

Audit de construction de la gare de Berne

Transports régionaux Berne-Soleure

L'essentiel en bref

La gare de Berne atteint aujourd'hui ses limites en termes d'exploitation et d'espace. Les transports régionaux Berne-Soleure (Regionalverkehr Bern-Solothurn, RBS) réalise actuellement la nouvelle construction de la gare RBS de Berne. Parallèlement, les Chemins de fer fédéraux (CFF) construisent un nouveau passage souterrain, baptisé « Mitte ». Le projet de la future gare RBS de Berne comprend la construction d'une nouvelle gare souterraine, 17 mètres en dessous des voies CFF 2 à 7. Les trains y accéderont par un nouveau tunnel d'environ 1 km de long.

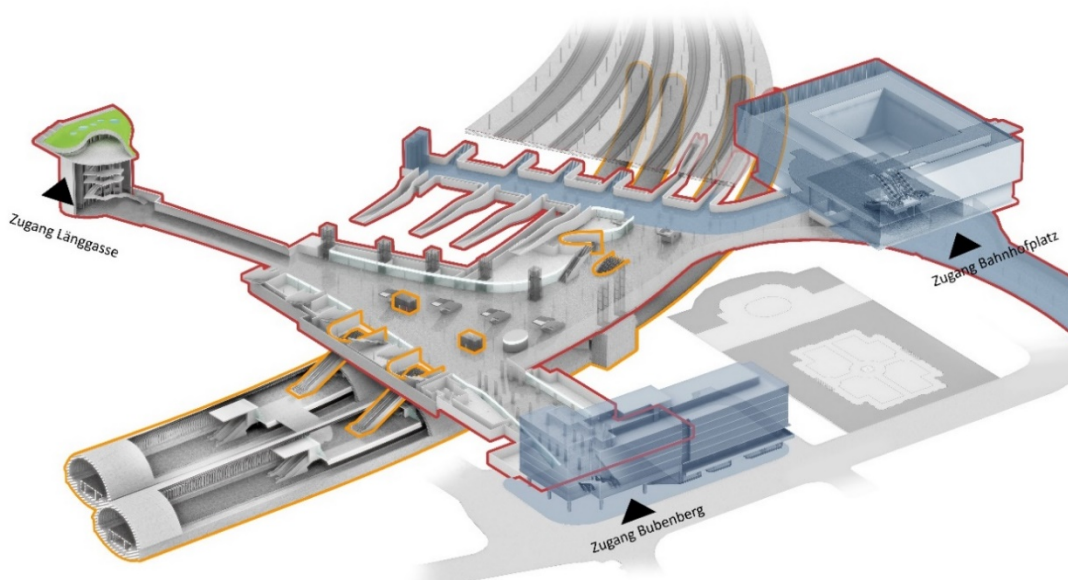


Illustration 1 : Vue en coupe de la future gare de Berne avec les passages souterrains CFF (rouge) et la future gare souterraine RBS (orange); source: RBS / Zukunft Bahnhof Bern

L'audit du Contrôle fédéral des finances (CDF) s'est concentré sur la gestion et le pilotage du projet RBS. Les résultats de l'audit montrent un potentiel d'amélioration dans le domaine du pilotage ainsi qu'au niveau des instruments de gestion et de la transparence des coûts.

Hausse des coûts totaux d'environ 25 % et report de la mise en service de quatre ans par rapport au projet initial

La convention de financement prévoit que l'extension de la gare RBS de Berne sera construite à hauteur de 600 millions de francs avec une mise en service au quatrième trimestre 2025. Au moment de l'audit, le coût total prévu s'élevait à 750 millions de francs. La mise en service a été reportée à mi-2029. Après la réalisation de l'audit, les RBS ont annoncé en février 2022 un coût total de 731 millions de francs.

Les informations relatives aux coûts et aux délais figurant dans la convention de financement n'étaient pas fiables. En outre, la complexité du projet a été clairement sous-estimée. En conséquence, des lacunes ont été comblées et des modifications apportées en cours de projet, et l'organisation du projet RBS établie par le maître d'ouvrage a été restructurée.

La transparence des coûts doit être améliorée. Le reporting des coûts finaux et du délai de mise en service doit être géré activement. L'évolution des risques et les modifications de projet doivent être intégrés de manière continue et transparente dans les coûts finaux.

L'organisation du projet établie par le maître d'ouvrage fonctionne, mais le pilotage présente encore un potentiel d'amélioration

Depuis 2018, le maître d'ouvrage dispose d'une organisation de projet stable et fonctionnelle. L'approche centralisée sur le chef de projet doit être repensée, en particulier pour la prochaine phase, afin d'assurer une plus grande séparation des tâches et des fonctions et de réduire la dépendance vis-à-vis de cette personne clé. Les rôles individuels doivent être définis plus précisément et intégrés activement dans le projet.

Un manuel de projet élargi, également contraignant pour tous les participants externes, viendra en outre renforcer le pilotage du projet au cours de la prochaine phase.

La gestion des risques et de la qualité ainsi que le système de changement de projet pourraient être utilisés de manière plus efficace et systématique

La gestion des risques définie par le maître d'ouvrage n'est pas traitée de manière rigoureuse et continue. Une clarification s'impose. À l'heure actuelle, la gestion de la qualité n'est mise en œuvre que dans la phase d'exécution. Il n'existe pas encore de gestion de la qualité dédié au projet.

Les modifications de projet sont effectuées par les RBS, qui ne recourent toutefois pas à la gestion des modifications comme instrument de conduite.

Texte original en allemand