

**Zeitschrift:** Macolin : revue mensuelle de l'École fédérale de sport de Macolin et Jeunesse + Sport

**Herausgeber:** École fédérale de sport de Macolin

**Band:** 53 (1996)

**Heft:** 2

**Artikel:** Séminaire 1995 : construction d'instalaltions sportives : les installations sportives soumises à l'approbation du peuple

**Autor:** Fleischmann, Theo

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-998319>

### **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:** 02.05.2026

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

## Séminaire 1995 – Construction d'installations sportives

# Les installations sportives soumises à l'approbation du peuple

Theo Fleischmann, chef de la section des installations sportives de l'EFSM  
Traduction: Andrea Meyer et Patrick Pfister



Salle de gymnastique triple.

**Toujours plus souvent, les médias nous informent que le peuple, en votation populaire, refuse la construction d'une nouvelle installation sportive ou décide de la fermeture d'une installation existante. Prises séparément, ces informations n'ont rien d'alarmant. C'est surtout leur fréquence qui nous inquiète. (Ny)**

Le texte qui suit présente en substance les conférences tenues lors du Séminaire 1995 – Construction d'installations sportives qui a eu lieu en mai et peut donc servir de base à l'élaboration d'un message destiné à une votation.

### Analyse d'un projet accepté en votation

Rolf Leuenberger, président du Conseil communal de Riggisberg

La commune de Riggisberg fait office de centre régional, pour ce qui est du commerce, de l'assistance médicale et de la formation. Ainsi, les écoles secondaires

de Riggisberg accueillent les enfants de sept communes voisines.

Il ressort déjà de plusieurs enquêtes en cours que les écoles secondaires se plaignent de manquer cruellement de locaux. L'une des conséquences est que l'obligation des trois heures d'éducation physique hebdomadaires n'est plus respectée et que les clubs sportifs ont réduit leurs séances d'entraînement. Les clubs de volleyball et d'unihockey, par exemple, se sont vus contraints de recourir à des salles de sport situées en dehors de la commune.

Personne ne s'est donc opposé à la construction d'une installation répondant

aux besoins urgents de la commune. Il faut relever que les commissions spéciales ont veillé à ce que tous les groupes d'intérêt soient consultés.

On a abouti au projet d'une salle de sport et d'installations extérieures pour un montant total de 5,3 millions de francs.

La votation n'a pas suscité de conflit d'opinion. Une feuille d'information, soigneusement préparée et présentée, a permis de sensibiliser la majorité de la population à ce projet d'envergure. En outre, il n'y a pas eu de confrontation du type «sport – culture» ou encore «jeunes – vieux». La feuille d'information commentait régulièrement l'avancement de la planification, n'hésitant pas à mentionner les coûts.

La commune de Riggisberg est très fière de cette superbe installation, ouverte aux écoles, aux clubs et à la population de la région.

### Installations et conceptions nouvelles?

Urs Wunderlin, directeur du service des sports de Winterthour

Il conviendrait de définir les raisons pour lesquelles il est nécessaire de construire de nouvelles installations et d'élaborer de nouvelles conceptions.

Nous avons tenté d'établir une liste des raisons possibles en songeant aux installations d'une certaine importance, telles que des piscines, des patinoires ou des salles pouvant accueillir des manifestations, plutôt qu'aux petites installations:

- apparition de nouvelles tendances orientées vers les domaines culturels, l'aménagement actif des loisirs, le sport et la santé;
- apparition de nouvelles disciplines sportives;
- dégradation des installations existantes;
- modification à la hausse du rapport coût – occupation;
- rigidité des conceptions de construction empêchant les adaptations ponctuelles;
- aggravation de l'état des finances publiques;
- tendance accrue à la construction d'installations par des organismes privés à but commercial;
- cofinancement par les caisses-maladie des abonnements aux centres de fitness;
- exploitation des installations vieillies, peu fréquentées et non rentables échéant aux services publics;

- attitude égoïste des clubs établis qui ne soutiennent que les installations monosportives;
- conséquence:
- manque d'intérêt pour les requêtes présentées par d'autres disciplines existantes, sans parler des nouvelles disciplines.

Une première évaluation des conséquences du refus exprimé lors de la votation sur la patinoire Zelgli (dont le coût était estimé à 25 millions de francs) à Winterthour a abouti aux constatations suivantes:

- l'espace prévu pour les activités sportives est devenu une zone de trafic;
- le moment choisi pour soumettre le projet à la votation n'était pas favorable pour des questions financières (la votation a eu lieu juste avant la votation du budget);
- les politiques considèrent le sport comme une quantité négligeable;
- la propagande précédant la votation a été réalisée à l'aide de messages publicitaires et ne reposait pas sur un travail de longue haleine effectué au sein des clubs par exemple;
- de nombreux pratiquants de sport appliquent la devise: sport ou politique;
- il faut faire en sorte de multiplier les possibilités de propagande offertes aux habitants et habitantes de la commune en ce qui concerne les ressources disponibles de la ville ou du service des sports;
- les problèmes d'exploitation, d'ordre économique ou liés aux besoins ressentis par les diverses disciplines sportives ont été laissés de côté.

### Conception sportive globale

La conception a été élaborée à partir d'une approche globale. Elle se distingue des conceptions habituelles dans la mesure où elle ne se limite pas à une simple énumération des besoins mais prend en considération les intérêts d'ordres social, économique, écologique et politique. L'accent est mis sur la résolution des problèmes à tous les niveaux concernés. Ce travail a permis d'édicter 80 mesures.

Selon les principes du «new public management»; il s'agit de déterminer les prestations à fournir, la qualité requise et les coûts entraînés. Les organismes mandatés sont alors libres de concevoir le projet, dans les limites imposées.

Pour qu'une installation soit viable économiquement, il faut qu'elle soit disponible en journée, en soirée, le week-end et pendant les périodes de vacances. Satisfaisant aux normes et règlements en vigueur, elle répond également aux critères imposés par le marché.

C'est ainsi que l'on peut réduire les prix d'entrée de sorte qu'ils ne couvrent que les frais de base et que l'on peut compléter les recettes par d'autres sources, telles qu'un kiosque, un magasin d'articles de sport, de la restauration, des sponsors.

## Enseignements tirés de deux votations

*Gerhard Scheidegger, responsable du service des sports de la ville de Berne*

Il y a près de 30 ans, les électeurs de la ville de Berne ont refusé l'agrandissement de la surface du stade d'athlétisme de Wankdorf destiné à la construction d'une tribune. Celle-ci devait accueillir la fête fédérale de gymnastique de 1967. Berne est à nouveau chargée d'organiser une telle manifestation. Il faut souligner qu'entre 1967 et nos jours, seul un projet de construction à des fins sportives a été refusé, alors qu'on a érigé 25 salles de gymnastique, 2 patinoires et 1 piscine en plein air. C'est pourquoi il paraît excessif d'affirmer que la construction d'installations sportives est ralentie en raison des refus opposés lors de votations.

Il s'avère que les problèmes, loin de naître d'une opinion publique défavorable au sport, avaient pour source le manque de compétences techniques des milieux politiques, en particulier au sein des différents groupes de travail qui ont réduit à néant nombre de projets soumis à leur examen.

La tendance accrue à la collaboration entre les services, associée à une multiplication des dispositions légales, a permis de repousser en toute légalité des projets de construction de plusieurs années.

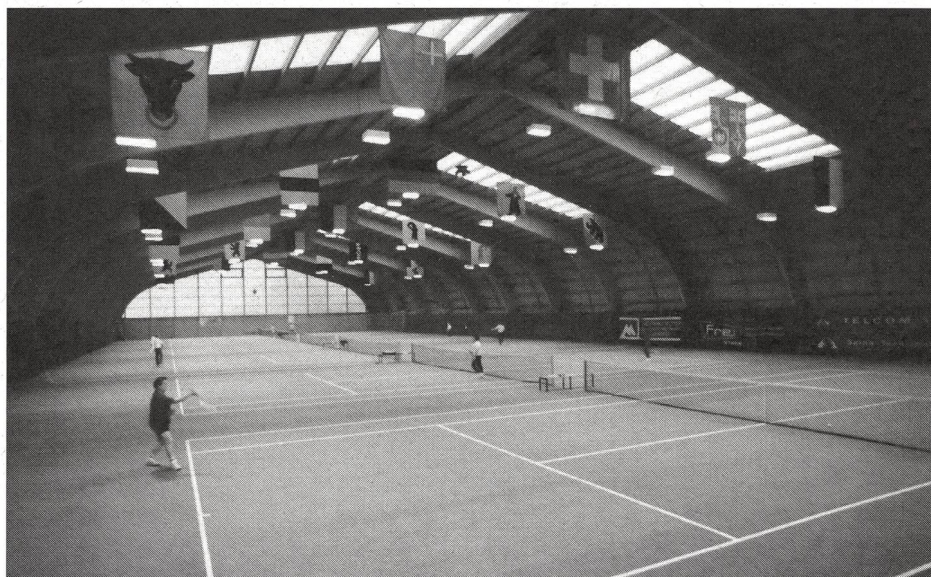
Pendant longtemps, les écoles bernoises ont disposé de suffisamment d'installations de gymnastique et de sport, situation qui a changé radicalement le jour où l'éducation physique est devenue obligatoire dans les écoles professionnelles. Berne, comptant beaucoup d'écoles professionnelles, s'est alors vue contrainte de construire près de 20 nouvelles salles de gymnastique sur un territoire accusant une forte concentration démographique. Il s'impose, dans un tel cas, de concevoir un centre sportif apte à satis-

faire les besoins de l'éducation physique dispensée dans les écoles professionnelles comme ceux des clubs et de la compétition. Lors de la mise au concours, un projet est parvenu aux responsables qui comblait les rêves de tout sportif ou spectateur potentiel; il prévoyait une salle pour les manifestations pouvant accueillir 3000 spectateurs, un bassin olympique, une salle de gymnastique triple et trois autres salles séparées, une tribune pour le stade de football de Wankdorf et une nouvelle tribune pour le stade d'athlétisme. L'enthousiasme naissant fut quelque peu étouffé à l'annonce des coûts bruts: environ 70 millions de francs. En fin de compte, Berne aurait dû fournir un investissement net de 21 millions.

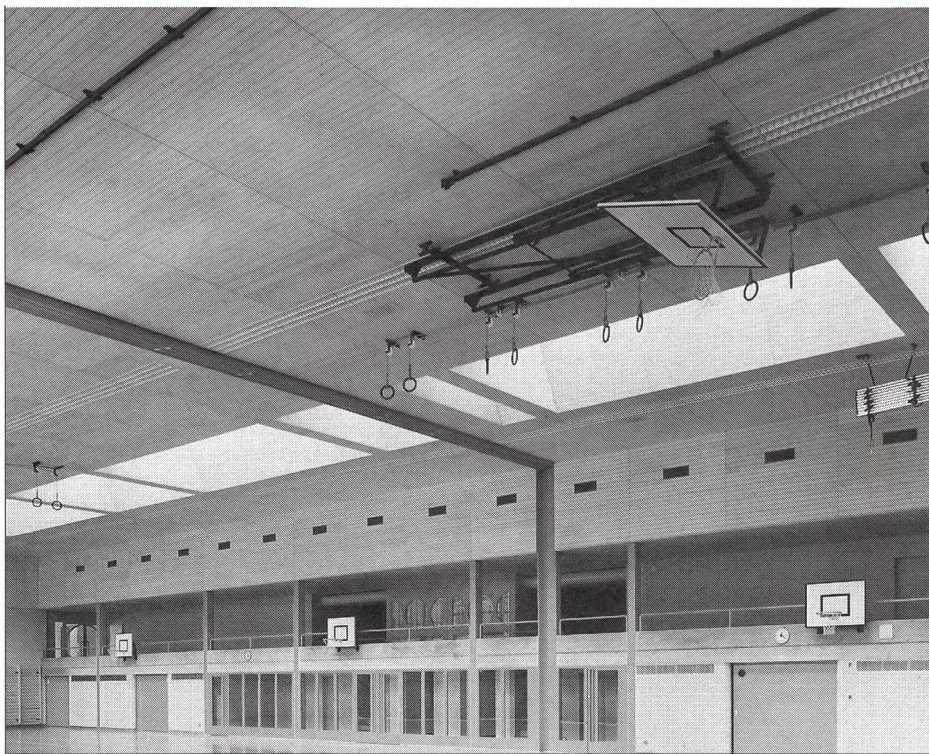
En raison du principe qui veut que les citoyens doivent se prononcer sur le coût brut d'un projet, les citoyens bernois devaient consentir à financer le projet pour 70 et non pour 21 millions de francs. Le résultat de la votation tant en ville que dans le canton - qui devait verser, pour sa part, 16,5 millions - fut net: 54 pour cent de votes négatifs en ville, et 58 pour cent dans le canton.

### Analyse de la débâcle

- Les projets d'envergure ont plus de peine à être acceptés que les projets s'appliquant à de petites installations, même si le «prix» des premiers est justifié;
- la campagne des initiateurs du projet avait pour devise un slogan très simple: «ZLS, e gsundi Sach» (Le Centre de sport pour le sport aux apprentis, c'est sain!) Le public a eu l'impression qu'il fallait favoriser l'éducation physique dans les écoles professionnelles pour que les clubs et la compétition puissent avoir les installations nécessaires;
- les opposants au projet, lançant une campagne médiatique, refusaient l'idée d'un «palais du sport», de «gigantisme



Halle de tennis SARNA à Stans.



Salle de gymnastique de l'école secondaire à Worb.

du sport», d'accorder 70 millions au sport;

– la plus grande déception pour les instigateurs du projet fut d'apprendre que si les 30 000 sportifs habilités à voter à cette occasion avaient voté en faveur du projet, ils auraient pu contrer les 24 760 voix s'y opposant.

Une fois remises du choc, les autorités et l'administration ont commencé à chercher de nouvelles solutions. L'accent fut mis sur la décentralisation. Ainsi, le 8 septembre 1991, le peuple eut à se prononcer sur une salle de sport d'une capacité de 3000 spectateurs, un stade d'athlétisme à Wankdorf et six terrains de sport. Le crédit d'un montant de 28 millions de francs fut accepté par 10 940 voix contre 10 183 (!).

On doit probablement l'acceptation de la salle de sport à la faible participation des votants, qui ne s'élevait qu'à 23 pour cent. Il a été admis que les responsables avaient compté sur la faible participation au vote et que la date de votation avait été fixée en conséquence. En outre, les organisations sportives avaient soigneusement préparé leur campagne de publicité. Pendant six semaines, des volontaires de l'association de sport de la ville ont sillonné la ville, se rendant sur tous les terrains de sport et dans toutes les salles de gymnastique pour promouvoir le projet et faire appel au civisme des sportifs présents.

Si les Bernois avaient accepté le projet de 1986 requérant une garantie brute de 70 millions de francs, ils auraient obtenu, pour les 21 millions qu'ils devaient verser effectivement, une piscine couverte avec un bassin olympique, une salle de sport, une salle de gymnastique triple et trois

salles séparées, des infrastructures pour l'athlétisme et le football, ainsi que de nouvelles tribunes pour les stades de football et d'athlétisme. Pour ce qui est du projet accepté en 1991 s'élevant à 28 millions de francs, les Bernois ont dû financer 20 millions, pour lesquels ils n'ont obtenu qu'une salle de sport avec des infrastructures pour l'athlétisme et le football.

### Solutions envisageables Le point de vue d'une responsable politique

*Josiane Nicolet, conseillère communale, Le Locle*

Surmontant leurs traditionnelles querelles de clocher, les villes voisines du Locle et de La Chaux-de-Fonds ont cherché à regrouper leurs forces afin de réorganiser les filières de formation proposées dans les Montagnes neuchâteloises. Dans un premier temps, Le Locle s'est vu refuser par le Conseil d'Etat neuchâtelois un crédit de 28 millions de francs qui aurait été destiné à la rénovation des locaux qui abritent la formation de techniciens dans les domaines de l'électronique et de l'électrotechnique.

Mais dès 1993, le dossier de la formation professionnelle prend un autre rythme, avec le but final de créer une Haute école spécialisée, le Centre intercommunal de formation des Montagnes neuchâteloises (CIFOM). Une commission de construction est créée en octobre 1993 au Locle. Elle est chargée de préparer un nouveau projet pour la construction d'une école abritant la filière technique du CIFOM. Son travail exemplaire,

son efficacité, la rapidité avec laquelle elle a fait avancer le projet pourrait servir de modèle pour des projets de constructions d'installations sportives de taille identique:

**Octobre 1994:** le projet du CIFOM est adopté par les Conseils généraux du Locle et de La Chaux-de-Fonds.

**De décembre 1994 à février 1995:** un référendum est déposé à La Chaux-de-Fonds contre le CIFOM. Votation communale: le référendum est rejeté par les Chaux-de-Fonniers.

**Mars 1995:** votation cantonale: le crédit global est accepté par le peuple neuchâtelois avec près de 80 pour cent de votes positifs.

Les raisons de ce succès et du délai extrêmement court dans lequel le projet a passé la rampe? Un projet bien ficelé et dont les enjeux ont été expliqués de manière claire et simple au citoyen grâce à une politique d'information extrêmement transparente.

### Le point de vue d'un sportif et fonctionnaire du sport

*Toni von Mühlennen, intendant de l'EFSM*

La Suisse dispose d'installations sportives pour un montant de plus de 40 milliards de nos francs. Cependant, la situation économique a évolué et les sources de financement publiques tarissent, avec pour corollaire la nécessité de s'engager toujours davantage pour bénéficier des deniers publics. Le sport souffre de ces installations mal entretenues ou qui ne sont plus adaptées aux normes en vigueur et il doit les traîner comme un boulet, sans oublier qu'il apparaît régulièrement de nouveaux sports qui nécessitent souvent des installations spécifiques.

Pour ce qui est de la construction de nouvelles installations, on s'efforcera de tenir compte et de privilégier les aspects de la prévention de la santé, de l'aménagement des loisirs et des possibilités de rencontre.

Il importe, pour convaincre le citoyen, de mener une campagne d'information ouverte et de lui présenter tous les éléments du dossier:

- Pour quels sports l'installation est-elle prévue? Est-elle destinée à l'entraînement, à la formation de moniteurs ou à la compétition?
- Qui sont les utilisateurs potentiels (organiseurs de manifestations sportives, clubs, fédérations sportives)?
- L'installation sera-t-elle ouverte au public?
- Qui finance quoi?
- Y a-t-il des conséquences sur l'environnement? Si oui, lesquelles?

Dès qu'elle prend une certaine importance, une installation sportive ne peut de toute manière être financée qu'avec les deniers publics. Cela signifie qu'elle ne pourra trouver grâce devant le verdict des urnes que si son importance pour le sport est clairement démontrée et que si

les citoyens sont prêts à reconnaître son utilité. En outre, les constructions devront être sobres et éviter tout gaspillage ou luxe inutile. Il peut être primordial, sur le plan du financement de l'installation, que son utilisation soit partagée par les écoles ou les écoles professionnelles.

Certains facteurs peuvent faire pencher la balance en faveur d'un projet se rapportant à une installation sportive:

- Les instigateurs d'un projet doivent informer suffisamment tôt les organismes concernés par le sport de leurs idées. Le dossier du projet doit laisser entendre que les idées ont été formulées par ces organismes.
- Le projet doit inclure les politiques, les organismes influents dans le sport, les personnalités économiques et les autres personnes d'importance.
- Il faut constituer un groupe de travail, d'entente avec les partenaires.
- Les besoins doivent être clairement définis et il faut distinguer le superflu de l'essentiel.
- Il convient de déterminer à l'avance les conditions liées à l'aménagement du territoire, les possibilités d'exploitation, de subventions, les contributions des clubs et des fédérations.
- Il s'agit d'établir un cahier des charges et une évaluation des coûts.
- Les organes des clubs ou des associations font de la très bonne publicité.
- Il est important de présenter les projets de construction à la presse.

La période qui s'écoule entre la naissance du projet et sa soumission à la votation populaire dépend principalement de l'ampleur du projet mais se situe généralement entre trois et dix ans. Avant de se préoccuper des délais, les responsables de projet doivent concentrer leurs efforts sur la planification et l'organisation.

### Le point de vue d'un publicitaire

*Donato Cermusoni, publicité et communication, Bienne*

Force est de constater qu'aujourd'hui les publicitaires ne font presque plus de différence entre une marque de bière ou une installation sportive.

Prenons l'exemple de la bière. Les marques ont beau se ressembler, le public consomme toujours davantage de Clausthaler. Quel est son secret? La communication. La promotion d'un produit au sein du grand public doit être soigneusement étudiée, planifiée et menée avec professionnalisme.

### Marche à suivre en 5 étapes:

- 1. Définition de l'état actuel.** L'état actuel (pratiques sportives, acceptation par la population, éclatement de la société, etc.) doit faire l'objet d'une évaluation la plus impartiale possible.
- 2. Estimation de l'état souhaitable.** Faire connaître le projet. Le public sera ainsi

sensibilisé au projet de construction dans son ensemble.

- 3. Elaboration de la conception.** Une fois que l'état souhaitable est établi, il faut élaborer une conception pour la publicité à long terme. En corollaire, on prévoira les mesures tactiques à court terme.

#### *Quel est le message à transmettre?*

Il s'agit de fixer des objectifs à respecter et de décider d'une image à communiquer au public comme aux responsables du projet. Le message doit faire comprendre l'utilité du produit à tous les groupes ciblés.

#### *Quels sont les groupes ciblés?*

Ce point doit être éclairci; il peut s'agir notamment des autorités, du grand public, des commissions sportives, des clubs, des fédérations, des écoles, des partis politiques, des médias, des entreprises de construction.

œuvre des moyens publicitaires ou le lancement des campagnes.

#### *Comment le message est-il transmis?*

La forme et la présentation du message revêtent une grande importance. L'information se doit d'être honnête, efficace, détaillée et surtout bien coordonnée, mais en aucun cas pompeuse, arrogante, agressive ou polémique.

#### *A combien doit s'élever le budget?*

Les mesures se décident toujours en fonction du budget disponible. C'est pourquoi il faut s'enquérir à temps des sources de financement.

- 4. Mise en œuvre.** La mise en œuvre d'une conception doit être effectuée avec sérieux. Dans le cas qui nous intéresse, il s'agit de développer les arguments, d'élaborer des feuilles d'information, de mettre sur pied des conférences, de prendre contact avec des journalistes, d'inciter les clubs à



*Mur d'escalade à Liestal.*

#### *Quel échelon est visé?*

Il faut préciser si la campagne est destinée à un public local, régional ou cantonal.

#### *Quels sont les moyens à utiliser?*

Brochures d'information, feuilles volantes/circulaires, informations à la presse, soirées d'information, débats, face-à-face, courrier du lecteur, actions menées avec les organismes concernés, annonces publicitaires, etc.

#### *A quel moment les mesures entrent-elles en vigueur?*

Pour pouvoir fixer la date à laquelle entamer le travail d'information, il faut étudier la manière de coordonner la mise en

faire de la promotion auprès de leurs membres, etc.

- 5. Contrôle.** Il est important de prendre en considération les réactions manifestées face aux informations communiquées. Que ce soit pour les mesures tactiques à court terme ou pour l'affinage de toute la conception, il faut veiller à ce que le message soit correctement reçu par le destinataire.

### Principe de base

Plus l'information est ciblée, plus la campagne a de chances d'être couronnée de succès.

Qu'il s'agisse d'une installation sportive ou d'une marque de bière. ■