

## Rapport annuel 2011

### Sommaire

1.	Avant-propos du président de l'association.....	4
2.	Faits marquants pour l'association durant l'année 2011 .....	5
2.1.	Orientation stratégique future de l'association .....	5
2.2.	Guide pratique PPP Suisse Bâtiment .....	5
2.3.	Les partenariats public-privé et la Confédération.....	6
2.4.	Projets de PPP dans les cantons et les communes.....	7
2.5.	Travaux scientifiques.....	9
3.	Autres activités de l'Association PPP Suisse .....	10
3.1	Séminaire «Les partenariats public-privé du point de vue de l'industrie et des prestataires» .....	10
3.2.	Exposés et contributions lors des assemblées générales de printemps et d'automne .....	10
3.3.	Collection sur les partenariats public-privé: lancement réussi du Guide pratique .....	11
3.4	Aménagement et maintenance de la plateforme de connaissances PPP .....	11
3.5.	Newsletter PPP .....	12
3.6.	Milieus intéressés par les PPP .....	12
3.7.	PPP dans les médias .....	12
3.8.	Coopérations.....	13
3.9.	Demandes de tiers .....	13
4.	Membres et finances .....	14
4.1.	Effectifs des membres, recrutement de nouveaux membres .....	14
4.2.	Finances .....	14
5.	Organes de l'association, experts et groupes de travail .....	15
6.	Rapports du réseau d'experts et des groupes de travail .....	19
7.	Perspectives pour l'année 2012.....	21

## 1. Avant-propos du président de l'association

L'année 2011 a été marquée par plusieurs temps forts pour l'association: l'achèvement de la rédaction du «Guide pratique PPP Suisse Bâtiment» initiée il y a deux ans, le regroupement et la poursuite du développement des expériences acquises lors de la mise en œuvre du projet pilote de partenariat public-privé «Centre administratif cantonal Neumatt à Berthoud» ainsi que la présentation de l'ouvrage devant des instances éminentes et les milieux spécialisés. Près de 80 spécialistes de Suisse et de l'étranger ont contribué à la réalisation de l'ouvrage dans le cadre de groupes de travail intensifs et interdisciplinaires.

Le Guide pratique démontre, et c'est ce qu'il faut retenir, que les partenariats public-privé peuvent également être mis en œuvre en Suisse. Les expériences acquises jusqu'à aujourd'hui prouvent toutefois aussi, sans qu'aucun doute ne soit possible, que considérer un projet sur l'ensemble de son cycle de vie est une approche extrêmement précieuse et qu'elle se révèle payante pour les contribuables. Cette démarche ne doit pas demeurer une exception.

Il faut espérer que le projet «Neumatt» fera école et que le Guide pratique conduira à examiner davantage le recours aux partenariats public-privé. Les exigences posées à l'État augmentent sans cesse et le financement devient de plus en plus difficile, même pour les missions actuelles. Dans ce contexte, les deniers publics devront à l'avenir être utilisés de façon encore plus économe. Réaliser des missions de service public de manière efficace et performante nécessite un effort constant. Il faut par conséquent que la comparaison entre le mode d'acquisition classique et les partenariats public-privé devienne une obligation en Suisse également, comme c'est déjà le cas actuellement en Allemagne.

Je remercie tous les membres de notre association de leur soutien, car c'est grâce à leurs cotisations que nous pouvons financer nos activités. J'adresse également ma plus profonde reconnaissance à mes collègues du comité, à tous les experts ainsi qu'aux fonctionnaires pour leur grand engagement, bien souvent à titre bénévole. L'association doit encore s'atteler à expliquer ainsi qu'à informer, et ce travail dépend par conséquent encore de votre soutien. Un grand merci pour votre collaboration!



Lorenz Bösch, président

## **2. Faits marquants pour l'association durant l'année 2011**

### 2.1. Orientation stratégique future de l'association

Sur proposition du président, les attentes à l'égard de l'association ont été collectées avant d'être évaluées au sein du comité.

Cette évaluation a montré que le niveau de satisfaction quant aux prestations de l'association était actuellement très élevé. Des potentiels d'amélioration ont été identifiés dans les domaines de la transmission des connaissances, de l'encouragement de projets et de l'utilité pour les membres.

Après plusieurs discussions, le comité a décidé, en présence de l'ensemble de ses membres, que l'association devra en premier lieu continuer à être une organisation spécialisée et à apporter son soutien aussi bien aux administrations qu'au secteur privé. Elle s'engagera si nécessaire pour la cause mais en aucun cas pour des projets spécifiques de partenariats public-privé. La transmission d'informations sur le thème des PPP et leurs caractéristiques constituent toujours des missions très importantes.

### 2.2. Guide pratique PPP Suisse Bâtiment

Projet phare de l'Association PPP Suisse, le Guide pratique a été au centre de ses activités durant l'année 2011, l'association ayant fait de son développement une priorité. Grâce au projet de Centre administratif cantonal «Neumatt» à Berthoud, l'association a eu la chance unique de suivre depuis le début le premier projet pilote concret de partenariat public-privé en Suisse, et de pouvoir évaluer les expériences pratiques réalisées dans ce cadre.

L'année 2010 a été principalement consacrée au financement du Guide pratique, à l'élaboration du concept de base ainsi qu'au développement de principes directeurs. Répartis en domaines de travail, les principaux aspects en termes de contenu ont été examinés dans un esprit critique puis évalués. Il s'agissait des thèmes suivants: préparation d'un projet de partenariat public-privé et étude de la viabilité économique, description de prestation orientée résultat, procédure d'adjudication, financement et point de vue du soumissionnaire, agencement du contrat, taxes, processus de décision politique et expériences réalisées préalablement au projet. Ces «principes directeurs» et leur développement ont été au cœur d'une présentation intermédiaire organisée en début d'année 2011. Ils ont formé la base du contenu développé par une équipe de huit experts, laquelle était en charge de la rédaction du texte avec trois auteurs principaux sous la direction d'Urs Bolz. Les travaux sur l'ouvrage en langue allemande ont été achevés en juin tandis que la traduction française, réalisée en partie par la Haute école spécialisée bernoise à Berthoud, a été terminée en septembre 2011.

Publié à l'automne, le «Guide pratique PPP Suisse Bâtiment» met les partenariats public-privé à la portée de tous et contribue à simplifier le démarrage des futurs projets de partenariats public-privé. Grâce à des aides concrètes pour débiter, des recommandations pour la mise en œuvre, des principes directeurs et à des listes de contrôle, il permet aux donneurs d'ordre publics ainsi qu'aux soumissionnaires privés de faciliter la préparation et la mise en œuvre de projets de partenariat public-privé. Les enseignements tirés du projet pilote de partenariat public-privé ont pu être présentés et discutés de façon intensive dans le cadre d'une manifestation publique de formation continue et de plusieurs présentations à des groupes intéressés.

Environ 80 spécialistes issus de l'administration publique ainsi que des milieux économiques et scientifiques ont collaboré au développement de l'ouvrage et fourni leurs expériences et observations. Les travaux ont été financés en grande partie par la Conférence suisse des directeurs cantonaux des travaux publics, de l'aménagement du territoire et de l'environnement (DTAP), la Conférence des directrices et directeurs cantonaux des finances (CDF), l'Office fédéral des constructions et de la logistique (OFCL), armasuisse Immobilier, les cantons d'Argovie et de Soleure, les villes de Baden et de Zurich, les entreprises HRS Real Estate SA, ISS Suisse SA et Karl Steiner SA ainsi que l'Association PPP Suisse.

### 2.3. Les partenariats public-privé et la Confédération

#### DDPS: les partenariats public-privé toujours sur le banc de touche

Lors d'un entretien entre le président de l'association et le Conseiller fédéral Ueli Maurer, le chef du DDPS a clairement exprimé la volonté d'examiner davantage la possibilité de coopérations. Pour ce dernier, l'armée ne pourra passer outre si elle souhaite continuer à faire ce qu'il faut avec des moyens limités. Il lui faudra pour cela toujours chercher la meilleure solution mais ce ne sera pas dans tous les cas un partenariat public-privé. Durant cet entretien, Ueli Maurer a expressément manifesté son intérêt pour une coopération avec l'association.

Un changement important a eu lieu à la direction d'armasuisse, l'entité en charge des acquisitions au sein du département: le Conseil fédéral a nommé Ulrich Appenzeller, auparavant chef Immobilier, à la fonction de directeur général de l'armement pour succéder à Jakob Baumann. Ulrich Appenzeller assume depuis la fin de l'année la fonction de trésorier de l'association et représente la Confédération au sein de l'Association PPP Suisse. Jakob Baumann continue de soutenir l'association en tant que membre du comité.

#### DETEC: stratégie de la Confédération en matière d'infrastructures d'ici à 2030

Le Conseil fédéral souhaite pérenniser le financement des infrastructures de transport et a par conséquent chargé le Département des transports d'élaborer une «stratégie en matière d'infrastructure» d'ici à 2030. En 2009, l'association a demandé dans sa prise de position relative à cette stratégie qu'en cas d'éventuels travaux préliminaires liés au concept du mobility pricing, ces derniers se déroulent dès le départ dans le cadre d'un partenariat à mettre en place entre organismes privés et publics. Conformément à son rapport sur le mobility pricing, le Conseil fédéral considère ce concept comme un système complet de financement pour l'ensemble des modes de transport et souhaite le mettre en œuvre en tant que tel.

Dans sa requête adressée à la cheffe du département, l'association a souligné qu'il lui semblait important que l'administration fédérale ne s'engage pas seule dans ces travaux. Il faudrait au contraire mettre en commun et exploiter au plus tôt les connaissances spécifiques des consommateurs, des entreprises (y compris des précurseurs en matière de technologies) et des milieux scientifiques. Pour l'association, si les personnes concernées ou partenaires de réalisation arrivant sur le tard peuvent être intégrés au plus tôt dans le processus de réflexion, il sera ainsi possible d'augmenter les chances de les associer à un projet aussi complexe et sur une aussi longue durée.

L'Association PPP Suisse a par conséquent recommandé de mettre sur pied un groupe de travail ou de projet avec les milieux concernés. Celui-ci aura pour mission de développer un modèle orienté sur le long terme, favorable à l'économie et au consommateur et qui remplacera les systèmes fiscaux et financiers qui s'appliquent actuellement pour la mobilité. Il faut dans ce contexte examiner si le modèle recherché ne peut pas être un partenariat public-privé.

### OFSP: les partenariats public-privé entérinés

Dans un rapport interne, l'Office fédéral de la santé publique (OFSP) a présenté les partenariats public-privé ainsi que leurs principales caractéristiques et décrit les formes possibles de répartition des tâches pour l'accomplissement des missions de service public. L'Association PPP Suisse a pu impulser des élans sur le plan du contenu.

### Démarrage des travaux pour le guide sur la cyberadministration

La «Convention-cadre de droit public concernant la collaboration en matière de cyberadministration en Suisse» régit l'organisation et définit les règles entre la Confédération, les cantons et les communes pour la mise en œuvre de la stratégie de cyberadministration en Suisse. Elle a pour objectif que l'économie aussi bien que la population puissent régler leurs affaires importantes avec les autorités par voie électronique. Cet objectif sera atteint grâce à des manifestations et à des recommandations d'actions concrètes.

Lors du symposium E-Government 2010, l'association a pu envoyer un intervenant afin de mettre en lumière le thème des partenariats entre l'État et l'économie. Membre du comité et expert chevronné en matière de PPP, Guido Grütter est notamment parvenu à la conclusion que les partenariats public-privé peuvent également être utilisés pour parvenir à l'objectif fixé. Diverses questions demeurent toutefois encore ouvertes, des questions qui pourraient être examinées en détail dans le cadre d'un «guide».

Faisant sienne cette suggestion, E-Government Suisse a mandaté l'élaboration d'un guide. Divers experts de l'association ont participé à sa rédaction. La publication du guide pour les partenariats public-privé (PPP) dans le domaine de la cyberadministration et des TIC est intervenue en 2012 (il est disponible sous forme électronique sur le site Internet de l'Association PPP Suisse et au format papier en s'adressant auprès de la Direction opérationnelle E-Gouvernement Suisse, [info@egovernment.ch](mailto:info@egovernment.ch)).

### Rénovation du tunnel routier du Gothard

En 2009, la Commission des transports et des télécommunications du Conseil des États a demandé au Conseil fédéral de présenter au Parlement dans un projet, d'ici à la fin de l'année 2010, comment et à quel moment il envisageait la réalisation des grands travaux de rénovation nécessaires au tunnel routier du Gothard. Il s'agissait dans ce cadre de déterminer notamment si des solutions réalistes de financement ou de co-financement par des tiers (par ex. dans le cadre d'un PPP) étaient possibles dans le cas d'une éventuelle construction d'un deuxième tube routier.

Publié fin 2010, le rapport du Conseil fédéral se révèle superficiel de l'avis de l'Association PPP Suisse, notamment en ce qui concerne les avantages découlant d'un partenariat public-privé. L'association a demandé à la Confédération, dans une prise de position, à ce que la faisabilité d'un PPP soit examinée selon les standards internationaux. L'Association PPP Suisse ne s'est pas exprimée sur la légitimité du second tube sous le St-Gothard du point de vue de la politique des transports. Pour finir, l'association a invité la Commission consultative du Parlement à appeler le Conseil fédéral à faire procéder à un test d'aptitude PPP selon les critères internationaux et à en publier les résultats. La discussion de cet objet est encore en cours au Parlement.

### 2.4. Projets de PPP dans les cantons et les communes

Les partenariats public-privé ont fait l'objet de débats dans de nombreuses régions et localités suisses en 2011. Voici un aperçu non exhaustif:

Métro de Berne: l'association a mis à la disposition d'Entente Bernoise un intervenant; un test d'aptitude pour un métro urbain à Berne a été commandé.

Métamorphose – Lausanne: les discussions autour de la réalisation du nouveau quartier comprenant environ 2 000 appartements se sont poursuivies, les partenariats public-privé étant toujours une option envisagée.

Portail suisse de la santé: examen d'une variante en PPP. La Confédération et les cantons renoncent pour l'instant à réaliser un portail de santé publique commun en raison du manque de ressources (<http://www.e-health-suisse.ch/umsetzung/00146/00159/index.html?lang=fr>).

L'internet à l'école: démarrage des travaux préparatoires pour la suite du projet.

Réseau d'hôpitaux Spitalnetz Bern: l'élaboration d'un modèle d'investissement est en cours; Thème: construction ainsi qu'engagement de financement et d'exploitation sur une longue durée.

Hôpital Limmattal: la procédure d'adjudication d'un modèle d'investissement est lancée, la procédure de pré-qualification est terminée, Thème: construction ainsi qu'engagement de financement et d'exploitation sur une longue durée.

Piscine couverte de Morges: examen de divers modèles de financement privé par un expert en PPP.

Bâtiment de l'école de Gerlafingen: intérêt pour les PPP.

Bibliothèque de dépôt de Suisse centrale: préexamen d'un test d'aptitude par un expert de l'association.

Pôle sportif et de manifestations de Lugano: la procédure d'adjudication du développement du projet de nouveau pôle sportif et de manifestations à Lugano-Cornaredo a été lancée sous la forme d'un PPP.

Complexe sportif, canton de Fribourg: adjudication d'un mandat de conseils sur les PPP.

Stade de Sierre: premiers conseils par un expert de l'association; projet à l'arrêt, le site étant sujet à controverse.

Swissporarena de Lucerne: stade de football d'une capacité de 16 000 places, autres installations sportives, appartements ainsi que surfaces de bureau et de vente; volume d'investissement total: 290 millions de francs; modèle d'acquisition et d'exploitation; inauguration à l'automne 2011.

## 2.5. Travaux scientifiques

Les partenariats public-privé ont fait l'objet d'un nombre croissant de travaux de diplôme et de master pour lesquels l'association a été contactée:

Nom	Prénom	Haute école	Niveau	Thème/Titre	Fin d'études
Nicolay	Andri	PHW-Hochschule Wirtschaft Bern	Travail de master	<i>Realisierungschancen von PPP-Projekten für den öffentlichen Hochbau; Ermittlung von Erfolgsfaktoren anhand des ersten PPP-Projektes der Schweiz</i>  [Possibilités de réalisation des projets de PPP pour les bâtiments publics; détermination des facteurs de réussite au moyen du premier projet de PPP en Suisse]	15.04.2011
Mathis	Stephanie	Universität Bern, Rechtswissenschaftliche Fakultät, Institut für öffentliches Recht	Travail de master	<i>Der Begriff der Gesamtausgabe beim PPP-Finanzierungsleasing</i>  [Le concept de dépenses totales dans le crédit-bail financier en PPP]	05.12.2011
Gliss	Corinna	Kalaidos University of Applied Sciences Switzerland, Business Department	Travail de master	<i>Public Private Partnership as organizational form for location marketing in Switzerland</i>	01.07.2011
Hug	Andrea	Universität St.Gallen	Travail de bachelor	<i>PSPP - ein Konzept mit Potenzial?</i>  [PPP sociaux - un concept à fort potentiel?]	Août 2011
Blum Notter Scherler Matthys	Beat Adélaïde Marius Jeannine	Hochschule für Wirtschaft Zürich HWZ, Real Estate Management	Travail de master	<i>Public Privat Partnership als Chance für öffentlich-rechtliche Aktiengesellschaften; Welcher Mehrwert generiert ein PPP Modell für die Art von Unternehmen? Prüfung rechtlicher, finanzieller, steuerlicher und gesellschaftspolitischer Aspekte und Anwendungen auf eine reale Projektentwicklung.</i>  [PPP: une opportunité pour les sociétés anonymes de droit public; quelle valeur ajoutée pour ce type d'entreprise? Examen des aspects légaux, financiers, fiscaux et de politique sociale et mise en pratique sur un développement concret de projet]	2011
Schneider	Kurt	MAS UZH Real Estate	Thèse de master	<i>PPP für Schulbauten in der Schweiz. Analyse alternativer Realisierungsmodelle.</i>  [PPP pour les bâtiments scolaires en Suisse. Analyse des modèles de réalisation alternatifs]	Année 2009/2010
Bidaud	Gaetan	Université de Fribourg	Thèse de master	<i>Public Private Partnerships: Theoretical Framework, Empirical Evidence and the Case Studies of Germany and Switzerland</i>	Mai 2011

### **3. Autres activités de l'Association PPP Suisse**

#### 3.1 Séminaire «Les partenariats public-privé du point de vue de l'industrie et des prestataires»

La réalisation des missions de service public en Suisse recèle un potentiel considérable pour les partenariats public-privé. L'économie suisse est invitée à rester à l'affût des PPP potentiels et à convaincre les pouvoirs publics au moyen de projets appropriés. C'est à cette conclusion que sont parvenus economiesuisse, l'association faîtière de l'économie suisse, le Secrétariat d'État à l'économie (SECO) et l'Association PPP Suisse lors du séminaire sur les PPP organisé le 4 mars 2011 à Zurich.

Un grand nombre de personnalités de renom ont mis en lumière cette thématique sous différents points de vue: l'ambassadeur Eric Scheidegger, directeur suppléant du SECO, Gerold Bühler, président d'economiesuisse, Dieter Bambauer, membre de la direction du groupe «La Poste Suisse», Peter Blaschke, président de la direction de la société BWI Informationstechnik GmbH, Touraj Etezady, directeur de la société Marti Invest AG, Urs Gasche, président du conseil d'administration de la société BKW FMB Energie SA, Patrick Miliotis, vice-président de l'Institut Esprit Service (IES) situé à Paris, le professeur Martin Weber, membre du conseil d'administration de la société Partnerschaften Deutschland AG, Hans Jürg Wieser, vice-président de Siemens IT Solutions and Services Ltd. et le Dr Ole Wiesinger, directeur général du groupe de cliniques privées Hirslanden.

Les intervenants se sont tous dits convaincus que les conditions sont données pour un recours accru aux partenariats public-privé en Suisse.

#### 3.2. Exposés et contributions lors des assemblées générales de printemps et d'automne

Les assemblées générales de printemps et d'automne 2011 ont de nouveau été enrichies par des contributions pratiques sur les questions actuelles concernant les PPP et les projets concrets de partenariats public-privé. Le but visé est non seulement d'informer les membres de l'association et les personnes intéressées sur l'activité de l'association mais aussi de leur fournir un avantage supplémentaire concret.

Lors de l'assemblée générale de printemps, l'association a démontré à l'aide d'exemples pratiques que les partenariats public-privé confèrent une dynamique supplémentaire à l'utilisation des énergies renouvelables et peuvent ouvrir de nouvelles perspectives par exemple pour la réutilisation de la biomasse. Pour l'Association PPP Suisse, les exemples du groupe AG für Abfallverwertung AVAG à Thoun, de Biorender SA à Münchwilen et de SwissFarmerPower Inwil AG (SFPI) démontrent que les partenariats public-privé sont un bon moyen pour organiser de manière ciblée les partenaires publics et privés ainsi que pour réunir du capital afin d'accélérer la mise en valeur au niveau régional du potentiel que représente la biomasse.

La crise financière en Europe va aboutir à un renchérissement et à une diminution des crédits octroyés par les banques, ce qui pourrait également affecter la mise en œuvre de projets d'infrastructure. Les plans conçus dans le cadre de coopérations entre les secteurs public et privé, avec des partenaires solides, pourraient de ce fait attirer davantage d'investisseurs institutionnels. C'est sur ce scénario qu'a misé l'Association PPP Suisse qui a donné la parole, lors de l'assemblée générale d'automne, à des experts du secteur financier sur le thème «Nouveaux modes de financement des projets de partenariats public-privé». Selon Mark Honauer, responsable Immobilier Suisse auprès de la Suva, le potentiel existant pour une coopération fructueuse entre les maîtres d'ouvrage publics ainsi que les investisseurs privés et institutionnels, en termes de financement, de rentabilité et de durabilité, est aujourd'hui insuffisamment exploité. Selon ce dernier, les conditions imposées par les autorités concernant les directives de placement et l'ignorance des conditions-cadres matérielles constituent des obstacles possibles à un

engagement des investisseurs institutionnels. M. Honauer estime toutefois qu'il existe un potentiel pour des coopérations entre les maîtres d'ouvrage publics et des investisseurs institutionnels. Experte en partenariats public-privé pour le compte de la société allemande DKC Deka Kommunal Consult GmbH, Melanie Kunzmann a présenté dans ses explications, en plus du financement de projet, différentes formes de financement alternatives pour les PPP du point de vue des pouvoirs publics. Selon cette dernière, les cantons et communes intéressés doivent les examiner au cas par cas en vérifiant les objectifs de chaque projet, la répartition des risques souhaitée et l'incitation pour les partenaires privés. Pour Barbara Weber du cabinet B Capital Partners, les projets de partenariats public-privé dans le domaine des infrastructures représentent pour les investisseurs institutionnels, qui évitent les risques, une solution de rechange intéressante aux emprunts d'État et à l'immobilier. L'horizon d'investissement à long terme et la durée de vie des projets de partenariats public-privé conviennent aux engagements à long terme des investisseurs institutionnels. Par ailleurs, certains projets de partenariats public-privé pour des installations d'infrastructure présentent des flux de recettes prévisibles, stables et continus sur le long terme. En définitive, selon Barbara Weber, les installations d'infrastructure sélectionnées proposent une protection contre l'inflation pouvant aller jusqu'à 100 %.

### 3.3. Collection sur les partenariats public-privé: lancement réussi du Guide pratique

La demande pour l'ouvrage «Guide pratique PPP Suisse Bâtiment» a bien été au rendez-vous en 2011 pour son lancement. Ce guide de près de 200 pages présente comment concevoir et mettre en œuvre dans la pratique un projet de PPP en Suisse grâce à de nombreuses listes de contrôle et aides pratiques. Il expose les expériences du premier projet de PPP réalisé selon les standards internationaux et rassemble les connaissances actuelles pour en tirer les meilleures pratiques. L'ouvrage permet ainsi d'accélérer l'adoption de la procédure de partenariat public-privé par les différents spécialistes et sert de mode d'emploi pour des travaux concrets. Il traite dans le même temps de manière exhaustive des connaissances pratiques disponibles et contribue à réduire les frais de démarrage ainsi que les risques.

Disponible en allemand et en français, il peut être commandé auprès de l'Association PPP Suisse ([www.pppsuisse.ch](http://www.pppsuisse.ch)) au prix de CHF 98.--, frais de port en sus. Les membres de l'association et leurs représentants peuvent se procurer l'ouvrage au prix de CHF 58.--, frais de port en sus.

### 3.4 Aménagement et maintenance de la plateforme de connaissances PPP

Accessible sur Internet, la plateforme de connaissances sur les PPP en Suisse n'a pas connu de modification majeure durant l'année sous revue, mais son contenu a toutefois été constamment étendu et enrichi.

La plateforme comprend principalement de la littérature spécialisée et des manuels/guides. Les utilisateurs peuvent également y retrouver les projets de PPP saisis de manière uniforme pour faciliter la comparaison ainsi que les manifestations à venir en Suisse et à l'étranger. Les archives des conférences et séminaires ainsi que les articles sur les PPP publiés dans les médias sont également très riches et variés.

Grâce à son interconnexion avec la newsletter, la plateforme de connaissances de l'association est devenue un instrument très utilisé pour les questions spécialisées. Son acceptation sur le marché est très réjouissante. En moyenne sur une année, ce sont chaque mois près de 1 600 visiteurs qui se rendent sur notre plateforme Internet pour y consulter des informations.

L'Association PPP Suisse remercie HRS Real Estate SA (<http://www.hrs.ch/>) et Bratschi Wiederkehr & Buob SA (<http://www.bratschi-law.ch/>) pour le renouvellement de leur soutien financier précieux en qualité de sponsors.

### 3.5. Newsletter PPP

Durant l'exercice 2011, le secrétariat a adressé aux membres de l'association et à près de 2 500 personnes clés des milieux politique, administratif, économique et scientifique au total huit numéros de cette newsletter électronique qui présente les principaux changements dans le domaine des partenariats public-privé. Les réactions au Parlement et des personnalités intéressées démontrent que cette prestation lancée fin 2010 est très appréciée. Cette newsletter est envoyée dès lors que des informations importantes doivent être diffusées.

### 3.6. Milieux intéressés par les PPP

L'intérêt pour les partenariats public-privé s'est traduit l'an dernier par de nombreuses demandes de présentations et d'interventions en Suisse et à l'étranger. Nous remercions les membres du comité et les experts en partenariats public-privé qui ont participé à ces manifestations.

- Altadent, Verein zur Förderung der Alterszahnmedizin (association de promotion de la médecine dentaire pour personnes âgées)
- Alterswohnen, Oberengstringen (résidence pour personnes âgées)
- PLR Atdorf: centre sportif régional (annulé, la manifestation n'a pas eu lieu)
- PowerAge Foundation
- Fachhochschule Nordwestschweiz (haute école spécialisée du Nord-Ouest de la Suisse)
- Université de Berne, cours sur les PPP (CeMaP)
- Senioren-Pflegezentrum Rheinfelden (centre de soins pour seniors)
- Stadtbauamt Brugg (service des constructions de la ville de Brugg), projet d'administration centrale

### 3.7. PPP dans les médias

Ce sont principalement les médias spécialisés qui ont témoigné un intérêt pour les partenariats public-privé. Diverses demandes au secrétariat et aux experts en partenariats public-privé ont conduit à près d'une douzaine d'articles ou de contributions électroniques.

Dans le cadre de la gestion des questions de fond concernant les PPP au niveau national, le secrétariat a consulté en 2011 près de 4 600 coupures de presse et informations sur Internet puis analysé leur contenu afin d'en déterminer l'importance pour l'activité de l'association. Ce sont ainsi environ 300 messages qui ont été transmis à des experts ou élus ou dont le contenu a été intégré à la plateforme de connaissances.

Durant l'exercice sous revue, nous avons adressé les communiqués de presse suivants aux médias:

- 10.02.2011 Réfection du tunnel routier du St-Gothard: le rapport du Conseil fédéral est en partie superficiel
- 06.04.2011 Davantage d'énergies renouvelables grâce aux PPP?
- 16.06.2011 Le Guide pratique PPP Suisse Bâtiment est désormais disponible
- 15.09.2011 Public Private Partnership dank Praxisleitfaden fassbar (en allemand uniquement: les partenariats public-privé: une réalité concrète grâce au Guide pratique)
- 16.12.2011 Partenariats public-privé: vers un intérêt accru pour les investisseurs institutionnels?

Grâce à l'activité de l'association, un grand nombre de prises de positions, d'articles, d'articles spécialisés ou de messages sont parus dans les publications suisses. Plusieurs de ces derniers sont disponibles sur le site Internet de l'association.

### 3.8. Coopérations

L'association a poursuivi une collaboration intense avec plusieurs organisations: l'association allemande *Public Private Partnership in Hessen e.V.*, l'association allemande fédérale *Bundesverband Public Private Partnership e.V.* à Hambourg, l'*Europäischer Verband für Defence Public Private Partnership e. V.* (EPPP) (association européenne pour les PPP dans le domaine de la défense), l'EPF de Zurich, les organisateurs du congrès immoHealthCare, la Société suisse des sciences administratives (SSSA), la *Vereinigung der staatlicher und kommunaler Leiter Immobilien (VLSI)* (association des directeurs cantonaux et communaux de l'immobilier) et désormais economiesuisse, l'association faîtière de l'économie suisse.

### 3.9. Demandes de tiers

L'association continue de recevoir des demandes de tiers. En 2011, l'association a de nouveau été contactée par une douzaine de personnes intéressées. Il s'agissait principalement d'estimer un projet planifié et de déterminer son aptitude pour un partenariat public-privé.

## **4. Membres et finances**

### 4.1. Effectifs des membres, recrutement de nouveaux membres

En 2011, l'association a bénéficié de l'adhésion de deux entreprises privées et de deux particuliers.

À l'inverse, le canton de Zurich, la Ville d'Yverdon-les-Bains, trois entreprises et deux particuliers ont quitté l'association.

L'Association PPP Suisse compte ainsi à la fin de l'année 2011 98 membres (2009: 99).

Pour 2012, l'association prévoit d'accélérer et de cibler le recrutement de nouveaux membres.

### 4.2. Finances

Les comptes annuels pour l'année 2011 bouclent sur un total des recettes de 557 149 francs (2010: 575 236,20 francs) et des dépenses de 585 360,20 francs (2010: 571 226,68 francs) avec, pour la première fois, un surplus de dépenses de 28 211,20 francs. Les comptes 2011 comprennent des recettes de 113 000 francs (année précédente: 155 000 francs) et des dépenses de 171 274,50 francs (année précédente: 123 022,55 francs) pour le Guide pratique.

La raison du déficit des comptes de l'association réside en premier lieu dans le fait que le départ des membres (notamment le canton de Zurich) a fait chuter les cotisations de plus de 28 000 francs. Ces départs n'ont pas pu être compensés par l'adhésion de nouveaux membres car un grand nombre de candidats s'était déjà engagé pour le financement du Guide pratique. La fortune de l'association, qui a augmenté sans cesse depuis la création de l'association et qui s'élevait à environ 102 000 francs fin 2010, permet exceptionnellement cette clôture. Pour l'année en cours, les connaissances de l'année précédente ont été prises en compte et le budget pour l'activité de l'association a été réduit.

La fortune de l'association s'élève ainsi au 31.12.2011 à 74 777,02 francs.

## 5. Organes de l'association, experts et groupes de travail

### Comité

Lorenz Bösch Président	Consultant, membre de la direction de BHP-Hanser und Partner, Zurich; ancien directeur des travaux publics du canton de Schwyz
Niklaus Scheerer Premier vice-président	UBS SA, Corporate & Institutional Banking, Executive Director, Zurich
Pius Segmüller Deuxième vice-président (démission au 16.12.2011)	Conseiller national du canton de Lucerne, Lucerne
Jakob Baumann Trésorier (jusqu'à fin 2011)	Président de la direction de la société Erdgas Ostschweiz AG, Zurich
Ulrich Appenzeller Trésorier (à partir de 2012)	Chef de l'armement, chef du domaine départemental armasuisse au DDPS, Berne
Dieter Bambauer	Membre de la direction de La Poste Suisse et directeur PostLogistics, Berne
Urs Bolz	Consultant, propriétaire de bolz+partner GmbH, Berne
Bruno Frick	Conseiller aux États du canton de Schwyz, Einsiedeln
Urs Gasche	Conseiller national, président du conseil d'administration de BKW FMB Energie SA, Berne
Guido Grütter	Maire, commune de Münchwilen
Armin Haymoz	KPMG SA, chef secteur public et organismes à but non lucratif, Gümligen
Andreas Lienhard	Professeur de droit public et administratif, Directeur général du Kompetenzzentrum für Public Management der Universität Bern, Berne
Peter Malama	Conseiller national du canton de Bâle, Bâle
Hansruedi Müller	gsi Bau- und Wirtschaftsingenieure AG, membre de la direction, Bâle
Hansrudolf Schalcher	Professeur émérite de planification et gestion dans le secteur de la construction, EPF de Zurich
Hans Stöckli	Conseiller aux États du canton de Berne, Bienne

### Organe de contrôle de l'association (organe de révision)

Daniel Dubois	Économiste HSG, chef du contrôle des finances de la Ville de Bâle, lic. oec., Bâle
Christian Meier	Économiste HSG, chef des finances suppléant et contrôleur de la Ville de Thoun, lic. oec., Thoun

## Secrétariat

Heinz Gut, directeur Associé-gérant de la société Heinz Gut & Partner AG, Zurich

## Réseau d'experts

Urs Bolz, Président Consultant, propriétaire de bolz+partner GmbH, Berne

Andreas Abegg Kirchhofer, Sommer & Taormina, Zurich

Marc Cummins Secrétaire général de la direction des travaux publics du canton de Zurich, Zurich

Jennifer Dreyer WIFpartner AG, partenaire, Zurich

Gerhard Girmscheid Professeur de gestion des processus de construction et des entreprises de construction, président de l'Institut für Bau- und Infrastrukturmanagement, EPF de Zurich

Guido Grütter Maire, commune de Münchwilen

Armin Haymoz KPMG SA, chef secteur public et organismes à but non lucratif, Gümliigen

Claude Jeanrenaud Économiste, professeur à l'Université de Neuchâtel, Institut de recherches économiques, Neuchâtel

Ulrich Keusen Avocat, Bratschi, Wiederkehr & Buob, partenaire, Berne

Andreas Lienhard Vice-président Professeur de droit public et administratif, Directeur général du Kompetenzzentrum für Public Management der Universität Bern, Berne

Romeo Minini Grand & Nisple Rechtsanwälte, Saint-Gall

Hansruedi Müller gsi Bau- und Wirtschaftsingenieure AG, membre de la direction, Bâle

Thomas Müller-Tschumi Walder Wyss SA, Zurich

Peter Rohner Associé-gérant, BEG & Partners AG; directeur du Kompetenzzentrum Health Network Engineering, Université de Saint-Gall

## Groupes de travail

<i>Domaine spécialisé/groupe de travail</i>	<i>Président, directeur en charge</i>	<i>Membre compétent du comité/réseau d'experts</i>
Constructions ( <i>actuellement inactif</i> )	Hansruedi Müller	Prof. Gerhard Girmscheid
Prestations de service	Guido Grütter	Urs Bolz, Prof. Claude Jeanrenaud
Finances ( <i>actuellement inactif</i> )	Peter Reimann	Niklaus Scheerer

<i>Domaine spécialisé/groupe de travail</i>	<i>Président, directeur en charge</i>	<i>Membre compétent du comité/réseau d'experts</i>
Santé publique	Prof. Peter Rohner	Guido Grütter
Transports	Niklaus Lundsgaard-Hansen	Guido Grütter

## **Membres des groupes de travail**

### Prestations de service

Thomas Walter Wälchli                      PostLogistics SA, chef conception logistique clients, Berne

### Santé publique

Lars Baacke                                      BEG & Partners AG, Schaffhouse  
 Daniel Domeisen                              CURAVIVA – Association des homes et institutions sociales suisses, chef de secteur gestion d'entreprise et droit, Berne  
 Jürg Th. Gasser                                MediService SA, directeur, Zuchwil  
 Jörg Huber                                        Hôpital cantonal d'Aarau, médecin-chef adjoint, Dr, Aarau  
 Urs Karli    Hôpital cantonal d'Aarau, directeur, Dr, Aarau  
 Adrian Lehmann                                Credit Suisse AG, Zurich  
 Ruth Lichtensteiger                            Solviva AG, directrice, Winterthour  
 Manfred Manser                                Helsana Assurances SA, directeur, Dübendorf  
 Peter Wiedersheim                            Société de médecine du canton de Saint-Gall, directeur, Saint-Gall

### Transports/infrastructures

Niklaus Lundsgaard-Hansen (Président)                      Avocat et consultant, Gullotti & Partner, Berne  
 Jean Beauverd                                Association suisse des professionnels de la route et des transports (VSS), président, Lausanne  
 Serge Y. Bodart                                IPD – Infrastructure Project Development, Consultant Engineer, Genève  
 Michel Buro                                      Fédération Infra, président, Zurich  
 Jennifer Dreyer                                WIFpartner AG, partenaire, Zurich  
 Christian Elsener                                PricewaterhouseCoopers SA, Corporate Finance Real Estate, directeur, Bern  
 Guido Grütter                                    Maire, commune de Münchwilen  
 Ansgar Kauf                                      Senior Expert in PPPs for Roads & Transport, Genève  
 Thomas Kieliger                                Kieliger & Gregorini AG, partenaire et propriétaire, Wollerau

Frédéric Mohr	Pöyry Infra AG, MBA génie civil, consultance, Zurich
Hansruedi Müller	gsi Bau- und Wirtschaftsingenieure AG, membre de la direction, Bâle
Stefan Suter	Ecoplan, partenaire, Berne
Michael Zilkens	Ing. dipl. RWTH/SIA, dipl. d'école de commerce, économiste diplômé, Lucerne
Benjamin Wittwer (démission fin 2011)	Conférence suisse des directeurs cantonaux des travaux publics, de l'aménagement du territoire et de l'environnement DTAP, directeur Berne

**Consultant**

Serge Oesch	Société Suisse des Entrepreneurs, directeur section romande, Lausanne
-------------	---

## 6. Rapports du réseau d'experts et des groupes de travail

### Réseau d'experts

Présidé par Urs Bolz, le réseau d'experts s'est réuni à trois reprises en 2011.

Lors de la première rencontre organisée en janvier 2011, la priorité a été accordée, en plus de l'échange d'expériences sur les travaux et projets de PPP en cours, aux connaissances acquises lors du développement du Guide pratique. À cette occasion, Urs Bolz a indiqué trois orientations pour le développement des partenariats public-privé:

- a) Le financement en partenariat public-privé classique est destiné aux projets compris entre 30 et 50 millions de francs. Les projets de véritables PPP, tels qu'à Berthoud, ne sont pas disponibles en quantité illimitée. Il faut donc aussi optimiser les modèles d'investissement.
- b) Urs Bolz considère également les modèles de financement à forfait et le système de cautionnement comme des alternatives au financement de projets en partenariat public-privé. L'alternative en PPP pour les PPP de petite et moyenne taille doit toutefois encore être développée pour la Suisse.
- c) Il existe toujours un grand potentiel en Suisse dans le domaine de la réalisation des missions de service public. Il est intéressant de constater que les PPP impliquant une société d'administration d'immeubles sont de plus en plus fréquents en Angleterre et en Allemagne.

Dans le cadre de la deuxième rencontre, les experts se sont consacrés aux thématiques «PPP et gestion des risques», échange d'informations et futur du réseau d'experts. Son président a recommandé les modifications suivantes:

- réduction à deux rencontres d'experts, à planifier longtemps à l'avance, avec les représentations des groupes de travail afin de garantir le flux d'informations;
- Élargissement de la présidence du réseau d'experts afin de la décharger, et extension ponctuelle du cercle d'experts.

La troisième rencontre a été placée sous le thème «Développements des PPP à l'étranger – répercussions sur la Suisse?». À cette occasion, nous avons pu bénéficier des explications de l'ancien sous-préfet allemand Peter Walter, président de l'association locale *Verein PPP Hessen E.V.* La présentation a montré que, dans le sillage de la crise financière, le marché des PPP se résorbait en particulier en Grande-Bretagne. Peter Walter a dressé un tableau positif pour le futur développement des partenariats public-privé. Les PPP joueront un rôle important à l'avenir en Allemagne dans le domaine de l'énergie/efficacité énergétique car il faudra lancer dans ce pays de grandes rénovations avec des coûts élevés. Pour mieux faire accepter le concept, il lui semble opportun de ne plus parler en allemand de PPP mais plutôt de «*partnerschaftliche Zusammenarbeit Öffentliche und Private*», c'est-à-dire de coopération partenariale entre le secteur public et le secteur privé.

### Groupe de travail Prestations de service

De l'avis du groupe de travail présidé par Guido Grütter, les activités visant à parvenir à des PPP sont toujours trop rares entre l'économie et les pouvoirs publics.

### Groupe de travail Santé publique

Après d'intenses discussions, le groupe de travail est parvenu à la conclusion que, pour augmenter leurs chances, les partenariats public-privé doivent réussir à initier des changements dans la répartition de la fourniture des prestations. Le projet SimuHealth, soumis à la Commission pour la technologie et l'innovation (CTI) de la Confédération, doit permettre de développer le soutien à l'information nécessaire pour les décideurs des milieux politiques et économiques afin d'assurer la planification structurelle et financière des réseaux de soins. Dans un contexte de

hausse des coûts de la santé et de l'introduction des forfaits par cas dans le secteur suisse de la santé, ce projet a pour objectif d'identifier des potentiels d'amélioration concrets et des possibilités de coopération entre les institutions publiques et privées ainsi que d'améliorer ainsi le terrain pour les partenariats public-privé.

#### Groupe de travail Transports

Le groupe de travail s'est réuni à quatre reprises en 2011 sous la présidence de Niklaus Lundsgaard-Hansen pour des séances de plusieurs heures. Il a traité de divers projets et tendances.

La rénovation du tunnel routier du Gothard et la possible construction d'un deuxième tube routier ont constitué un thème important. Le groupe de travail a suivi activement la discussion politique (rapports du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication, les décisions des commissions parlementaires, le lancement d'une expertise) et a examiné dans chaque cas s'il était judicieux pour l'association de prendre position. Fin 2011, le groupe de travail se préparait à saluer les rapports du DETEC ainsi qu'une expertise mandatée par economiesuisse et d'autres entreprises et associations. Le groupe de travail et le comité de l'association ont demandé au monde politique d'examiner impartialement l'alternative des partenariats public-privé mais n'ont pas commenté la décision de principe, par nature politique, sur la construction d'un deuxième tube routier.

Le groupe de travail a également suivi le projet de traversée du lac à Genève. Deux de ces membres ont été en contact périodique avec les responsables du canton de Genève et ont suggéré de procéder à d'autres éclaircissements, allant dans le sens des partenariats public-privé.

Une autre thématique abordée a été le projet de rénovation de l'éclairage des rues des communes et villes suisses. Les membres du groupe de travail ont été en contact avec des représentants des communes intéressées et les ont conseillés, le cas échéant, sur la procédure judiciaire à adopter.

Une commission du groupe de travail a enfin élaboré un projet sommaire concernant les prestations qu'il est possible de réaliser dans le cadre de partenariats public-privé. Celui-ci s'adresse aux syndicats d'améliorations foncières et en charge des digues, lesquels doivent faire face à des questions juridiques et techniques complexes, souvent avec des ressources en personnel limitées.

## 7. Perspectives pour l'année 2012

Pour l'année 2012, l'association concentrera ses activités sur la diffusion des connaissances acquises dans le cadre du projet pilote «Neumatt», connaissances qui démontrent que les partenariats public-privé peuvent être mis en œuvre avec succès en Suisse. L'objectif de l'association est d'inciter les administrations publiques de la Confédération et des cantons à planifier des projets de construction en suivant la méthodologie des PPP éprouvée à l'étranger et à appliquer le modèle de cycle de vie. L'association examine pour cela la possibilité d'organiser des séances de perfectionnement et de motivation. Elle ambitionne également à ce que les PPP soient davantage utilisés pour remplir des missions de service public.

En 2012, de nouvelles séances d'information sont également planifiées à l'issue des assemblées générales:

- 29 mai 2012  
Séance d'information sur le thème des partenariats entre l'État et l'économie dans le secteur de la cyberadministration
- 5 décembre 2012  
Assemblée générale avec séance d'information  
(thème encore à définir)