbanistes SA et de l'entreprise générale F. Bernasconi & Cie SA. Dans le cadre de leur offre, ce groupe opérationnel a proposé un montage du projet répondant à l'objectif de mixité sociale et aux intérêts de l'ensemble des acteurs, en divisant l'opération en trois parties:

- La construction d'un nouveau bâtiment destiné à des appartements à loyers modérés. Le bâtiment sera remis en pleine propriété à la Ville à titre de paiement du terrain.
- La construction de nouveaux bâtiments destinés à des appartements à loyers libres. Bernasconi & Cie SA est maître de l'ouvrage. Le terrain est cédé par droit de superficie.
- La transformation et l'extension du bâtiment à maintenir, destiné à des appartements en propriété par étages. Bauart est à la fois maître de l'ouvrage et architecte pour cette partie de projet. Le terrain est cédé en pleine propriété.

Le masterplan, établi par Bauart pour le groupe opérationnel de manière complémentaire et coordonnée au plan directeur sectoriel élaboré par la Ville, a intégré les conditions foncières et économiques du projet. Il a permis de vérifier les options préétablies et d'adapter légèrement à la hausse la densité préconisée. Il a offert une image illustrative communicable aux autorités, puis a servi de programme-cadre aux participants du concours.

L'organisation du concours et les coûts y relatifs ont été pris en charge par le groupe opérationnel. Le choix de la forme du concours et des cinq bureaux d'architectes invités a été déterminé en accord avec la Ville. Le déroulement du concours par mandats d'étude parallèles, conformément à l'annexe du règlement SIA 142, a permis de réunir tous les acteurs concernés pour discuter de l'ensemble des aspects programmatiques, économiques, urbanistiques et architecturaux, avec possibilité de réorienter les propositions intermédiaires des architectes.

Les principaux aspects discutés concernaient l'adéquation entre la densité visée, la configuration du site et la qualité recherchée du futur quartier, ainsi que l'unité et la cohérence de l'ensemble, en prenant en compte le projet préétabli de transformation du bâtiment maintenu et les contraintes précises du futur bâtiment de la Ville intégrant des activités complémentaires, notamment une crèche. Le choix du collège d'experts s'est porté sur le projet du bureau d'architectes Frundgallina SA. Celui-ci a ensuite été mandaté par le maître de l'ouvrage pour développer le projet des nouveaux bâtiments.

**collage:** Quel bilan peut-on tirer de l'expérience, quels ont été les points de convergence et les principales difficultés?

L'ensemble du processus a permis d'optimiser l'équilibre entre intérêts publics et privés. Les grands objectifs ont été rediscutés et des adaptations ont été effectuées, par exemple concernant la densité ou la forme de propriété, en intervenant suffisamment en amont pour les intégrer au développement du projet. L'équilibre socio-économique du projet négocié entre la Ville et les investisseurs a abouti à des contraintes relativement importantes pour les architectes. Toutefois, la diversité des propositions de ces derniers a montré que la marge

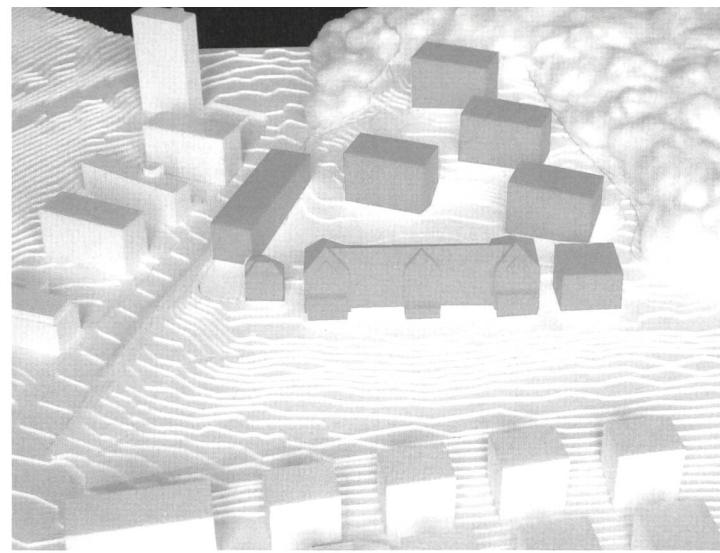


Fig. 3: Masterplan:  
Maquette du site avec  
volumétrie indicative  
Bauart Architectes  
et Urbanistes SA,  
[www.bauart.ch](http://www.bauart.ch)

de liberté accordée était suffisante et n'entravait pas leur créativité.

Le concours, hormis son rôle de production d'un projet architectural de qualité, a permis au maître de l'ouvrage d'éviter l'élaboration d'un plan de quartier, et à la Ville de s'assurer une maîtrise du projet au-delà de la mise à disposition du terrain. La présence d'un bureau d'architectes expérimenté en matière de concours au sein du groupe opérationnel a facilité l'acceptation de cette contrainte et l'organisation du processus. Le choix de procéder par mandats d'étude parallèles et sur invitation a permis une bonne efficacité en termes de délais et de coûts des études.

La division de l'opération a impliqué un déphasage dans le temps de la conception et de la réalisation des parties du projet, et donc un besoin accru de coordination. Le permis de construire pour la transformation du bâtiment maintenu a été délivré et les travaux sont en cours. La phase de commercialisation des autres bâtiments, nécessaire à la finalisation de cette partie du projet, se déroule en parallèle.

Si l'on peut affirmer que le processus a été une réussite puisqu'il a abouti à un projet réalisable et de qualité, il est difficile de le considérer comme un modèle ou une recette applicable à d'autres occasions, tant il a été adapté sur mesure au cas du site des Cadolles. ■

Fig. 4: Projet lauréat  
du concours:  
Plan de situation  
Frundgallina SA  
architectes,  
[www.frundgallina.ch](http://www.frundgallina.ch)





## COMMUNE DE MONTREUX

La Municipalité de Montreux met au concours un poste de

### COORDINATEUR(TRICE) ADMINISTRATIF(VE) ET TECHNIQUE au service de l'urbanisme

#### Tâches principales:

- Traiter le domaine juridico-administratif de la police des constructions
- Participer au règlement des contentieux administratifs
- Gérer les outils d'administration
- Exécuter diverses tâches de coordination entre le service technique et le secrétariat

#### Profil et aptitudes:

- Certificat fédéral de capacité de dessinateur avec de solides années d'expérience ou formation jugée équivalente
- Expérience dans les domaines de l'architecture et de la gestion administrative
- Connaissances en aménagement du territoire et juridiques
- Maîtrise des outils informatiques courants (bureautique et messagerie)
- Capacité d'écriture et de sens de l'organisation
- Esprit de collaboration et d'initiative
- Entregent et discréption
- Facilité d'adaptation
- Nationalité suisse ou titulaire du permis d'établissement type C.

**Entrée en fonction:** de suite ou date à convenir.

Tous renseignements complémentaires peuvent être obtenus auprès de M. Barraud, chef de service, ☎: 021 962 77 60.

La description de fonction est disponible sur le site: [www.montreux.ch/personnel](http://www.montreux.ch/personnel).

Les offres manuscrites, accompagnées d'un curriculum vitae, copies de diplômes et certificats, références, prétentions de salaire, photographie récente (format passeport), sont à adresser avec la mention «CATSU» au Service du personnel de la commune de Montreux, Avenue des Alpes 22, case postale 2000, 1820 Montreux 1, **d'ici au 15 septembre 2008 au plus tard.**



La Direction de l'Environnement met au concours, pour la Section de l'urbanisme, un poste d'

### Urbaniste ou aménagiste à 100%

Sous la responsabilité de l'architecte communal adjoint, la personne recherchée aura pour tâches:

- de mettre en œuvre, à l'interne et sous forme de mandats, des processus de planification et de coordination du territoire;
- d'élaborer des plans directeurs sectoriels, des plans de quartier et des études particulières d'aménagement urbain intégrant les composantes de mobilité et d'environnement;
- de participer aux concepts et projets d'aménagement des espaces publics.

La personne recherchée doit posséder de bonnes connaissances des pratiques en urbanisme et aménagement du territoire, ainsi qu'en matière de gestion de projets.

Dotée d'un esprit de synthèse enrichi de bonnes qualités rédactionnelles, à l'aise avec les outils informatiques, elle doit avoir le sens de la communication et être apte à travailler de manière autonome. Des connaissances en développement durable sont souhaitables.

Si vous êtes au bénéfice d'une formation d'architecte ou d'urbaniste (diplômé HES, EPF ou équivalent, une formation post-grade serait un avantage) et disposez d'une expérience professionnelle de 3 ans au minimum, cette offre vous concerne et nous attendons avec intérêt votre postulation (lettre de motivation, curriculum vitae, copie de diplômes et certificats) à l'adresse suivante:

Administration communale  
Office du personnel  
Fbg de l'Hôpital 4  
2000 Neuchâtel

**Délai de postulation:** 1<sup>er</sup> septembre 2008

Des renseignements supplémentaires peuvent être obtenus au 032/717 76 60 auprès de l'architecte communal adjoint, fabien.coquillat@ne.ch ou de l'architecte-urbaniste communal, olivier.neuhaus@ne.ch.

**Entrée en service:** à convenir