

DISCOURS

Intervenante	Barbara Egger-Jenzer, conseillère d'Etat
Sujet	Conférence de presse sur l'inauguration de la 1 ^{re} étape de l'IUC
Date	Vendredi 16 novembre 2007, 9 h 00
Lieu	Salle de cours 1, clinique pédiatrique, entrée 31B, Hôpital de l'île de Berne Le texte prononcé fait foi.

« La vie est comme un vol en ballon. Nous sommes souvent poussés par les événements dans de mauvaises directions. Il faut alors apprendre à changer d'altitude, psychologiquement, philosophiquement et spirituellement, pour trouver de meilleurs courants, d'autres idées, d'autres influences, d'autres solutions, qui nous permettront de trouver une trajectoire plus favorable. Mais pour cela, il faut apprendre à jeter par-dessus bord le lest de nos certitudes, convictions et autres dogmes. »

Mesdames, Messieurs, ces mots de Bertrand Piccard conviennent très bien à l'histoire de l'IUC, qui n'est pas simple. Certes, je suis fière et heureuse de présenter en ce jour à l'Hôpital de l'île, à son personnel et à ses patients, la fin de la première étape du nouveau Centre des soins intensifs, des urgences et de chirurgie. Toutefois, mes sentiments ont été mitigés pendant toute la gestation du projet, qui représente un pas décisif en avant pour l'avenir du centre de médecine de pointe qu'est l'Hôpital de l'île.

L'histoire de l'IUC est marquée par le fait que tous les partenaires ont dû s'adapter aux changements et jeter par-dessus bord le lest de leurs convictions : l'hôpital, nous-mêmes en tant que maître d'ouvrage, la Direction de la santé publique, le Conseil-exécutif, le Grand Conseil, ainsi que les nombreux mandataires.

L'IUC est une construction devant répondre, aujourd'hui et à l'avenir, aux plus hautes exigences posées à un centre de médecine de pointe. L'ouvrage doit être d'une qualité très élevée, pour être adaptable aussi facilement que possible, également dans dix, vingt ou trente ans, aux exigences qui prévaudront alors.

Qui peut prévoir ce qui sera nécessaire à l'avenir ? Les appareils deviendront-ils plus grands ou réduira-t-on leur taille ? Faut-il donc anticiper une évolution de l'espace nécessaire ? Quels patients viendront à l'hôpital ? Ou alors le personnel de l'hôpital se rendra-t-il au domicile de certains patients ? Personne n'est aujourd'hui en mesure de le dire. Ne serait-ce que durant les travaux, les exigences ont évolué constamment.

Vu ce contexte, l'IUC représente un exemple impressionnant de ce que signifie construire durablement. La médecine se développe à une vitesse vertigineuse, les infrastructures que cette évolution requiert sont onéreuses. Nous ne pouvons pas simplement ignorer cette réalité et laisser la prochaine génération de directeurs des travaux publics et de directeurs de l'Hôpital de l'île se débrouiller avec le problème. Dès aujourd'hui, nous devons faire en sorte qu'à l'avenir l'IUC soit transformable aussi simplement et économiquement que possible. Construire durablement signifie laisser le champ libre aux développements et garantir la flexibilité. Je pense que nous y sommes parvenus dans le cas de l'IUC.

Comme pour les autres constructions déjà réalisées, nous avons employé pour l'IUC les ressources financières limitées du canton de manière aussi efficace et responsable que possible. Le cadre financier fixé par le Grand Conseil, de 263 millions de francs au total pour l'ensemble de l'IUC, exige un contrôle des coûts absolument rigoureux. Le rapport de 2004 au Grand Conseil pour l'obtention d'un crédit supplémentaire mentionnait du reste : « Toutefois, le crédit complémentaire demandé est aussi soumis à des contraintes très strictes. »

Il en résulte un conflit : nous réalisons, dans le cas de l'IUC, un espace où des personnes au bénéfice d'une grande formation s'emploieront à traiter des patients qui sont entre la vie et la mort. Je comprends très bien que les médecins, conscients de leurs responsabilités envers les patients, veuillent travailler avec les moyens les plus modernes et les plus efficaces. Or tous les acteurs doivent s'acquitter de leur mission dans le cadre des directives financières.

L'IUC a posé et pose toujours des exigences très élevées en termes de collaboration à tous les acteurs impliqués dans la construction. Vous connaissez l'histoire de l'expertise juridico-financière mandatée par l'ancienne Commission de gestion du Grand Conseil, servant à tirer des leçons pour des futurs projets aussi complexes. Vous connaissez l'étude que j'ai moi-même demandée et dont nous avons tiré toutes les conclusions en termes d'organisation et de procédures. Vous connaissez les problèmes survenus avec certains mandataires, les recours formés contre des adjudications et les défauts de qualité qui sont apparus.

Permettez-moi d'illustrer la complexité avec simplement quelques chiffres. Les acteurs suivants de l'économie privée ont été ou sont mandatés dans la planification et l'exécution de la première étape de l'IUC : 13 entreprises de planification ont planifié la première étape du système secondaire ; 75 entreprises ont reçu des mandats pour la construction du système secondaire (des travaux de menuiserie aux ascenseurs, en passant par les fenêtres, les toitures et les installations de ventilation) ; 52 entreprises se sont partagé les travaux du système tertiaire (comprenant la construction du laboratoire, le mobilier de bureau, les appareils médicaux).

Dans une situation aussi complexe, celui qui doit respecter un ambitieux programme quant aux coûts, à la qualité et aux délais, sans pouvoir toutefois « foncer tête baissée » comme dans une course, parce qu'il faut continuer de tenir compte d'un nombre incroyable d'exigences, celui-là réalise une performance pour la médecine de pointe équivalant à un exploit dans le sport de compétition.

Cette remarque vaut pour les mandataires, pour l'Hôpital de l'île et pour nous-mêmes, le maître d'ouvrage. Chapeau bas pour les équipes qui ont travaillé et qui travaillent ici ! Je ne vous cacherais pas que la collaboration n'a pas été et n'est pas toujours facile : le travail d'équipe implique toujours, en de tels cas, de composer avec les diverses personnes en présence.

Tout paradoxal que cela puisse paraître, nous ne trouvons la meilleure solution que si nous ne sommes pas d'accord. La diversité des voix et des objectifs est utile pour trouver un bon résultat. Ensemble, nous trouvons de meilleures solutions. Sans construction, pas d'utilisateur, mais sans utilisateur, pas de construction. Il faut la confrontation des divers points de vue, des différents buts. C'est à ce prix seulement qu'émergent finalement des solutions valables, judicieuses et utiles sur le long terme.

Mais pour que de telles solutions soient possibles, il faut constamment réussir à s'entendre en surmontant les divergences, il faut rester ouvert au dialogue, accepter des compromis et savoir renoncer. Un résultat durable, utile à l'être humain, économiquement supportable et répondant aux besoins futurs ne saurait être atteint que si l'équipe parvient à réduire la construction à l'essentiel, en distinguant le nécessaire du superflu.

C'est particulièrement le cas dans un domaine aux développements fulgurants. Comme l'aérostier, il faut savoir lâcher le lest des vieilles certitudes pour bénéficier à temps des vents favorables, sous peine de se retrouver, dès demain peut-être, au milieu d'un champ isolé, plutôt que d'avancer vers les grands horizons.

De tous les acteurs, l'IUC exige tout en matière de capacités, de connaissances, de savoir-faire,

d'expérience, de flexibilité, d'endurance, de motivation et d'engagement. Au cours de notre parcours parsemé d'embûches, exposé à des conditions de vents difficiles, il a fallu et il faut toujours prendre en compte de nombreuses exigences.

Or, je peux vous le dire aujourd'hui : nous avons su constamment adapter l'altitude de notre ballon pour trouver des courants favorables. Nous respecterons les directives en matière de coûts, un objectif ambitieux qui ne va pas de soi. En comparant l'IUC à d'autres projets hospitaliers de Suisse, nous constatons même que nos conditions de construction sont très avantageuses.

Nous respecterons aussi les exigences de qualité, qui représentent en fait l'essentiel pour un hôpital ! C'est pourquoi nous devons nous accommoder du fait, pénible pour les intéressés, qu'un ouvrage aussi complexe comporte l'achèvement de divers travaux au-delà de sa mise en exploitation. De plus, nous dépasserons le calendrier prévu de quelques mois dans l'un des sous-projets.

Si l'emménagement dans la plupart des secteurs du nouveau centre IUC sera possible dans les délais prévus, les unités opératoires ne pourront être mises en service qu'au printemps. Deux raisons l'expliquent : premièrement, la garantie de qualité pour toutes les réceptions de travaux requiert ce délai supplémentaire. En l'occurrence, toutes les parties prenantes sont unanimes : il n'est pas possible ni acceptable de faire de compromis dans certains domaines. Deuxièmement, les unités opératoires doivent encore être adaptées à court terme aux changements des besoins de l'Hôpital de l'île. Je vous l'ai dit : les exigences évoluent rapidement et nous devons en tenir compte. Mais nous saurons réaliser cette modification sans dépassement de coûts.

Le centre IUC réalisé aujourd'hui sera, je l'espère, exploité longtemps encore après nous. Il sera probablement utilisé différemment, mais il le sera, sans qu'il ait été nécessaire de le bâtir à neuf trois fois dans l'intervalle.

J'en arrive ainsi à un dernier point. La durabilité des bâtiments est liée notamment à leur identité. Si un bâtiment a une identité et qu'il marque son environnement, la probabilité diminue qu'on se borne à le démolir plus tard pour le remplacer par du neuf. Car les gens tiennent à un bâtiment qui a une identité et ils veulent le conserver. L'identité d'un bâtiment est une composante de sa durabilité. Il ne suffit pas de construire des structures flexibles et durables, elles doivent aussi être acceptées sur le long terme. L'IUC remplit cette condition. Je suis heureuse que nous puissions remettre un bâtiment qui a une identité, qui apporte au personnel qui y travaille et aux patients tout ce dont ils ont besoin.

Il ne faut en effet jamais l'oublier : les constructions sont faites par des êtres humains pour des êtres humains. L'homme est la mesure de toute chose. Nous pouvons être fiers de l'ouvrage que nous mettons à la disposition de la population bernoise et des patients de la Suisse et de l'étranger. Nous sommes donc confiants en l'avenir pour entamer la deuxième étape, même s'il n'y a pas besoin d'être prophète pour dire qu'elle ne passera pas comme une lettre à la poste. Les travaux commenceront l'année prochaine en vue d'une mise en exploitation à l'horizon 2011. On pourra donc terminer le projet en 2012, aménagements extérieurs compris.

Je tiens à remercier sincèrement toutes les personnes impliquées dans ce projet de construction, des entreprises mandatées aux maîtres d'ouvrage, en passant par les utilisateurs. Que tous reçoivent ici le témoignage de notre gratitude pour leur coopération et les excellentes prestations fournies.