

Rapport annuel 2013

Sommaire

1.	Avant-propos du président de l'association	4
2.	Faits marquants pour les PPP en Suisse durant l'année 2013	5
2.1.	Les partenariats public-privé et la Confédération	5
2.2.	Les partenariats public-privé et le Parlement fédéral	6
2.3.	Projets de PPP dans les cantons et les communes	7
2.4.	Autres thèmes relatifs aux PPP suivis par l'association	8
2.5.	Travaux scientifiques	10
3.	Autres activités de l'Association PPP Suisse	11
3.1.	Exposés et contributions lors des assemblées générales de printemps et d'automne	11
3.2.	Aménagement et maintenance de la plateforme de connaissances PPP	11
3.3.	Newsletter	12
3.4.	Demandes adressées à l'association	12
3.5.	Les PPP dans les médias	12
3.6.	Coopérations de l'association	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 2014	21

1. Avant-propos du président de l'association

Le Centre administratif cantonal Neumatt à Berthoud fonctionne à l'entière satisfaction de toutes les parties concernées et a fait encore augmenter l'intérêt pour les partenariats public-privé. La question des PPP fait actuellement l'objet de discussions concrètes, notamment en Suisse romande, ce qui incite l'Association PPP Suisse à l'optimisme.

Malgré un jugement positif dans les grandes lignes, nous sommes préoccupés par le scepticisme avec lequel en particulier les administrations abordent cette nouvelle approche. Cette attitude n'est pas uniquement due au manque d'expérience de nombreux responsables dans la conduite de projets en PPP. Elle s'explique aussi par le fait qu'il faut répondre à de nouvelles questions atypiques au lancement d'un projet de PPP par rapport à une réalisation conventionnelle. Contribuer à surmonter ce scepticisme notamment dans les administrations est l'objectif des séminaires de formation continue destinés aux administrations que l'association a lancés avec succès en 2013 et qu'elle proposera à nouveau en 2014, pour la première fois également en Suisse romande.

Dans un avenir proche, les séquelles de la crise financière, la baisse des recettes fiscales et les difficultés d'investissement en résultant devraient stimuler la recherche d'alternatives pour la réalisation des missions et des projets d'infrastructure publics. Dans le secteur de la santé publique notamment, ce sont des investissements à hauteur de plusieurs milliards de francs qui se profilent pour l'entretien et la rénovation. L'Association PPP Suisse continue par conséquent de plaider pour que toutes les nouvelles tâches publiques ainsi que les projets d'infrastructure de moyenne ou grande envergure fassent systématiquement l'objet d'une étude afin de déterminer s'ils se prêtent à un partenariat public-privé. La décision de réaliser le projet de manière conventionnelle ou dans le cadre d'un PPP pourra ainsi être prise sur la base de fondements solides reposant sur les avantages et les inconvénients identifiés. Les frais supplémentaires liés à cette démarche ne seront toutefois pas perdus si l'on choisit une acquisition conventionnelle car ils permettront de déterminer précocement et de manière systématique les risques et les opportunités du projet et de disposer d'une transparence des coûts durant la totalité du cycle de vie.

La plateforme de réseautage que nous avons créée sur Internet avec la plateforme de connaissances et que nous voulons alimenter, à l'avenir également, avec les manifestations portant sur les problématiques les plus diverses liées aux partenariats public-privé constitue une base utile pour toutes les personnes intéressées par les PPP. Elle est par ailleurs la seule plateforme en Suisse qui traite des PPP et de leur adaptation au système suisse.

J'adresse à cette occasion ma plus profonde reconnaissance à mes collègues du comité ainsi qu'aux membres du réseau d'experts et des groupes de travail pour leur grand engagement en faveur de notre cause commune. Pour terminer, je tiens à remercier tous les membres de l'association de leur soutien et de leur fidélité.



Lorenz Bösch, président

2. Faits marquants pour les PPP en Suisse durant l'année 2013

2.1. Les partenariats public-privé et la Confédération

En septembre 2013, le Conseil fédéral a adopté à l'attention du Parlement son message relatif à la modification de la loi fédérale sur le transit routier dans la région alpine (Réfection du tunnel routier du Gothard). Celle-ci prévoit la construction d'un deuxième tube au Gothard sans extension des capacités. Ce changement de la loi permet ainsi de limiter le trafic sur une seule voie par sens de circulation même après la réfection du tunnel existant et permet ainsi de respecter l'article constitutionnel sur la protection des Alpes. L'introduction d'un péage a été abandonnée.

L'Association PPP Suisse a traité ce projet en amont notamment parce que la réalisation en PPP n'avait pas été examinée de manière approfondie et qu'elle n'avait pas été envoyée pour consultation comme variante de financement autonome.

Étant donné que la construction d'un deuxième tube représente un investissement très important, qui pèsera considérablement sur le compte routier, l'Association PPP Suisse a recommandé au Conseil fédéral de planifier le projet dès le début sous la forme d'un partenariat public-privé. La décision de construire ou non le deuxième tube en définitive dans le cadre d'un PPP aurait pu être prise vers la fin de la phase d'étude sur la base de fondements solides reposant sur les avantages et les inconvénients identifiés durant l'étude. Les coûts supplémentaires liés à cette étape n'auraient pas été perdus même dans le cas d'une variante traditionnelle. Ils auraient en effet permis de contribuer à identifier systématiquement et de manière précoce les risques du projet et à rendre les coûts plus transparents pour l'ensemble du cycle de vie du tunnel.

Le message aborde également la thématique «Péage de tunnel/partenariat public-privé (PPP)» et mentionne les résultats de la consultation, lesquels montrent que «les participants à la consultation ont majoritairement critiqué l'idée d'un financement des infrastructures de transports qui s'inscrirait dans le cadre d'un partenariat public-privé (PPP).» La conclusion reprise littéralement du rapport est la suivante: «Le Conseil fédéral se voit donc conforté dans son intention de financer la réfection du TRG avec les ressources ordinaires disponibles pour la route et donc de ne pas recourir à la perception d'une taxe pour le passage du TRG.»

Initiatives privées dans le domaine des infrastructures: dans un dossier publié en fin d'année 2012, *economiesuisse*, l'association faîtière de l'économie, a constaté qu'un changement de paradigme s'impose car la planification, la construction et l'exploitation des infrastructures ne sont pas, pour cette dernière, des tâches relevant exclusivement de l'État. Mis à part une volonté politique, des conditions-cadres appropriées sont nécessaires pour promouvoir l'utilisation de savoir-faire et de capitaux privés dans le cadre de PPP. Il importe ainsi d'examiner, grâce à un processus standardisé, si les projets d'infrastructure se prêtent à un partenariat public-privé.

Le thème a été repris par les médias en lien avec le manque d'infrastructures pour l'exécution des peines. Interrogées, les autorités d'exécution ont estimé en majorité qu'une privatisation des établissements pénitentiaires n'était ni souhaitée ni possible légalement. L'Office fédéral de la justice a constaté en revanche que l'exploitation par des privés pourrait être autorisée à titre expérimental et pour une durée limitée. Il existe des acteurs intéressés. Contrairement aux autorités d'exécution, les milieux politiques sont apparus plus ouverts à la privatisation. L'Association PPP Suisse tient à ce qu'une distinction soit clairement établie, en particulier dans ce domaine, entre une privatisation et un partenariat public-privé. Une privatisation aurait également pour conséquence la prise en charge des détenus par le secteur privé. Un PPP dans le domaine de l'exécution des peines consiste en revanche à mettre à la disposition des autorités d'exécution des infrastructures conçues, construites, financées et exploitées par des

partenaires privés. La prison régionale située dans le Centre administratif cantonal à Berthoud démontre que ce type de coopération est possible.

2.2. Les partenariats public-privé et le Parlement fédéral

L'intergroupe parlementaire «Partenariats public-privé (PPP)» a été créé au printemps. Cet intergroupe est placé sous la direction d'un bureau présidé par Elisabeth Schneider-Schneiter, conseillère nationale de Bâle-Campagne (PDC), et auquel appartiennent Olivier Français, conseiller national et conseiller municipal lausannois (PLR), Urs Gasche, conseiller national bernois (PBD) et Hans Stöckli, conseiller aux États biennois (PS). Il s'investit afin que les PPP soient davantage pris en compte par l'Administration fédérale et qu'ils soient effectivement mis en œuvre dans des cas appropriés. Elisabeth Schneider-Schneiter s'est dite convaincue que «le recours aux PPP peut fournir une contribution essentielle à l'efficacité et à la performance de l'action de l'État.» C'est dans ce but que l'intergroupe entend encourager la transmission de connaissances en matière de partenariats public-privé à l'Assemblée fédérale et la communication entre les experts en PPP, le Parlement et l'administration. L'intergroupe se réunira à l'avenir au moins une fois par an pour informer sur la thématique des partenariats public-privé.

En juin, une première séance d'information de cet intergroupe a été l'occasion d'expliquer à ses membres les principes de fonctionnement de ce nouveau mode de partenariat en prenant pour exemple le Centre administratif cantonal Neumatt à Berthoud. Achievé en 2012, cet ouvrage où travaillent 450 personnes est utilisé par le canton de Berne pour héberger ses services administratifs, une prison régionale et un atelier, à la plus grande satisfaction de tous les acteurs. Les exploitants privés de l'ouvrage, financé grâce à des fonds d'investisseurs, sont responsables de l'installation pendant 25 ans. Le complexe immobilier sera ensuite remis au canton de Berne en parfait état de fonctionnement. Jusqu'à cette échéance, le canton doit s'acquitter d'une redevance annuelle fixée par contrat.

Dans un postulat intitulé «Partenariats public-privé pour des projets d'infrastructures», le groupe libéral-radical au Conseil national a demandé le 19 juin au Conseil fédéral de déterminer pour quels types de projets d'infrastructures de transport il estime possible et sensé de recourir à des partenariats entre l'État et le secteur privé (partenariats public-privé – PPP). Dans son avis du 28.08.2013, le Conseil fédéral indique qu'il s'est déjà exprimé à plusieurs reprises sur le sujet des partenariats public-privé (PPP) pour des projets d'infrastructure et qu'il s'est également penché attentivement sur la question du (co-)financement de projets d'infrastructure par des tiers (PPP) dans son rapport du 17 décembre 2010 relatif à la réfection du tunnel routier du Gothard et dans le document du 27 juin 2012 intitulé «Redevances routières – état des lieux». Le Conseil fédéral est parvenu à la conclusion qu'une solution de type PPP n'est pas appropriée pour les infrastructures routières nationales, en particulier pour le tunnel routier du Gothard, compte tenu de sa fonction stratégique. Concernant le (co-)financement des projets d'infrastructure dans le secteur ferroviaire, l'étude réalisée en décembre 2010 («Eignung des PPP-Ansatzes zur Realisierung von Projekten im Bahnsektor sowie zur Vorfinanzierung von ZEB- und Bahn-2030-Projekten», en allemand uniquement) a conclu que le PPP ne se prête pas au préfinancement de projets d'infrastructure en général et de projets relatifs au développement de l'infrastructure ferroviaire et à Rail 2030 en particulier, et qu'il n'est en principe pas recommandé en termes de rentabilité. La situation n'ayant pas changé depuis lors, le Conseil fédéral rejette l'idée d'établir un rapport général sur les possibilités de PPP pour des projets d'infrastructures de transport. Il est cependant disposé, dans certains cas et selon les circonstances, à examiner une solution de PPP et à en rendre compte. Le Conseil fédéral propose de rejeter le postulat.

Dans une interpellation du 20.06.2013 intitulée «Octroi de subventions fédérales à des tiers dans le cadre de PPP», le Conseiller aux États Hans Stöckli a prié le Conseil fédéral de répondre à diverses questions relatives à l'octroi de subventions fédérales par les cantons, les communes et les tiers en lien avec les PPP.

Dans sa réponse du 14.08.2013, le Conseil fédéral constate qu'en vertu des dispositions de la loi sur les subventions, l'octroi à des tiers d'un soutien destiné à des projets de PPP est soumis aux mêmes conditions que celui qui concerne des projets traditionnels. Le Conseil fédéral n'a connaissance d'aucun cas où les dispositions d'une réglementation spéciale auraient compromis la mise en œuvre ou le soutien d'un PPP. Dans les domaines où ils ont été examinés, les PPP rejetés l'ont été jusque-là pour d'autres raisons, à savoir, par exemple, parce que leurs coûts étaient plus élevés que ceux d'un projet traditionnel (certains risques ne pouvant notamment pas être transférés à des privés ou pouvant l'être seulement à des coûts très élevés) ou parce que les partenaires sociaux craignaient une détérioration des conditions de travail.

Par souci d'exhaustivité, il faut ajouter que, dans une question adressée au Conseil fédéral, le Conseiller national Cédric Wermuth a demandé des précisions au Conseil fédéral à propos de la politique de la Direction du développement et de la coopération (DDC) dans le domaine de l'eau ainsi que concernant le recours aux partenariats public-privé à l'étranger.

2.3. Projets de PPP dans les cantons et les communes

Les partenariats public-privé ont fait l'objet de débats concrets dans de nombreuses régions en 2013. En voici un aperçu non exhaustif:

Lignes directrices pour les partenariats public-privé (PPP) dans le canton de Soleure: le Grand Conseil du canton de Soleure a rejeté à notre grande surprise un complément à la loi sur la gestion administrative axée sur les résultats comprenant des lignes directrices sur les PPP. Alors qu'une nette majorité du Parlement avait considéré un financement dans le cadre de PPP comme judicieux pour des cas spéciaux, une majorité s'est exprimée pour un rejet du projet, après sa révision, à l'initiative de l'UDC. Le Conseil d'État a classé cet objet.

Stratégie hospitalière du canton de Saint-Gall: la Chambre de commerce et d'industrie Saint-Gall-Appenzell (IHK) a présenté à la mi-août une étude sur la stratégie hospitalière du canton de Saint-Gall. Celle-ci recommande, dans le cadre d'une concentration des prestations, un futur paysage hospitalier comprenant cinq hôpitaux dispensant des soins aigus et quatre centres de soins ambulatoires. Ces derniers seraient répartis sur les sites hospitaliers existants de Flawil, Rorschach, Altstätten et Walenstadt et exploités dans le cadre de partenariats public-privé. L'étude de l'IHK se fonde sur la stratégie hospitalière «Quadriga II» du gouvernement saint-gallois sur laquelle les habitants de ce canton devront se prononcer probablement en fin d'année 2014.

Traversée du Lac Léman: faute de moyens financiers au plan fédéral, plusieurs infrastructures visant à supprimer les goulets d'étranglement sur les routes sont reportées aux calendes grecques. C'est le cas notamment de la Traversée du Lac, dans le canton de Genève. Cette région souffre en effet d'engorgements chroniques croissants. Des solutions alternatives de financement existent et méritent d'être prises en considération. Une étude d'économiesuisse, l'association faitière de l'économie suisse, publiée en septembre démontre ainsi que la Traversée du Lac présente toutes les qualités requises pour une réalisation en partenariat public-privé avec de nombreux avantages à la clé, dont une réalisation plus rapide de l'ouvrage.

«Cargo sous terrain»: une nouvelle infrastructure pour le transport de marchandises devrait décharger le réseau ferré et routier suisse d'ici à une dizaine d'années. L'association de soutien baptisée «Cargo sous terrain» veut démontrer la faisabilité d'un système de tunnels pour le transport de marchandises – tout d'abord sur le centre du Plateau puis pour la région située entre le Lac de Constance et le Lac Léman ainsi qu'en direction de Bâle – et jeter les bases de

sa future réalisation. Ce système permettra de transporter des palettes chargées sur des véhicules de transport entre les principaux centres logistiques et de distribution de Suisse. Une étude préalable réalisée au cours des deux dernières années a abouti à un résultat positif en ce qui concerne l'accès au marché et la compétitivité de Cargo. Ce projet est réalisable rapidement car il utilise des techniques éprouvées. L'association de soutien «Cargo sous terrain» prépare une étude de faisabilité économique et technique détaillée pour la fin de l'année 2014. L'Association PPP Suisse est en contact avec son homologue et lui a laissé entrevoir qu'elle pourrait fournir une assistance pour la poursuite du projet.

PPP pour les syndicats d'améliorations foncières et en charge des digues: les syndicats d'améliorations foncières et en charge des digues dont l'objectif est de corriger les cours d'eau, de reboiser mais aussi de construire et d'entretenir les sentiers communaux fonctionnent souvent grâce à l'engagement de bénévoles. Ils ont de plus en plus de difficultés à désigner leurs organes. L'association a par conséquent examiné avec un petit groupe de travail, provenant du groupe de travail Transports, et sous l'égide du président de l'association si les partenariats public-privé pourraient être utilisés dans de tels cas. Une première présentation réalisée en 2013 devant une unité administrative cantonale a abouti à un résultat encourageant. L'association abordera la thématique avec les services concernés de la Confédération.

Sports en Gruyère: les communes de Gruyère ont créé en milieu d'année 2013 une nouvelle association intercommunale baptisée «Sports en Gruyère» qui regroupe les piscines de Broc, Charmey et Bulle ainsi que la patinoire de Bulle. L'association prévoit un nouveau centre sportif régional réalisé dans le cadre d'un PPP.

Métamorphose, Lausanne: le grand projet qui prévoit la rénovation complète des installations sportives ainsi que la construction de deux écoquartiers est entré dans sa phase de réalisation en 2013. Il ne s'agit toutefois pas d'un projet en PPP d'après les standards internationaux. La construction des équipements publics a en effet été prévue dans le cadre d'un échange des droits de superficie sur les terrains publics. Le projet dont le maître d'ouvrage est la ville de Lausanne est financé pour une partie par des investissements directs de la ville et pour une autre partie par une estimation des immeubles sous la forme de rentes du droit de superficie.

Transformation de logements à Montreux: avant de pouvoir commencer la recherche d'investisseurs privés, probablement durant l'été 2014, les études préalables cantonales doivent être poursuivies.

Centre aquatique régional à Morges: la société anonyme responsable de la réalisation du centre aquatique dans le cadre d'un PPP sera constituée en 2014. Celle-ci sera la propriété des communes participant au projet. Sa mission consistera en outre à trouver un partenaire privé d'ici à la fin de l'année 2015.

Parking souterrain à Yverdon-les-Bains: la ville d'Yverdon-les-Bains a préparé un appel d'offres de partenariat public-privé pour réaliser le parking souterrain près de la gare dont la construction fait débat depuis des décennies. Il sera publié en 2014.

2.4. Autres thèmes relatifs aux PPP suivis par l'association

Des règles claires pour garantir la présentation des comptes publics des PPP

Lors de partenariats public-privé, il ne faut pas procéder à un double amortissement comme on le craignait après le projet pilote Neumatt à Berthoud, mais des règles claires doivent être respectées. Le Conseil suisse de présentation des comptes publics (SRS-CSPCP) s'est attelé à la question de savoir comment comptabiliser les PPP en vertu du modèle comptable harmonisé pour les cantons et les communes (MCH2), et a fixé des normes. Ce [document](#) est disponible sur la plateforme de connaissances de l'association.

Démarrage réussi pour la formation continue sur les PPP à l'attention des administrations

La présentation des PPP (partenariats public-privé) à l'attention des collaborateurs intéressés des administrations publiques et proposée pour la première fois en 2013 par l'Association PPP Suisse a démarré avec succès. Les deux premiers séminaires organisés à Berne et à Zurich ont été suivis par des collaborateurs de la Confédération, des cantons, des villes, des communes ainsi que des acteurs de l'économie privée.

D'après l'enquête de satisfaction réalisée auprès des participants, les deux séminaires ont satisfait les attentes de la plupart des participants. L'offre pour l'année 2014 sera de ce fait légèrement étendue et le contenu du programme sera quant à lui enrichi.

Nouvel article «Instruments de financement alternatifs pour les projets d'investissement publics de petite ou moyenne envergure en Suisse»

L'Association PPP Suisse a publié en 2013 un article qui analyse les instruments de financement alternatifs et qui montre que ce type de partenariat convient également aux projets de petite ou moyenne envergure. Jusqu'à présent, mener à bien des projets d'infrastructure publics dans le domaine du bâtiment par le biais d'un partenariat public-privé (PPP) ne valait la peine d'un point de vue économique qu'à partir d'un montant minimal de 50 millions de francs. Grâce aux expériences positives acquises en Allemagne avec des projets de petite ou moyenne envergure et après une vérification poussée de leur validité, les spécifications en vigueur jusqu'ici pour les projets en Suisse ont été adaptées. L'article est disponible gratuitement en téléchargement sur la plateforme de connaissances de l'association.

Les cliniques privées à la recherche de coopérations dans le secteur de la santé publique

Organisée en coopération avec l'Association PPP Suisse en novembre à Zurich, la réunion d'automne des Cliniques privées suisses avait pour objectif de trouver de nouvelles voies de collaboration entre les cliniques privées et les hôpitaux publics. Le nouveau financement des hôpitaux est en vigueur en Suisse depuis bientôt deux ans. Il a notamment permis d'ouvrir les frontières cantonales, de renforcer la collaboration entre les prestataires et d'augmenter l'importance de l'économicité de la fourniture de prestations. Cette rencontre a traité en priorité de la question de savoir si ces modifications peuvent ouvrir de nouvelles voies de collaboration entre les cliniques privées et les hôpitaux publics. Lorenz Bösch, président de l'Association PPP Suisse, a constaté à cette occasion que les partenariats public-privé soutiennent les objectifs du nouveau financement des hôpitaux et peuvent contribuer à optimiser l'efficacité des coûts et des prestations ainsi qu'à mieux répartir les risques dans les hôpitaux publics. Il a appelé les cliniques privées à se rapprocher de partenaires publics avec des offres et concepts concrets, à créer une prise de conscience pour des coopérations en faveur d'un secteur hospitalier de qualité et d'un meilleur rapport coût-efficacité et à développer des partenariats stratégiques. Pour Peter Rohner, président du groupe de travail Secteur de la santé au sein de l'association, les avantages de ces partenariats pour les finances publiques résident non seulement dans le rapport coût-efficacité mais aussi dans les connaissances des prestataires privés dans le domaine de la construction et de l'exploitation ainsi que dans leur propension aux risques. Grâce à ces partenariats, le secteur privé peut quant à lui s'assurer l'accès au marché et à ses décideurs.

Les PPP: un modèle pour l'hôpital en 2020?

Lors de son assemblée générale qui s'est tenue en novembre à Zurich, l'organisation des anciens élèves du cycle postgrade «Management im Gesundheitswesen» de l'Université de Berne a également traité de l'avenir du secteur de la santé. À cette occasion, Lorenz Bösch, le président de l'Association PPP Suisse, a eu pour mission d'informer les participants sur les partenariats public-privé et de les convaincre d'intégrer à l'avenir cette possibilité dans leurs réflexions.

Il a constaté que les partenariats public-privé sont relativement nouveaux dans le paysage hospitalier des pays européens germanophones. Suivre la méthodologie des partenariats public-privé requiert une gestion stratégique et une présentation claire des prestations. Les offres correspondantes font néanmoins aussi l'objet d'un examen poussé par les partenaires privés du fait de l'engagement à long terme. Selon Lorenz Bösch, les solutions en PPP n'ont de sens que si les pouvoirs publics peuvent en tirer parti, que ce soit au niveau du rapport coût-efficacité ou d'autres critères. Il a clairement indiqué que les partenariats public-privé représentent un défi qui devrait toujours être pris en compte pour des raisons méthodologiques et politiques.

2.5. Travaux scientifiques

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

Nom	Prénom	Haute école	Niveau	Thème/Titre	Fin d'études
Weissenböck Girmscheid	Stefan Gerhard	EPF de Zurich	Communication	Concept of a quantitative project selection model for PPP projects	07.05.2013
Töpfer	Britta	Fachhochschule Mainz	Travail d'étude	PPP in der Schweiz: Das Vergabeverfahren im Rahmen der Beschaffungsvariante PPP am Beispiel des PPP-Pilotprojektes Neumatt (PPP en Suisse: La procédure d'adjudication dans le cadre de la variante d'acquisition PPP; exemple projet pilote Neumatt)	10.06.2013
Bruder	Martin	Executive Master of Public Administration de l'université de Berne	Travail de master	Mögliche Organisationsformen für ein Prüfzentrum im Fricktal, Rechtliche und politische Möglichkeiten und Grenzen (Formes d'organisation possibles pour un centre de contrôle dans le Fricktal, possibilités et limitations légales et politiques)	Sept. 2013

3. Autres activités de l'Association PPP Suisse

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

Les hôpitaux suisses devront être rénovés au cours des prochaines années. Pour financer ces investissements énormes, estimés à plus de 20 milliards de francs, l'Association PPP Suisse est persuadée qu'il faut davantage prendre en compte les partenariats public-privé (PPP). Lors de l'assemblée générale de l'association organisée au printemps 2013 à Berne, son président Lorenz Bösch a recommandé aux cantons d'envisager plus fréquemment le recours à cette forme de coopération. Le secteur suisse de la santé publique est connu pour être de très haute qualité mais aussi très cher. Ces coûts relativement élevés en comparaison internationale ne sont toutefois pas simplement le résultat d'une qualité prétendument plus élevée. Ainsi, d'après Urs Meister, chef de projet et membre de l'encadrement du think tank «Avenir Suisse», l'offre de soins en Suisse pourrait être proposée à un meilleur rapport qualité-prix. Pour cela, l'une des clés réside dans l'utilisation d'instruments concurrentiels. Une première étape a été franchie dans ce domaine avec l'introduction du nouveau financement des hôpitaux et des forfaits par cas DRG. Cet expert est toutefois aussi persuadé que les structures actuelles des hôpitaux et les multiples rôles qu'exercent les cantons dans ce cadre – régulateur, planificateur hospitalier, investisseur et entrepreneur – entravent la mise en place d'une véritable concurrence.

La manifestation organisée à l'issue de l'assemblée générale de l'association début décembre a quant à elle traité de l'importance des analyses de rentabilité pour les constructions publiques. Fondement de l'étude des coûts du cycle de vie, cet instrument ne bénéficie pas (encore) de l'attention qu'il mérite dans le domaine de la construction en Suisse. C'est à cette conclusion que sont parvenus les experts de l'Association PPP Suisse ainsi que des spécialistes externes. Lors de projets réalisés en partenariats public-privé, l'analyse de rentabilité constitue la norme ainsi que la condition sine qua non pour démarrer la procédure de passation des marchés et d'attribution à un partenaire privé.

Les partenariats public-privé sont source de transparence pour les marchés publics et représentent de ce fait un outil important pour les instances décisionnaires. Pour l'Association PPP Suisse, les analyses de rentabilité sont indispensables et doivent être de ce fait prescrites par la loi parce qu'elles s'accompagnent d'avantages en termes d'efficacité, même si le projet est réalisé en définitive de manière conventionnelle.

3.2. Aménagement et maintenance de la plateforme de connaissances PPP

La présence de l'association sur Internet n'a pas connu de modification majeure durant l'année 2013 mais elle a nécessité des moyens considérables. Les communiqués de presse de l'association et près de 50 informations actuelles provenant du monde entier traitant des PPP ont suscité une forte attention de la part des membres et des milieux intéressés. Grâce aux informations qu'elle communique sur des manifestations organisées en Suisse et dans les pays limitrophes, l'association contribue à l'échange de connaissances, ce qui est très apprécié. L'actualisation des projets de PPP en Suisse et la présentation des nouvelles études ont également nécessité des moyens considérables.

Du fait de la baisse des recettes provenant des cotisations des membres, ces travaux ne seraient plus possibles sans l'aide de nos sponsors. L'Association PPP Suisse tient une nouvelle fois à remercier la société HRS Real Estate SA (www.hrs.ch) ainsi que le cabinet d'avocats Bratschi Wiederkehr & Buob (www.bratschi-law.ch) pour leur soutien financier non seulement en qualité de membres de l'association mais aussi en tant que sponsors de la plateforme de connaissances.



L'Association PPP Suisse serait heureuse si d'autres sponsors pouvaient également apporter une contribution. Le secrétariat se tient à la disposition des personnes intéressées pour de plus amples informations.

3.3. Newsletter

Durant l'exercice 2013, le secrétariat a adressé aux membres de l'association et à près de 2 800 personnes clés des milieux politique, administratif, économique et scientifique au total sept numéros de cette newsletter électronique qui présente les principaux changements dans le domaine des partenariats public-privé et au sein de l'association. Les réactions prouvent que cette prestation est toujours très appréciée. Elle continuera à être envoyée dès lors que des informations actuelles et importantes doivent être diffusées.

3.4. Demandes adressées à l'association

L'intérêt pour les partenariats public-privé s'est traduit en 2013 par une augmentation du nombre des demandes d'informations et d'interventions en Suisse et à l'étranger. En voici un extrait:

Auteur	Nom et prénom	Demande
Commune de Montreux	Lorraine Wasem	Demande d'éclaircissement pour un projet en PPP
HES-SO Genève (Haute Ecole spécialisée de Suisse occidentale)	Yolande Estermann	Recherche d'un intervenant pour le cursus de Master
COO et Events Director de DAYO Consulting, Zurich	Niklaus Gnädinger	Recherche d'un intervenant anglophone
HES-SO Genève	Josette Morosoli-Coma	Recherche d'informations sur les PPP
	Kevin Hodel, Udligenswil	Recherche d'un expert pour «La Maladière»
Ville de Moutier	Marco Fernandez	Demande d'éclaircissement pour un projet en PPP
Implenia Renens	Isabelle Heughebaert	Recherche d'intervenants sur les PPP pour l'assemblée d'Implenia Development
Finkbohner GmbH	Walter Finkbohner	Demande d'éclaircissement pour un projet en PPP
	Walter Zimmerli, Biberstein	Demande relative aux contrats de PPP
	Michael Bammatter	Recherche d'experts dans le Nord-Ouest de la Suisse

Le secrétariat a pu répondre à un grand nombre de ces demandes. Nous remercions les membres du comité et les experts en PPP d'avoir pris le temps de répondre aux demandes spécifiques.

3.5. Les PPP dans les médias

L'étude d'économiesuisse portant sur la construction d'infrastructures et le rôle des partenaires privés ainsi que la procédure de consultation relative à un deuxième tube au tunnel routier du Gothard ont accaparé l'association et donné lieu à de nombreux communiqués de presse en 2013.

Dans ce cadre, le secrétariat s'est encore attelé à une gestion des questions de fond sur les PPP au niveau national, en se basant en premier lieu sur les messages postés sur Internet et sur des coupures de presse, et ce afin d'identifier au plus tôt les questions ouvertes et les thèmes tendance. Près de 4 000 articles et contributions ont été consultés en 2013 puis analysés quant à leur contenu afin d'en déterminer l'importance pour l'activité de l'association. Ce sont ainsi environ 200 messages qui ont été transmis à des experts ou élus ou dont le contenu a été intégré à la plateforme de connaissances sur Internet.

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

Date	Média	Titre/thème
04.03.2013	Bauwirtschaft	Staat und Wirtschaft profitieren gleichermaßen (en allemand uniquement)
05.03.2013	PUNKTmagazin	Zwei ungleiche Partner (en allemand uniquement)
18.03.2013	Communiqué de presse	Création d'un nouvel intergroupe parlementaire «Partenariats public-privé (PPP)»
Mars 2013	Magazine Union des Communes Vaudoises	Le partenariat public-privé (PPP), une alternative intéressante (Jean-Hugues Busslinger)
29.05.2013	Communiqué de presse	Parc immobilier des hôpitaux: le grand besoin de rénovation doit inciter à recourir aux PPP
06.06.2013	Communiqué de presse	Les PPP: des instruments également adaptés aux projets de petite ou moyenne envergure
19.06.2013	Communiqué de presse	Centre administratif Neumatt: un exemple de PPP présenté aux parlementaires fédéraux
Juin 2013	NZZ	Das PPP-Modell in der Schweiz (en allemand uniquement)
21.11.2013	Tribune de Genève	Réponse à une lettre de lecteur «Payer plus cher»
22.11.2013	Communiqué de presse	Privatkliniken suchen Kooperationen mit öffentlichem Gesundheitswesen (en allemand uniquement)
05.12.2013	Communiqué de presse	Partenariats avec les privés: source de transparence pour les marchés publics
07.12.2013	SonntagsZeitung	Interview du directeur sur le thème des PPP
11.12.2013	RTS1 – Journal du matin	Le partenariat public-privé (Jean-Hugues Busslinger)

3.6. Coopérations de l'association

L'association a poursuivi une collaboration intense et amicale avec l'Ecole polytechnique fédérale (EPF) de Zurich et le Kompetenzzentrum für Public Management de l'Université de Berne qui ont détaché deux représentants dans le comité de l'association. Elle coopère également avec la Haute école spécialisée bernoise, economiesuisse – l'association faitière de l'économie suisse – et les associations allemandes Public Private Partnership in Hessen e.V. et Bundesverband Public Private Partnership e.V. à Hambourg. Toutes ces organisations constituent une source d'information importante pour l'association, tant pour leur expérience que pour leurs connaissances du domaine. Nous remercions à cette occasion tous nos interlocuteurs pour leur contribution à l'échange mutuel d'information!

4. Membres et finances

4.1. Effectifs des membres, recrutement de nouveaux membres

En 2013, l'association a bénéficié de l'adhésion des sociétés Schweizer Rheinsalinen AG, Itten + Brechbühl SA, Securitas SA, Reichmuth + Co Investmentfonds S.A., ainsi que de trois particuliers.

À l'inverse, le canton d'Argovie, quatre entreprises privées et trois particuliers ont quitté l'association. Ces sorties ont été justifiées par des départs à la retraite, des mesures d'économie ou par de fausses attentes à l'égard des partenariats public-privé.

L'Association PPP Suisse compte ainsi 98 membres à la fin de l'année 2013 (2012: 97).

Pour 2014, l'association a décidé de renforcer le recrutement de nouveaux membres afin de pouvoir pérenniser et étendre ses activités.

4.2. Finances

Les comptes annuels pour l'année 2013 bouclent sur un total de recettes de 330 076,00 francs (2012: 372 212,25 francs) et de dépenses de 320 559,00 francs (2012: 367 456,10 francs) avec un modeste excédent de 3 160,26 francs. Bien que les cotisations des membres en 2013 aient baissé d'environ 44 000 francs, les comptes annuels 2013 bouclent sur un résultat positif grâce aux mesures d'économie.

La fortune de l'association s'élève ainsi à 87 736,24 francs au 31.12.2013 (année précédente: 84 575,98 francs).

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

Comité

Lorenz Bösch Président	Consultant, membre de la direction BHP-Hanser und Partner, Zurich; ancien directeur des travaux publics du canton de Schwyz
Niklaus Scheerer Vice-président	UBS SA, Corporate & Institutional Banking, Executive Director, Zurich
Ulrich Appenzeller Trésorier	Chef de l'armement, chef du domaine départemental armasuisse au DDPS, Berne
Bryan T. Adey	Titulaire de la chaire de gestion des infrastructures à l'Institut für Bau- und Infrastrukturmanagement de l'EPF de Zurich, professeur
Dieter Bambauer	Membre de la direction de La Poste Suisse et directeur PostLogistics, Berne
Jakob Baumann	Président de la direction de la société Erdgas Ostschweiz AG, Zurich
Urs Bolz	Consultant, propriétaire de bolz+partner GmbH, Berne
Jean-Hugues Busslinger	Directeur et responsable du département de la politique générale, Centre Patronal, Paudex
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 organisme à but non lucratif, Gümliigen
Andreas Lienhard	Professeur de droit public et administratif, directeur général du Kompetenzzentrum für Public Management der Universität Bern
Hansruedi Müller	gsi Bau- und Wirtschaftsingenieure AG, membre de la direction, Bâle
Kurt Signer	Secrétaire général du service des constructions du canton de Saint-Gall
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 Thoune, lic. oec., Thoune

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

Andreas Abegg A M T Rechtsanwälte, Zurich, professeur

Serge Y. Bodart
(à partir d'août 2013) Consultant Engineer, IPD – Infrastructure Project Development, Genève

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

Christian Elsener Directeur PricewaterhouseCoopers SA, Berne

Tobiolo Gianella Ragim Fiduciaria SA, Lugano e Facoltà di Scienze economiche, Università della Svizzera italiana, Lugano

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

Guido Grütter Maire, commune de Münchwilen

Armin Haymoz Chef secteur public et organisme à but non lucratif, KPMG SA, Gümliigen

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

Ansgar Kauf
(à partir d'août 2013) Senior Expert in PPPs for Roads & Transport, Genève

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

Romeo Minini Advokatur Minini, Zurich

Heinz Müller Directeur, Haute école spécialisée bernoise Architecture, bois et génie civil, Berthoud

Hansruedi Müller Membre de la direction, gsi Bau- und Wirtschaftsingenieure AG, 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, professeur

Stefan Weissenböck
(à partir de novembre 2013) Collaborateur scientifique, Institut für Bau- und Infrastrukturmanagement, EPF Zurich

Thomas Wilhelm
(à partir d'août 2013) Chef de projet, Marti Contractors Ltd., Moosseedorf

Michael Zilkens
(à partir d'août 2013) Ing. dipl. RWTH/SIA, dipl. d'école de commerce, économiste diplômé, Lucerne

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>)	vacant	Niklaus Scheerer
Santé publique	Prof. Peter Rohner	Guido Grütter
Transports	Niklaus Lundsgaard-Hansen (démission fin 2012) Thomas Kieliger, ing. civ. dipl. EPF, Kieliger Gregorini, Wollerau (à partir d'avril 2013)	Guido Grütter

Membre 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 Stadtspital Triemli, médecin-chef orthopédie, Zurich

Urs Karli AndreasKlinik Hirslanden Cham Zug, directeur, Dr, Cham

Adrian Lehmann Credit Suisse AG, Zurich

Peter Wiedersheim Société de médecine du canton de Saint-Gall, directeur, Dr, Saint-Gall

Transports/infrastructures

Serge Y. Bodart IPD – Infrastructure Project Development, Consultant Engineer, Genève

Christian Elsener PricewaterhouseCoopers SA, Corporate Finance Real Estate, directeur, Berne

Guido Grütter Maire, commune de Münchwilen

Heinz Gut	Associé-gérant de Heinz Gut & Partner AG, Zurich
Ansgar Kauf	Senior Expert in PPPs for Roads & Transport, Genève
Thomas Kieliger	Kieliger & Gregorini AG, associé et propriétaire, Wollerau
Frédéric Mohr	Pöyry Infra AG, MBA génie civil, Consulting, Zurich
Hansruedi Müller	gsi Bau- und Wirtschaftsingenieure AG, membre de la direction, Bâle
Stefan Suter	Ecoplan, associé, Berne
Michael Zilkens	Ing. dipl. RWTH/SIA, dipl. d'école de commerce, économiste diplômé, Lucerne

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

Réseau d'experts

Présidé par Urs Bolz, le réseau d'experts a organisé en 2013 deux séances d'une demi-journée et s'est de nouveau investi diversement dans la formation, la formation continue et dans des débats sur les PPP en Suisse. L'objectif du réseau d'experts est de soutenir les activités de l'association, de promouvoir l'échange des pratiques et des connaissances ainsi que d'améliorer les connaissances sur les PPP.

Lors de sa première séance qui s'est tenue le 19 mars 2013, les experts ont traité de manière approfondie de la question du positionnement de l'analyse de rentabilité dans le processus de construction. Ils ont convenu des thèses suivantes:

1. **Construire et gérer** des infrastructures publiques **de manière durable et économique** nécessite un examen précoce de différents modèles de financement et variantes de réalisation, en prenant en compte l'ensemble des coûts effectifs et potentiels (au minimum) sur le cycle de vie de l'investissement (notamment coûts subséquents liés aux investissements, coûts subséquents liés à l'exploitation, coûts de financement et coûts des risques).
2. Fondement de l'étude des coûts du cycle de vie, **l'analyse de rentabilité** ne bénéficie pas (encore) de l'attention qu'elle mérite dans le domaine de la construction en Suisse.
3. Pour **optimiser** les constructions durables et économiques, il faut exiger que
 - a. l'analyse de rentabilité soit intégrée dès la phase initiale du processus de construction;
 - b. les normes pour une mise en application qualitative soient établies;
 - c. l'importance des risques potentiels, découlant de l'acquisition d'infrastructures, pour les pouvoirs publics soit rendue transparente dans les administrations et pour les décideurs politiques grâce à des discussions publiques sans préjugés ni appréciations;
 - d. l'examen des projets de réalisation et de financement alternatifs fasse obligatoirement partie de l'analyse de rentabilité, dans le cas où des avantages potentiels seraient plausibles;
 - e. la nécessité d'une analyse de rentabilité soit rendue obligatoire par la loi pour les projets d'infrastructures importants;
 - f. l'administration en charge des finances soit partie prenante dans l'élaboration de l'analyse de rentabilité ou dans l'examen des résultats de l'analyse de rentabilité.

Lors de la deuxième séance du 21 novembre 2013, les experts ont repris les thèses de l'analyse de rentabilité. Leurs conclusions ont été présentées lors de l'assemblée générale du 5 décembre 2013. Par ailleurs, ils se sont également penchés sur la question de savoir comment les parlementaires peuvent favoriser les modèles économiques basés sur le cycle de vie.

Le réseau d'experts tient une liste des travaux scientifiques en cours sur les PPP et relève les évolutions dans la pratique suisse pour permettre d'avoir chaque année une vue d'ensemble.

Groupe de travail Prestations de service

Comme lors des années précédentes, les PPP n'ont malheureusement pas encore suscité un grand intérêt dans le domaine des prestations de services, et ce bien que des idées concrètes aient encore été présentées par l'économie privée et que cette dernière soit prête à s'engager. Avant de se lancer, le secteur privé attend toutefois que les représentants des pouvoirs publics affichent clairement leur volonté d'intégrer dans leur réflexion les offres de l'économie privée lorsqu'il s'agit de modifier ou de développer des offres de prestations.

Groupe de travail Santé publique

Alors que la nouvelle loi portant sur le financement des hôpitaux est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2012, il apparaît de plus en plus clairement que de nouvelles méthodes et solutions en matière d'organisation sont indispensables pour mener à bien le financement des infrastructures existantes et nouvelles dans le secteur de la santé publique. Dans ce cadre, la viabilité financière d'un projet d'investissement dépendra fortement en particulier de la rentabilité sur le long terme. Bien concevoir et organiser la relation qui lie le mandat de prestations public et les intérêts publics à un système privé d'incitations peut non seulement améliorer l'efficacité des infrastructures traditionnelles mais aussi générer des variantes de projet et des coopérations prometteuses. Au cours des prochaines années, les projets de construction d'hôpitaux devraient se monter à plusieurs milliards de francs. Pour cette raison, le groupe de travail traitant de la santé publique a renforcé en 2013 l'accent sur les coopérations dans le cadre de PPP pour construire de nouveaux établissements hospitaliers. La conception, la construction, l'exploitation mais aussi le financement d'un hôpital peuvent être menés à bien de manière efficace et avantageuse en termes de coûts si tous les acteurs peuvent bénéficier d'une bonne mise en œuvre. Les PPP créent des incitations idoines. En 2014, le groupe de travail prévoit de collaborer dans plusieurs projets de recherche déjà engagés afin d'établir des bases scientifiques dans cette thématique.

Groupe de travail Transports

Contrairement aux dernières années, le groupe de travail n'a enregistré que peu d'activités en 2013. Cette situation s'explique par le fait que la thématique des transports est actuellement dominée par la question de la réfection du tunnel routier du St-Gothard et de l'option à retenir pour y parvenir. L'association a indiqué dès 2010 que construire et exploiter un deuxième tube routier dans le cadre d'un PPP était possible et qu'il fallait examiner cette variante. Elle a toutefois dans le même temps décidé de ne pas s'immiscer dans la problématique relevant de la politique des transports de savoir **s'il fallait ou non** construire un deuxième tube. Les travaux du groupe ont donc été en sommeil durant l'année 2013.

Le président du groupe de travail, Monsieur Niklaus Lundsgaard-Hansen, a démissionné à la fin de l'année 2012 parce que ses activités professionnelles l'ont conduit vers de nouveaux horizons. L'association le remercie pour son grand engagement en faveur de notre cause commune.

Thomas Kieliger, ing. civ. dipl. EPF, ancien ingénieur cantonal du canton de Zurich et associé au sein de la société Kieliger Gregorini AG à Wollerau, s'est porté candidat au poste de président. Il réactivera le groupe de travail dès qu'un thème devra à nouveau être débattu.

7. Perspectives pour l'année 2014

En 2014, de nouvelles séances d'information sont également planifiées à l'issue des assemblées générales de l'association:

- 14 mai 2014
Assemblée générale suivie d'une séance d'information
**Gérer les risques dans le cas de projets publics –
Les PPP: nouveaux risques ou nouveaux preneurs de risques?**
- 03 décembre 2014
Assemblée générale suivie d'une séance d'information
(thème encore à définir)

L'association prévoit par ailleurs trois séminaires de formation continue à l'attention des collaborateurs des administrations. Ces séances se tiendront en français, à Paudex, le 13 juin 2014 et en allemand le 17 juin 2014 à Berne ainsi que le 12 septembre 2014 à Zurich.