

## Rapport annuel 2015

### Sommaire

1.	Avant-propos du président de l'association	4
2.	Faits marquants pour les PPP en Suisse durant l'année 2015	5
2.1.	Les partenariats public-privé et la Confédération	5
2.2.	Les partenariats public-privé et le Parlement fédéral	6
2.3.	Expériences tirées du projet-pilote de PPP «Neumatt» à Berthoud	7
2.4.	Projets de PPP dans les cantons et les communes	7
2.5.	Autres thèmes relatifs aux PPP suivis par l'association	10
2.6.	Travaux scientifiques	11
3.	Autres activités de l'association	12
3.1.	Exposés et contributions lors des assemblées générales de printemps et d'automne	12
3.2.	Aménagement et maintenance de la plateforme de connaissances PPP	14
3.3.	Newsletter	14
3.4.	Demandes adressées à l'association	14
3.5.	PPP dans les médias	16
3.6.	Exposés sur les PPP	17
3.7.	Coopérations de l'association	17
4.	Membres et finances	18
4.1.	Effectifs des membres, recrutement de nouveaux membres	18
4.2.	Finances	18
5.	Organes de l'association, experts et groupes de travail	19
6.	Rapports du réseau d'experts et des groupes d'experts	22
7.	Perspectives pour l'année 2016	23

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

La rétrospective de l'année écoulée inspire un optimisme prudent quant au développement des partenariats public-privé (PPP) en Suisse: les expériences recueillies dans le cadre du projet-pilote de partenariat public-privé concernant le centre administratif cantonal «Neumatt» à Berthoud, après trois années d'exploitation, sont positives et les utilisateurs très satisfaits. Nous avons apporté la preuve que ce modèle peut également être mis en œuvre avec succès en Suisse. De nouveaux projets de partenariats public-privé, notamment en Suisse romande et au Tessin, sont sur le point d'être réalisés et la traversée du lac à Genève – un vaste projet d'infrastructure de transport d'envergure cantonale voire nationale – est en discussion.

Les entretiens et discussions avec les pouvoirs publics laissent clairement apparaître que, dans la conjoncture actuelle, les coûts de financement avantageux pour le secteur public constituent le principal argument pour s'engager sérieusement dans un PPP. L'association a toutefois démontré que les projets de PPP ne nécessitent pas obligatoirement un financement purement privé mais que des modèles intégrés étaient envisageables.

Les autres éléments clés des projets de bâtiments réalisés dans le cadre du modèle international de PPP demeurent en revanche inchangés. Le calcul de rentabilité ainsi que l'approche sur le cycle de vie continuent ainsi d'occuper une place centrale. Mais la répartition optimale des risques entre partenaires publics et privés, dans leur globalité et sur l'ensemble du cycle de vie, s'avère indispensable. Ainsi, chaque partenaire assume les risques qu'il est le mieux à même de maîtriser. Il est également important que les pouvoirs publics soumettent au plus tôt un appel d'offres fonctionnel pour l'objet du marché. Ils sont toutefois tenus de laisser le choix de la mise en œuvre le plus ouvert possible pour les soumissionnaires. Des mécanismes d'indemnisation axés sur les prestations et l'incitation, tels qu'un système de bonus/malus, assurent la motivation des partenaires privés impliqués.

Ces éléments clés seraient néanmoins incomplets sans une culture du partenariat lors de la mise en œuvre. Il n'y a pas de succès sans efforts conjoints des partenaires privés et publics pour accomplir leur tâche commune du mieux possible. La qualité de la planification et de la réalisation est une évidence. Seule une réalisation qualitativement irréprochable d'un PPP permet de garantir la réalisation des objectifs associés et d'éviter les risques liés au projet. Cela passe aussi par le fait d'agir en fonction des normes et expériences – ou tout du moins de les prendre en compte – pour prévenir les erreurs inutiles. Les PPP se différencient dans nombre de cas de la mise en œuvre conventionnelle par leurs processus transparents, notamment une comparaison de rentabilité solide, qui illustre de manière optimale le caractère avantageux de l'approche axée sur le cycle de vie. Cette approche nécessite un changement de mentalité de tous les participants, et c'est ce qui a pu empêcher certains jusqu'ici d'emprunter de nouvelles voies. Il est évident que les partenariats public-privé doivent satisfaire à toutes les exigences d'un État de droit, notamment dans les domaines du droit des marchés publics et du droit financier.

Je remercie d'une part tous les membres du comité et du réseau d'experts pour leur grand engagement et leur collaboration et, d'autre part, tous les membres de l'association pour leur soutien ainsi que pour leur précieuse fidélité.



Lorenz Bösch, président

## 2. Faits marquants pour les PPP en Suisse durant l'année 2015

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

Début 2015, nous avons appris que le Contrôle fédéral des finances allait se pencher sur la question des partenariats public-privé et de leurs risques éventuels. Après diverses prises de contact, l'association a eu l'opportunité de pouvoir confier à des experts la présentation des PPP et des expériences pratiques dans ce cadre. En tant que président de l'association, Lorenz Bösch a rappelé dans sa présentation des principales caractéristiques des partenariats public-privé que l'impulsion en faveur des PPP doit venir des pouvoirs publics. Dans la mesure où, au moment de l'adjudication d'un projet, ces derniers doivent avoir une idée claire du besoin, de la fonction, de la norme et de l'utilisation pendant le cycle de vie du projet et qu'ils devraient connaître les risques associés, le recours aux PPP nécessite un processus de planification différent par rapport à une acquisition classique, qui est centré sur les questions fondamentales précitées. En tant que président du réseau d'experts, Urs Bolz a abordé les changements actuels dans le domaine des tâches publiques et leurs conséquences sur les partenariats public-privé, et souligné que les PPP ont considérablement évolué ces 15 dernières années. Nous avons fait de nouveaux apprentissages, utilisé et partagé des expériences. Eu égard aux premiers enseignements tirés de l'exploitation du projet-pilote de PPP «Neumatt» à Berthoud, il a défini les partenariats public-privé comme un moyen pour renforcer la maîtrise des coûts qui ne peut ni contourner les prescriptions des comptes des collectivités publiques, ni anéantir la volonté politique.

Les cyberattaques graves représentent une menace fondamentale pour l'ensemble de l'économie et de l'administration numériques de la Suisse. Eu égard à la situation, la Confédération et l'association «Swiss Cyber Experts» ont signé un partenariat public-privé. Le Conseil fédéral a adopté la Stratégie nationale de protection de la Suisse contre les cyberrisques (SNPC), qui a pour but de réduire les cyberrisques au moyen d'une collaboration entre les autorités, l'économie et les exploitants d'infrastructures d'importance vitale. Parmi les seize mesures visant à mettre en œuvre la SNPC, il est notamment prévu de développer des aptitudes et capacités supplémentaires en collaborant systématiquement avec les fournisseurs de prestations en technologies de l'information et de la communication (TIC) et les fournisseurs de systèmes. Afin de mettre en œuvre ces mesures, la Centrale d'enregistrement et d'analyse pour la sûreté de l'information de la Confédération (MELANI) et l'association «Swiss Cyber Experts (SCE)» ont conclu un partenariat public-privé. Ce dernier permet de regrouper les connaissances des experts dans le but de fournir un diagnostic efficace en cas de grave attaque cybernétique.

L'armée a évalué par le passé les secteurs d'activité au cas par cas sur la base de la stratégie de coopération du DDPS, datant de 2010, et identifié dans ce cadre ceux présentant un potentiel pour les PPP. Il a été indiqué à l'association que le volume des partenariats mis en œuvre à ce jour est encore modeste et pourrait gagner en importance. Toutefois, cette stratégie de coopération a depuis lors été annulée et n'est plus la base en vigueur.

Conseillère nationale et présidente de l'intergroupe parlementaire Partenariats public-privé PPP, Elisabeth Schneider-Schneiter a traité de manière approfondie du thème de «l'acquisition de véhicules de l'armée» et déposé dès 2013 un postulat dont la réponse par le Conseil fédéral lui a paru insatisfaisante. Cette intervention a fait suite aux nombreuses questions déjà posées, relatives à la gestion de la flotte, notamment sur l'initiative de l'Association PPP Suisse. La Confédération dispose d'une flotte considérable d'environ 1800 véhicules pour les militaires professionnels, de 86 véhicules de représentation et d'environ 4000 véhicules de l'administration. Il existe une gestion de parc pour les véhicules des militaires professionnels, ce qui n'est pas le cas pour ceux de l'administration. Cette situation est surprenante compte tenu des expériences faites par d'autres grands exploitants de flottes, tels que la Poste ou Mobility Société Coopérative. L'étonnement n'en est que plus grand lorsque l'on constate qu'en Allemagne, un prestataire offre ses services de mobilité à l'armée de manière très efficace. Les

experts de cette société ont estimé qu'un partenariat public-privé serait également profitable pour la gestion de la mobilité de l'armée suisse.

Madame Schneider-Schneiter a donc de nouveau déposé un postulat sur le même thème en décembre 2014, pour lequel le Conseil fédéral a une nouvelle fois émis un avis défavorable. Lors d'un entretien complémentaire, le divisionnaire Hans-Peter Walser, chef de l'État-major de l'armée, et Bernhard Knechtenhofer, chef de la gestion économique, ont souligné que l'armée a beaucoup œuvré ces dernières années pour rationaliser son fonctionnement et réduire les coûts. Selon eux, il existe encore du potentiel au niveau de la gestion des contrats où la migration vers un nouveau logiciel offrirait des possibilités supplémentaires. En conséquence, Madame Schneider-Schneiter a décidé de ne pas donner suite à cet objet.

La Conférence de coordination des services de la construction et des immeubles des maîtres d'ouvrage publics (KBOB) s'est également penchée sur les PPP en 2015. Le comité directeur de la KBOB a discuté des partenariats public-privé avec des représentants du Comité de construiresuisse. Les deux parties s'accordent à dire que de nouvelles formes de collaboration entre le secteur public et le secteur privé peuvent contribuer à l'exploitation optimale du potentiel d'efficacité de la gestion immobilière publique. Elles constatent dans le même temps qu'il n'existe pas de solution unique et qu'une collaboration ne peut être fructueuse que si chacun des partenaires est gagnant. Les membres de la KBOB sont ouverts à de nouvelles formes de collaboration, telles que le PPP, à condition que celles-ci offrent un avantage tant au donneur d'ordre (mandant) qu'au soumissionnaire. C'est pourquoi la KBOB est intéressée à être informée des projets de PPP qui sont fructueux au sens indiqué.

Le potentiel des partenariats public-privé dans les autres domaines administratifs de la Confédération n'est toujours pas un sujet d'actualité.

## 2.2. Les partenariats public-privé et le Parlement fédéral

Dans une interpellation sur le thème de la «réduction des émissions de CO<sub>2</sub> grâce à l'électromobilité», la conseillère nationale Elisabeth Schneider-Schneiter a notamment demandé au Conseil fédéral s'il pouvait imaginer réaliser les infrastructures nécessaires au développement à plus grande échelle de l'électromobilité en collaboration avec des partenaires de l'économie privée, par exemple dans le cadre d'un partenariat public-privé. Cette interpellation intervient dans le contexte de l'objectif en matière de protection du climat du Conseil fédéral et des mesures définies à cette fin. Par exemple, l'Allemagne s'est fixé pour objectif de contribuer à la mise en service d'un million de véhicules électriques d'ici 2020. Le gouvernement fédéral allemand a lancé, dans ce but, un programme de soutien à l'électromobilité d'un montant initial de 60 millions d'euros, dont les administrations publiques pourront bénéficier jusqu'en 2019. Par analogie avec ces efforts, Madame Schneider-Schneiter a observé qu'il serait souhaitable que les chefs de département et les directeurs d'office s'engagent plus activement en faveur de l'électromobilité et donnent ainsi un signal fort. Dans sa réponse, le Conseil fédéral a indiqué qu'il considère aussi la mobilité électrique comme une technologie prioritaire pour atteindre les objectifs ambitieux de la Suisse en matière de politiques énergétique et climatique, et qu'il a donc engagé différentes mesures. Le Conseil fédéral estime que la mise en place d'une infrastructure de recharge rapide le long des routes nationales, déjà exigée en 2012 dans un postulat des Commissions de l'environnement, de l'aménagement du territoire et de l'énergie CEATE, ne constitue toutefois pas une tâche publique. C'est pourquoi aucune participation supplémentaire de la Confédération n'est prévue au niveau de la réalisation, et cela même dans le cadre d'un partenariat public-privé. En revanche, l'OFEN examine actuellement comment la Confédération pourrait élargir le soutien de la coordination et de la planification de nouvelles infrastructures de recharge en dehors du réseau des routes nationales.

L'intergroupe parlementaire Partenariats public-privé PPP a organisé une autre rencontre interparlementaire lors de la session d'hiver 2015. Le projet de liaison autoroutière Suisse-France dans le cadre de la «grande Traversée du Lac Léman» a été au centre des débats. Avec ses quelque 900 000 habitants et 440 000 emplois, la région du «Grand Genève» représente l'une des plus grandes agglomérations de Suisse, avec 3,8 millions de trajets par jour, dont 80 % via les transports individuels motorisés. La région genevoise fait ainsi partie des régions les plus engorgées par les embouteillages en Suisse. Lors de cette rencontre de l'intergroupe parlementaire Partenariats public-privé PPP, les experts du canton de Genève ont présenté aux parlementaires le projet de Traversée du lac éventuellement réalisable dans le cadre d'un PPP, qui fera l'objet d'une votation dans le canton de Genève en 2016.

À la suite des élections fédérales, l'intergroupe parlementaire s'est présenté aux parlementaires nouvellement élus et s'est adressé aux nouveaux membres potentiels. Le groupe comprenait 27 membres au total avant les élections, parmi lesquels cinq ne se sont pas représentés ou n'ont pas été réélus. Cinq nouveaux membres ont rejoint le groupe à l'issue de la présentation. Ainsi, le groupe comptait à nouveau 27 membres à la fin de l'année.

### 2.3. Expériences tirées du projet-pilote de PPP «Neumatt» à Berthoud

Le premier projet PPP réalisé en Suisse selon des standards en vigueur à l'échelle internationale – à savoir la construction et l'exploitation du centre administratif cantonal «Neumatt» à Berthoud – a été mis en service en 2012. Ce centre composé de sept bâtiments a été construit en à peine deux ans sur le site de l'ancienne caserne à Berthoud. Lors de son inauguration, la conseillère d'État Barbara Egger-Jenzer a déclaré que le «soin apporté à l'élaboration du contrat avec le partenaire privé» a été la clé du succès. La société Zeughaus PPP AG, partenaire privé de ce projet de partenariat public-privé, est composée des entreprises générales Marti Holding AG à Berne et BAM Deutschland AG à Stuttgart. L'exploitant sous contrat est la société Hälgi Facility Management AG.

Dès 2014, le comité de l'association a décidé de recueillir les expériences concrètes et pratiques, tirées du partenariat public-privé à Berthoud, de les analyser et de les consigner pour les projets à venir. «Le premier projet de PPP en Suisse a aujourd'hui clairement fait ses preuves.» C'est à cette conclusion qu'est parvenu Urs Bolz, président du réseau d'experts de l'association et chef de projet de la première partie de l'étude parue fin novembre 2015 sur le bilan des trois premières années d'exploitation. Cette étude s'accompagne d'une brève vidéo qui comprend une introduction aux PPP, une présentation de la collaboration entre les divers acteurs impliqués dans la réalisation et enfin un premier bilan. La brochure et le film sont disponibles auprès de l'association. Celle-ci publiera également une version actualisée de l'ouvrage existant «Guide pratique Bâtiment» en 2016.

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

En 2015, les partenariats public-privé ont été appliqués à divers projets, ou ont fait et/ou font encore l'objet de débats. En voici un aperçu non exhaustif:

Plus rien ne s'oppose à la création d'un parc suisse d'innovation. Pour de nombreux parlementaires fédéraux, sa réalisation a valeur d'exemple pour les partenariats public-privé. Il a été planifié en tant que réseau et doit à l'avenir être implanté sur cinq sites. Le Conseil fédéral considère le renforcement des partenariats public-privé dans le domaine des infrastructures de recherche comme une priorité. Des sociétés suisses et étrangères bien établies implanteront leurs unités de recherche et de développement à Dübendorf ZH, Allschwil BL, Villigen AG, Lausanne et Bienne. La conseillère nationale Elisabeth Schneider-Schneiter, membre de la commission parlementaire chargée de l'examen préalable et présidente de l'intergroupe



parlementaire Partenariats public-privé PPP, s'est félicitée des décisions des Chambres fédérales: «Le parc suisse d'innovation est un exemple pour les partenariats public-privé. La réalisation par les cantons d'accueil, les milieux économiques et les hautes écoles participant au projet constitue la base idéale pour une coopération de ce type et un modèle de mise en œuvre axée sur le cycle de vie du projet».

La gare routière de la vallée de la Glatt à Bassersdorf, qui a vu le jour comme prévu début 2015, présente de sérieux atouts grâce à ses caractéristiques impressionnantes: avec une surface au sol d'environ 12 000 mètres carrés et un volume de construction de 80 000 mètres cubes, elle représente aujourd'hui le plus grand dépôt de bus privé du canton de Zurich et peut accueillir 100 bus de ligne et 70 autocars. La construction a été exécutée sur mandat de la société Eurobus Welti-Furrer AG, qui exploite 24 lignes de bus dans les vallées de la Glatt et de la Furt pour le compte des entreprises de transports publics. Cette nouvelle gare routière a été rendue nécessaire du fait de la croissance dans divers secteurs. Les intérêts communs des entreprises de transports publics VBG Verkehrsbetriebe Glattal AG, Zürcher Verkehrsverbunds ZVV et de l'exploitant privé ont abouti à la création d'un partenariat. Ce partenariat n'est pas conçu comme un PPP au sens strict, mais sous la forme d'un modèle de location sur 25 ans.

Le Secrétariat d'État à l'économie SECO, l'économie et six organisations à but non lucratif ont lancé la première association faîtière nationale de lutte contre le chômage des jeunes baptisée «Check your Chance», sous la forme d'un partenariat public-privé. Pour la Direction du travail auprès du Secrétariat d'État à l'économie (SECO), il est primordial que tous les jeunes puissent bénéficier, en fonction de leurs compétences et de leurs intérêts, d'une possibilité d'intégrer le marché du travail et, ce faisant, contribuer à le façonner: «La plateforme «Check Your Chance» soutient les jeunes dans cette voie. La collaboration entre la Confédération et l'économie est essentielle pour le succès de la formation professionnelle et de l'intégration des jeunes dans le marché du travail. C'est pourquoi le SECO soutient la nouvelle association faîtière dans le cadre d'un partenariat public-privé», explique Oliver Schärli.

Un modèle de financement alternatif est actuellement discuté dans le cadre des études d'électrification du tronçon du Rhin supérieur entre Schaffhouse et Bâle. Après de longs débats, les participants se sont mis d'accord en 2015 sur les grandes lignes d'une structure de projet. Selon Peter Füglistaler, directeur de l'Office fédéral des transports (OFT) et membre de l'organe stratégique «Électrification du tronçon du Rhin supérieur» (composé de l'OFT, des cantons de Bâle-Ville et de Schaffhouse, des districts allemands de Waldshut et Lörrach, ainsi que du land du Bade-Wurtemberg): «L'approche commune a permis de réaliser des progrès importants. Pour obtenir une contribution financière de la Suisse, le Parlement doit autoriser les crédits correspondants dans le cadre du prochain programme d'aménagement des infrastructures». Les conseillers d'État Reto Dubach (Schaffhouse) et Hans-Peter Wessels (Bâle-Ville) ont souligné que «L'avancée du projet sur le tronçon du Rhin supérieur est extrêmement réjouissante et bénéficie aux cantons de Schaffhouse et Bâle.»

La ville de Zurich se dote d'un système de location de vélos dans le cadre d'un partenariat public-privé. Le partenaire privé pour la planification, la construction, l'exploitation et le financement d'un minimum de 100 stations est la filiale de CarPostal «PubliBike» qui a remporté l'appel d'offres public, lancé dès l'année dernière, face à cinq autres concurrents. Le système de location de vélos doit être mis en service en juin 2016 et remplacer la location gratuite de vélos «Züri rollt». Le partenaire privé reste propriétaire de toutes les installations construites; elles peuvent ou doivent être retirées ou éliminées par la ville à échéance du contrat.

La ville de Berne prévoit également un vaste système de location de vélos avec des partenaires privés. À la différence de Zurich, la ville de Berne souhaite inclure le plus possible d'entreprises privées, qui mettront à disposition leur site pour le système de location de vélos. L'exploitation du réseau devra toutefois, là aussi, être assurée par un prestataire global qui supportera les risques en termes de coûts et de rendement. L'intégration professionnelle et sociale de

personnes sans formation et sans emploi est un impératif que devra remplir le futur prestataire global. L'appel d'offres public a été lancé à l'été 2015.

La vie culturelle lucernoise s'apprête à franchir une étape importante. Avec la rénovation de l'infrastructure du Théâtre de Lucerne et la réalisation prévue d'une «Salle modulable», le canton et la ville de Lucerne, en collaboration avec une fondation privée, souhaitent hisser Lucerne au rang de haut lieu culturel au cours des prochaines années. Cette nouvelle infrastructure théâtrale («Neue Theater Infrastruktur», NTI) doit être réalisée dans le cadre d'un partenariat public-privé.

Dans le sillage du développement de la ville et de la région, la ville de Lugano prévoit un Pôle sportif et événementiel dans le «Nouveau quartier Cornaredo». Il consistera en particulier en un stade, un palais des sports ainsi que des surfaces commerciales, administratives et résidentielles. Ce Pôle événementiel jouera notamment un rôle majeur au niveau cantonal, national mais aussi international. La construction et l'exploitation seront réalisées dans le cadre d'un partenariat public-privé. Pour ce faire, la ville prévoit un concours public en deux étapes avec préqualification.

À Yverdon-les-Bains, le projet de PPP pour la réalisation d'un parking souterrain près de la gare, discuté depuis plusieurs décennies et temporairement gelé, se poursuivra toutefois en 2016 avec la recherche d'un partenaire privé pour le financement, la construction et l'exploitation du parking. Ce projet fait partie du réaménagement de la place d'Armes, importante du point de vue urbanistique.

L'«Institut de radiologie du Jura bernois» a été officiellement inauguré le 4 juin 2015. Le nouvel institut, dont le siège se situe sur le site hospitalier existant de Saint-Imier, est le fruit d'un partenariat public-privé entre l'Hôpital du Jura bernois HJB et le groupe de cliniques privées Genolier Swiss Medical Network SA. L'institut de radiologie bénéficie d'une infrastructure technique de toute dernière génération, notamment d'un appareil d'imagerie par résonance magnétique (IRM) – le premier dans le Jura bernois. Une extension de la coopération à Moutier, le deuxième site de l'HJB, est envisagée.

Le projet de PPP pour le centre sportif régional de la Gruyère, qui comprend la planification, la construction et l'exploitation d'un centre sportif intercommunal dans le cadre d'un partenariat public-privé, est actuellement bloqué par un recours d'un consortium non retenu lors de l'appel d'offres. Conformément à la volonté de 24 communes du district de la Gruyère, le Centre sportif régional de la Gruyère doit voir le jour à La Tour-de-Trême. Le projet, qui comprend une patinoire, trois bassins de natation et une halle de gymnastique double, doit encore passer en votation populaire. Les responsables du projet estiment que le recours ne met pas en danger la réalisation du centre sportif régional, mais risque seulement de la retarder de quelques mois.

Le centre de compétences Bois de Poschiavo Centro Tecnologico del Legno CTL, réalisé dans le cadre d'un partenariat public-privé, est désormais ouvert. Ce nouveau centre de formation continue destiné aux spécialistes de la branche du bois situés dans les régions italophones de Suisse ainsi qu'en Lombardie est géré par un organisme responsable international sous la forme d'une société anonyme. Il a pour principal objectif la formation continue pratique de professionnels compétents de l'ensemble de la filière du bois, y compris la décoration intérieure. Une extension à d'autres métiers artisanaux ainsi qu'aux domaines du commerce et de la gestion d'entreprise est prévue. Société anonyme à but non lucratif gérée par un organisme responsable privé, le CTL bénéficie d'un financement de départ par la Confédération ainsi que par le canton des Grisons. La majeure partie de ce financement doit être remboursée sous forme de prêt sur 20 ans sans intérêts. La commune de Poschiavo cofinance la phase initiale au travers de subventions liées aux prestations. En phase opérationnelle, le CTL devra pouvoir s'autofinancer sans subventions.

La Suisse et l'Italie ne considèrent pas comme prioritaire la poursuite de la Nouvelle ligne ferroviaire à travers les Alpes (NLFA) du Gothard par une liaison ferroviaire directe de Lugano à

Milan. Véritable alternative à l'encombrement notoire des routes tessinoises, l'extension de la ligne constituerait pourtant une priorité majeure. Par conséquent, un comité italo-suisse réuni autour de Remigio Ratti, ex-conseiller national tessinois et professeur émérite en économie régionale à l'Université de Fribourg, examine s'il est possible de créer des capacités supplémentaires sur les lignes entre Lugano et Milan, via une approche économique mixte.

Köniz souhaite depuis longtemps construire un stade de football. Conjointement avec les responsables du FC Köniz, la commune a mandaté une étude de faisabilité. Un site approprié semble disponible, mais les coûts de réalisation ne sont pas encore déterminés. La commune envisage un partenariat public-privé pour pouvoir réaliser le projet.

À Opfikon, un PPP dans le domaine des prestations de services est en discussion pour l'exploitation du centre pour seniors Bubenholz. Le centre comprendra 59 logements adaptés, une résidence avec 43 chambres médicalisées ainsi qu'un café-restaurant public. Il est en cours de construction et doit être exploité dans le cadre d'un PPP avec la ville d'Opfikon.

## 2.5. Autres thèmes relatifs aux PPP suivis par l'association

### Formation continue sur les PPP à l'attention des administrations

La formation continue pour les administrations a été poursuivie en 2015, une fois de plus à Paudex. Faute d'intérêt, le séminaire prévu à Zurich n'a pas eu lieu. Lors du séminaire d'une demi-journée en Suisse romande, les six participants ont tenu des propos très élogieux sur la manifestation et sur les intervenants.

Nous remercions à cette occasion les intervenants Serge Y. Bodart, Jean-Hugues Busslinger et Ansgar Kauf ainsi que le Centre Patronal qui nous a une nouvelle fois accordé son hospitalité.

Les expériences tirées de l'exploitation du projet-pilote de PPP «Neumatt» à Berthoud seront analysées et rendues publiques lors de séminaires de formation continue.

### Formations continues sur les PPP à l'attention de tiers

«Bau und Wissen», le forum de transfert de connaissances dans le secteur de la construction, a sollicité la coopération de l'association en matière de formation continue et envisage d'organiser un séminaire d'une journée en 2016 pour les diplômés des hautes écoles travaillant dans la construction, en particulier les architectes, ingénieurs et maîtres d'ouvrage. Les expériences tirées de l'exploitation du projet-pilote de PPP Neumatt jouent à cet égard un rôle important. Le séminaire sera annoncé sur la plateforme de connaissances de l'association.

### Projet de master sur le dépassement des coûts de construction

L'association continue de se pencher sur la question des erreurs qui sont et ont été commises dans les constructions publiques et qui, malgré une excellente connaissance des risques, ont conduit à des dépassements des coûts. À cette fin, elle a tenté à diverses reprises de lancer des investigations via les hautes écoles, qui ont toutefois échoué pour des raisons de financement. Le professeur Brian Adey, membre du comité de l'association, a su convaincre Emma Puntel, étudiante à l'Institut für Bau- und Infrastrukturmanagement de l'EPF de Zurich, de présenter un projet de master sur ce thème. Jennifer Firmenich, membre du réseau d'experts de l'association, a accompagné l'étudiante dans son travail. Les résultats seront publiés sur la plateforme de connaissances.



### Accueil d'un groupe de visiteurs venus de Mongolie

L'association a reçu une demande de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit via la Direction du développement et de la coopération (DDC). Elle concernait la visite d'une délégation venue de Mongolie qui effectuait un voyage à travers l'Allemagne et la Suisse sur les thèmes de la démocratie directe et de la décentralisation fiscale. Les visiteurs se sont particulièrement intéressés au projet-pilote de PPP à Berthoud. Le secrétariat a organisé une présentation co-animée par l'ancienne architecte cantonale, Doris Haldner, le professeur Thomas Pfisterer, président fondateur de l'association et ancien conseiller aux États ainsi qu'une visite guidée du centre sous la conduite d'Adrian Müller, directeur de l'entreprise Hälgl Facility Management AG à Berthoud.

### 2.6. Travaux scientifiques

Les partenariats public-privé ont fait l'objet de divers travaux de diplôme et de master:

Nom	Prénom	Haute école	Niveau	Thème/Titre	Fin d'études
Firmenich	Jennifer	EPF de Zurich	Thèse de doctorat	Rationale Risikoallokation und Sicherstellung der Risikotragfähigkeit für PPP-Projekte im Hochbau	2014
Bürgi Tschan	Doris	Haute École Spécialisée à Distance Suisse	Thèse de doctorat	PPP – Ein Problemlösungsansatz für den Tierschutzvollzug	2014
Weissenböck	Stefan	EPF de Zurich	Thèse de doctorat	Portfoliobasiertes, quantitativ-rationales PPP-Projektselektionsmodell für Bauunternehmen	2015
Barben Schönholzer	Stefanie Sabine	Haute École de Lucerne	Travail de master	Public Private Partnership – eine Betrachtung aus kultureller Sicht	2015
Varonier	Stefan	Université de Berne	Travail de master Executive MPA	Mögliche Kooperationsformen der staatlichen Leistungserbringung im Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS)	2015

L'intérêt pour les PPP s'est encore traduit en 2015 par un nombre respectable de demandes de soutien pour des travaux d'étude.

Les partenariats public-privé ont par ailleurs été traités par le professeur Andreas Lienhard et Urs Bolz dans le cadre des deux cursus ci-après proposés par le Kompetenzzentrum für Public Management (kpm) de l'Université de Berne:

- Executive Master of Public Administration (MPA)
- Certificate of Advanced Studies in Public Administration (CAS)

### 3. Autres activités de l'association

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

Existe-t-il des **investisseurs institutionnels** intéressés par des placements dans des infrastructures réalisées dans le cadre de partenariats? C'est à cette question qu'a tenté de répondre l'association lors d'une séance d'information publique organisée à l'issue de son assemblée générale en mai à Berne. Il a été établi que les investisseurs suisses seraient tout à fait prêts à investir dans des infrastructures réalisées dans le cadre d'un partenariat public-privé. À ce jour, les projets adéquats font toutefois (encore) défaut en Suisse. L'association a par conséquent appelé les administrations à toujours examiner la possibilité d'un PPP lors d'investissements importants. Elle a invité dans le même temps ces mêmes administrations ainsi que les investisseurs à aller à la rencontre de l'autre, à s'intéresser davantage aux PPP et à rechercher ensemble des solutions judicieuses.

Selon Niklaus Scheerer, directeur Corporate et Institutional Banking au sein d'UBS et vice-président de l'Association PPP Suisse, il est logique que les coopérations entre les secteurs public et privé pour mener à bien des projets d'infrastructure se développent aussi dans notre pays. La Suisse devra en effet réaliser dans les prochaines années un certain nombre d'investissements à hauteur de plusieurs milliards de francs dans les secteurs de la formation, de l'approvisionnement en énergie, des loisirs, de la santé et des transports.

Pour Peter Giger, vice-directeur et chef de la division Assurances au sein de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA), les assureurs ont déjà la possibilité d'investir directement ou indirectement dans des infrastructures en Suisse. Mais d'après la FINMA, les projets adéquats font malheureusement défaut car les pouvoirs publics peuvent en règle générale assurer directement le financement à de meilleures conditions.

Comme l'a montré Christoph Manser, responsable des investissements dans les infrastructures au sein de Swiss Life Asset Managers, les infrastructures représentent une classe de placements attractive en raison des revenus stables sur une longue durée ainsi que de leur profil de risques relativement faible. Les partenariats public-privé offriraient des conditions intéressantes aux investisseurs institutionnels pour prendre part aux projets des pouvoirs publics. Pour ce dernier, il est important que les investisseurs disposent dans leurs propres rangs des ressources propres correspondantes et des connaissances spécialisées afin de mener à bien de tels investissements.

Selon Kaspar Hohler, journaliste spécialisé et rédacteur en chef des revues «Prévoyance Professionnelle Suisse» et «Assurance Sociale Suisse», les caisses de pension souhaiteraient investir davantage dans des infrastructures locales. Mais ce spécialiste considère aussi que les projets et possibilités d'investissement adéquats font malheureusement défaut. Les dispositions réglementaires ainsi que le manque de connaissances spécialisées pour mettre en œuvre des PPP représentent par ailleurs un frein à de tels investissements.

Pour le conseiller aux États Hans Stöckli, vice-président de la Commission de gestion des Chambres fédérales et membre de la Commission de la sécurité sociale, la Confédération était jusqu'à présent en mesure de financer par elle-même des infrastructures à des conditions relativement avantageuses. doutant que cela soit encore possible à l'avenir, il est par conséquent d'avis que les infrastructures réalisées dans le cadre de partenariats représentent une alternative que l'État et les investisseurs institutionnels doivent prendre en compte. Il estime néanmoins que ces modèles doivent être transparents. De plus, ils ne devraient pas être utilisés pour contourner des freins à l'endettement ou d'autres prescriptions ni affecter la marge de manœuvre des futurs gouvernements.

D'après une étude réalisée par l'association, le **projet de PPP Neumatt à Berthoud** a fait ses preuves comme le démontrent les expériences des trois premières années d'exploitation. Lors d'une séance d'information publique organisée à Berne en novembre à l'issue de l'assemblée générale, le chef de projet de cette étude, Urs Bolz, a constaté que la phase de démarrage du projet de PPP a été une grande réussite et s'est déroulée comme prévu.

David Wüest-Rudin, co-auteur de l'étude, a ajouté que ce projet n'a occasionné ni dépassements des coûts de construction ni suppléments financiers pour le canton, ni problèmes d'exploitation importants. «Les objectifs économiques sont également conformes aux prévisions pour les deux partenaires, et tous les participants, en particulier les utilisateurs, sont extrêmement satisfaits.»

Architecte cantonale du canton de Berne au moment de la réalisation du centre administratif cantonal Neumatt et aujourd'hui présidente de la commission du contrat, Doris Haldner considère que le premier bilan de Neumatt est positif. Elle a souligné que les atouts des PPP ont pu être saisis grâce aux contrats adaptés au quotidien et au travail de tous les jours des partenaires publics et privés, qui entretiennent une collaboration avisée, constructive et orientée solutions. «Le PPP Neumatt de Berthoud est vécu au quotidien par tous les participants et le canton peut profiter pleinement des nombreux avantages en termes de financement et de personnel.»

Ralf Nagengast de la société BAM PPP Deutschland GmbH, qui s'est regroupée avec Marti Holding AG pour créer l'entreprise Zeughaus PPP AG – le partenaire contractuel du canton de Berne –, a estimé pour sa part que «le travail minutieux, à la fois exigeant et fastidieux, pendant la préparation du projet et la procédure d'adjudication a été le principal facteur de réussite». Il a ainsi permis d'identifier précocement les problèmes potentiels, d'en discuter et de définir les répartitions de risques appropriées au plus tôt. Pour Ralf Nagengast, «cette approche systématique sur le cycle de vie, de même que l'optimisation économique globale de la construction et de l'exploitation qui en résulte, constituent également la différence majeure par rapport aux projets conventionnels».

Anton Luginbühl, chef de la section Exploitation des immeubles au sein de l'Office des immeubles et des constructions (OIC) du canton de Berne, a vu toutes les attentes satisfaites: «Au niveau du canton, nous sommes très satisfaits à titre de donneur d'ordre et de partenaire contractuel. Le partenariat est vécu au quotidien, tous les participants comprennent et assument parfaitement leurs rôles.» L'implication et la participation des exploitants ont permis d'obtenir une haute qualité de construction avec de nombreuses solutions techniques sophistiquées sur de multiples aspects. Il estime que l'exploitation se déroule sans aucun problème.

Responsable de l'Intendance des impôts du canton de Berne pour le district Emmental-Haute-Argovie installé aujourd'hui à Neumatt, Annemarie Daepf considère que la réussite du projet s'explique par le fait que le canton «a été obligé de concevoir et de réfléchir en détail à notre exploitation dans le nouveau bâtiment, en amont de la construction. Cette manière de procéder constitue un grand avantage et est également à recommander pour les projets «conventionnels».»

Remo Leibundgut, procureur en chef du ministère public régional de l'Emmental-Haute Argovie, recommanderait «de toujours recourir à un PPP, ou du moins d'étudier à chaque fois sa faisabilité.» Le fait que les utilisateurs, et également de ceux de la prison régionale intégrée dans l'installation, aient pu s'impliquer dès la phase d'offre a joué un rôle déterminant pour lui. Il a estimé que les préjugés vis-à-vis des PPP ne se sont clairement pas confirmés, bien au contraire.

Pour Lorenz Bösch, président de l'association, Neumatt montre qu'un PPP a également sa place en Suisse. Il est par conséquent judicieux de toujours examiner la possibilité d'un PPP lors d'investissements importants. Les partenariats public-privé sont le seul modèle à intégrer

systématiquement l'étude des coûts du cycle de vie et à créer des incitations financières pour leur optimisation.

Les expériences relatives à l'exploitation de «Neumatt» ont été intégrées dans une brochure qui s'adresse aux personnes intéressées; une vidéo est également destinée à ce groupe cible. Elle explique les partenariats public-privé, passe en revue la création de Neumatt et consigne les expériences relatives à l'exploitation. Elles font également partie d'une présentation à destination des experts en PPP. Les conclusions tirées de la première phase d'exploitation sont au centre du Guide pratique PPP Suisse Bâtiment qui a été complété et légèrement remanié en 2016.

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

La présence de l'association sur Internet continue de représenter la principale source d'information pour les personnes intéressées par les partenariats public-privé en Suisse. Le secrétariat, et en particulier le gestionnaire de contenu Web, Lukas Langhart, se sont efforcés de maintenir l'intérêt de nos internautes à un niveau élevé en publiant des informations actuelles en lien avec les partenariats public-privé. Il a fallu dans le même temps annoncer les manifestations intéressantes en Suisse et à l'étranger, ainsi que celles de l'association. Le travail quotidien implique également d'actualiser les projets de PPP existants, de dresser le portrait des nouveaux, de rapporter les changements dans le domaine des PPP et d'enregistrer les nouveaux articles.

En raison de la baisse des recettes provenant des cotisations des membres, cette partie du travail de l'association ne serait pas possible sous cette forme sans l'aide de nos sponsors. L'association tient une nouvelle fois à remercier les sociétés HRS Real Estate AG ([www.hrs.ch](http://www.hrs.ch)) et Hirslanden AG ([www.hirslanden.ch](http://www.hirslanden.ch)) pour leur soutien extrêmement précieux en tant que sponsors de la plateforme de connaissances.



L'association serait heureuse si d'autres sponsors pouvaient également apporter leur soutien à notre cause commune. Le secrétariat se tient à la disposition des personnes intéressées pour de plus amples informations.

### 3.3 Newsletter

L'association a adressé aux membres de l'association et à près de 2800 personnes clés des milieux politique, administratif, économique et scientifique au total six numéros de la newsletter électronique qui présente les principaux changements actuels dans le domaine des partenariats public-privé et au sein de l'association. Les réactions prouvent que cette prestation est désormais très bien établie et toujours très appréciée.

### 3.4 Demandes adressées à l'association

L'intérêt pour les partenariats public-privé s'est traduit en 2015 par un nombre de demandes résolument élevé en provenance de Suisse et de l'étranger, que ce soit pour des informations sur les PPP ou des soutiens techniques. En voici un extrait:

Auteur	Demande
Conseil d'administration de la région de Soleure	Demande d'un entretien initial pour un projet de PPP; premiers conseils en suspens
Grande banque	Demande concernant le besoin de légiférer; réponse par Urs Bolz
Banque Raiffeisen	Recherche d'un entretien initial pour un projet de PPP; conseils par des experts
HELM AG	Demande concernant un partenaire de financement et de promotion pour le projet «Kompetenz 45 plus»; conseils par le secrétariat
Thurvita AG	Demande pour déterminer si un PPP serait adapté pour développer ses prestations; conseils par le président et le secrétariat
j-eff Jugendarbeit	Demande pour une offre de services privée dans le domaine du travail avec la jeunesse pour les communes de Suisse orientale; réponse par des experts du comité
ImmobUnt GmbH	Demande d'investisseurs pour un projet dans la région d'Interlaken; renvoi à un membre du comité et membre du groupe de travail Finances
Département de l'aménagement, du logement et de l'énergie du canton de Genève	Demande de représentants de l'association pour une présentation d'une étude sur les aspects juridiques et financiers de la grande Traversée du lac; réponse par le secrétariat
Forum ONU	Demande de partenariat pour une manifestation sur les PPP à Annemasse; mise en ligne sur la plateforme de connaissances et diffusion aux experts romands de l'association
UNECE	Demande de participation au développement de standards internationaux en matière de PPP; réponse par le secrétariat
Gymnases STIM	Demande pour déterminer si les PPP conviendraient pour les nouveaux outils pédagogiques en mathématiques dans les gymnases; réponse par le secrétariat
Università della Svizzera italiana, Lugano	Demande concernant les prescriptions pour le capital-actions minimal d'un PPP dans le domaine de la santé et des affaires sociales; réponse par des membres du réseau d'experts
Hochschule München	Demande pour savoir si les remontées mécaniques sont réalisées dans le cadre d'un PPP en Suisse; réponse par le secrétariat
Université Ibn Zohr, Agadir	Demande quant à la possibilité d'un stage sur les PPP; adressée à l'organisation partenaire ÖPP Deutschland
Technology Center Sofia	Demande des valeurs empiriques pour le projet de PPP sur le Bas Danube avec 12 ponts; adressée à l'organisation partenaire ÖPP Deutschland
Diverses hautes écoles et universités en Suisse et à l'étranger	Demandes de stages, coopérations pour des manifestations, coordonnées d'experts pour le travail de master, questionnaires d'études, indications de publications, questions techniques et de compréhension, etc.

L'association remercie les membres du comité et les experts en PPP d'avoir pris le temps de répondre aux demandes spécifiques.



### 3.5. PPP dans les médias

Dans le cadre du travail d'information, 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 des publications mises en ligne sur Internet et sur des articles dans la presse écrite, et ce afin d'identifier au plus tôt les questions et thèmes ouverts et de surfer sur les tendances et attentes. Près de 3500 articles et contributions ont été consultés en 2015 puis analysés quant à leur contenu afin d'en déterminer l'importance pour l'activité de l'association. Ce sont ainsi environ 180 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 ci-après aux médias ou a participé aux articles suivants:

Date	Thème
	Communiqué de presse de l'association «Parc d'innovation: un exemple pour les partenariats public-privé», en allemand et français, paru dans diverses publications spécialisées
	Séance d'information «PPP als Option für institutionelle Anleger und zur Rentenabsicherung?». Un journaliste du groupe Tamedia y a pris part.
	Communiqué de presse de l'association «Les investisseurs sont prêts pour des placements dans des infrastructures réalisées dans le cadre de partenariats public-privé mais les projets font défaut», en allemand et en français, paru dans diverses publications spécialisées
	Le journal régional «La Liberté» dresse le portrait du projet de PPP Sports en Gruyère et des PPP
	La Tribune de Genève informe sur l'approbation d'un PPP pour la traversée prévue du lac par le Conseil d'État genevois
	Communiqué de presse en allemand et français sur le bilan d'exploitation du projet-pilote de PPP Neumatt à Berthoud, paru dans toutes les éditions de la Berner Zeitung, dans des journaux locaux et régionaux ainsi que dans diverses publications spécialisées

Par ailleurs, les membres du comité et le secrétariat ont à plusieurs reprises fourni des informations à des journalistes et représentants des médias ou répondu à des questions sur le thème des partenariats public-privé.

Les représentants de l'association ont également été actifs dans les médias:

Auteur	Article	Publication
Urs Bolz	Interview dans la revue Prévoyance professionnelle suisse	Édition 2 / 2015
Michael Zilkens	Portrait intitulé «Forst und Waldwege im Fokus; das PPP-Modell für den Bau und Unterhalt von Güterstrassen» dans le journal agricole suisse Bauernzeitung	22.2.2015
Lorenz Bösch	Interview pour un article dans «Commune suisse» intitulée «Neue Wege für komplexe Projekte»	15.2.2016

### 3.6. Exposés sur les PPP

Armin Haymoz, chef secteur public et organisme à but non lucratif de KPMG et membre du réseau d'experts de l'association, a représenté celle-ci lors du 10<sup>e</sup> symposium européen organisé le 22 janvier 2015 au sein de la délégation du Land de Hesse à Berlin. Invités par les universités techniques TU Braunschweig, TU Bergakademie Freiberg et TU Berlin, des experts issus d'institutions nationales et internationales, du secteur public, d'entreprises, de banques et de cabinets juridiques ont relaté leurs expériences et présenté les tendances et évolutions actuelles dans les secteurs de l'immobilier et des infrastructures.

Nous avons déjà rendu compte des exposés de Lorenz Bösch et d'Urs Bolz lors du séminaire interne du Contrôle fédéral des finances au point 2.1.

### 3.7 Coopérations de l'association

En 2015, l'association a poursuivi une collaboration amicale avec l'École 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. Les échanges avec la Haute école spécialisée bernoise, l'association faîtière de l'économie suisse – economiesuisse –, la Société suisse des sciences administratives, les associations allemandes Public Private Partnership in Hessen e.V. et Bundesverband Public Private Partnership e.V. à Hambourg, et récemment avec le forum «Bau und Wissen» ont également contribué à la diffusion des connaissances sur les PPP grâce à des suggestions et informations précieuses. Toutes ces organisations constituent des sources d'information importantes pour l'association, et nous tenions ici à les remercier chaleureusement pour ce partage d'informations.

## **4. Membres et finances**

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

En 2015, l'association a bénéficié de l'adhésion de la société BAM Swiss AG à Bâle, de la commune d'Ollon, des entreprises Quaero Capital SA à Genève, de la Fondation collective Coopera à Ittigen, de La Mobilière Suisse à Berne et de Viasuisse AG à Bienne.

À l'inverse, les sociétés Faithful + Gould AG et Roschi, Rohde + Schwarz AG, armasuisse et deux particuliers ont quitté l'association. Si tous les départs affaiblissent la base des PPP en Suisse, celui d'armasuisse pèse toutefois deux fois plus lourd: armasuisse et/ou le DDPS étaient des membres fondateurs et représentaient la Confédération au sein de l'association. Le chef de l'armement occupait en outre la fonction de trésorier de l'association.

Malgré cela, l'association compte désormais 96 membres fin 2015 (contre 95 en 2014). Le recrutement de nouveaux membres par l'association a permis de maintenir constant le nombre d'adhérents cette année encore et se poursuivra.

### 4.2. Finances

En dépit d'une politique de rigueur, les comptes annuels de l'association pour l'année 2015 bouclent sur un déficit de 19 957,75 francs (exercice précédent - 9 862,00 francs) pour un total de recettes de 284 818 francs, soit un montant inférieur de 21 459 francs par rapport à l'année précédente (exercice précédent: 306 277 francs). Malgré une légère augmentation du nombre de membres, les recettes issues des cotisations des adhérents ont baissé d'environ 16 000 francs par rapport à l'année précédente. La mise à disposition des expériences tirées du projet «Neumatt», assurée par l'association sans aide financière extérieure, constitue un poste de dépense important.

Les dépenses totales pour l'activité globale de l'association (y compris frais financiers) ont baissé, compte tenu du recul des cotisations des membres, passant de 302 146 francs lors de l'exercice précédent à 227 840 francs, mais un nouveau déficit n'a pas pu être évité.

La fortune de l'association s'élève ainsi à 57 916 francs au 31.12.2015 (exercice précédent: 77 874 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 AG, Zurich; ancien directeur des travaux publics du canton de Schwyz
Niklaus Scheerer Vice-président	Financial Consultant, Zurich
Martin Sonderegger Trésorier (démission au 26.11.2015)	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	CEO et délégué du Conseil d'administration de Kriss Groupe SA, Nyon
Urs Bolz	Consultant, propriétaire de bolz+partner consulting ag, Berne
Stefan Bingisser (Trésorier à partir du 26.11.2015)	Managing Director, Wealth Management & Swiss Bank, UBS SA, Zurich
Jean-Hugues Busslinger	Directeur, 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
Tobiolo Gianella (à partir du 26.11.2015)	Agent fiduciaire, commissaire aux comptes de Ragim Fiduciaria SA, Lugano et collaborateur scientifique de la Faculté des sciences économiques de l'Università della Svizzera italiana, Lugano
Jacky Gillmann	Président du conseil d'administration de Losinger Marazzi SA, Berne
Guido Grütter	Maire, commune de Münchwilen
Doris Haldner	Présidente de la commission du contrat, Centre administratif cantonal Neumatt à Berthoud; ancienne architecte cantonale du canton de Berne, Hettiswil
Andreas Lienhard	Professeur de droit public et administratif général, directeur général du Kompetenzzentrum für Public Management der Universität Bern
Hansruedi Müller	CEO de Grisard-Gruppe AG, Bâle
Sven Rump (à partir du 26.11.2015)	Responsable Asset Management au sein de la Mobilière Suisse Asset Management SA, Berne
Kurt Signer	Secrétaire général du service des constructions du canton de Saint-Gall

Hans Stöckli Conseiller aux États du canton de Berne, Bienne

Membre d'honneur Thomas Pfisterer, président fondateur, professeur, ancien conseiller aux États

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

Daniel Dubois Économiste HSG, chef du contrôle des finances du canton de Bâle-Ville, lic. oec.

Christian Meier Économiste HSG, chef des finances suppléant de la Ville de Thoune, lic. oec.

### **Secrétariat**

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

### **Réseau d'experts**

Urs Bolz Consultant, propriétaire de bolz+partner consulting ag, Président Berne

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

Andreas Abegg Associé de A M T Rechtsanwälte, Zurich, professeur

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

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

Christian Elsener Directeur de PricewaterhouseCoopers SA, Berne

Jennifer Firmenich Senior Consultant Real Estate Advisory de PricewaterhouseCoopers SA, Berne

Tobiolo Gianella Ragim Fiduciaria SA, Lugano et collaborateur scientifique de la Faculté des sciences économiques de l'Università della Svizzera italiana, Lugano

Guido Grütter Maire, commune de Münchwilen

Doris Haldner Présidente de la commission du contrat, Centre administratif cantonal Neumatt à Berthoud; ancienne architecte cantonale du canton de Berne, Hettiswil

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



Claude Jeanrenaud	Économiste, professeur à l'Institut de recherches économiques de l'Université de Neuchâtel
Ansgar Kauf	Senior Expert in PPPs for Roads & Transport, Genève
Ulrich Keusen	Associé de Bratschi Wiederkehr & Buob AG, Berne
Romeo Minini	Cabinet d'avocat Minini, Zurich
Hansruedi Müller	CEO de Grisard-Gruppe AG, Bâle
Heinz Müller	Ancien directeur de la Haute école spécialisée bernoise Architecture, bois et génie civil, Berthoud.
Thomas Müller-Tschumi	Avocat auprès de Walder Wyss SA, Zurich
Michael Schultze-Rhonhof	Directeur de DKC Deka Kommunal Consult GmbH, Düsseldorf
Stefan Weissenböck	Ancien collaborateur scientifique, Institut für Bau- und Infrastrukturmanagement, EPF Zurich
Thomas Wilhelm	Responsable des acquisitions de Marti Generalunternehmung AG, Berne
Michael Zilkens	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 ( <i>actuellement inactif</i> )	vacant	Urs Bolz, Prof. Claude Jeanrenaud
Finances ( <i>actuellement inactif</i> )	vacant	Niklaus Scheerer
Transports ( <i>actuellement inactif</i> )	Thomas Kieliger, ing. civ. dipl. EPF, associé de Kieliger Gregorini, Wollerau	Guido Grütter

### Membre des groupes de travail

#### Prestations de service

Thomas Walter Wälchli	Chef conception logistique clients, PostLogistics SA, Berne
-----------------------	---

### Santé publique

Lars Baacke	BEG & Partners AG, Schaffhouse
Daniel Domeisen	Chef de secteur gestion d'entreprise et droit, CURAVIVA – Association des homes et institutions sociales suisses, Berne
Jürg Th. Gasser	Directeur de MediService SA, Zuchwil, Dr
Jörg Huber	Médecin-chef orthopédie, Stadtspital Triemli, Zurich
Urs Karli	Directeur, AndreasKlinik Hirslanden Cham Zug, Cham, Dr
Peter Wiedersheim	Directeur, Société de médecine du canton de Saint- Gall, Dr

### Transports/infrastructures

Serge Y. Bodart	Consultant Engineer, IPD – Infrastructure Project Development, Genève
Christian Elsener	Directeur de PricewaterhouseCoopers SA, 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	Associé et propriétaire, Kieliger & Gregorini AG, Wollerau
Frédéric Mohr	Responsable consulting, Pöyry Infra AG, Zurich, MBA génie civil
Hansruedi Müller	CEO de Grisard-Gruppe AG, Bâle
Stefan Suter	Associé, Ecoplan AG, Berne
Michael Zilkens	Ing. dipl. RWTH/SIA, dipl. d'école de commerce, économiste diplômé, Lucerne

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

### Réseau d'experts

Les membres du réseau d'experts se sont de nouveau réunis deux fois en 2015 sous la direction d'Urs Bolz, et ont échangé des informations actuelles.

La rencontre du 7 mai 2015 a principalement porté sur la révision du «Guide pratique Bâtiment» paru en 2011. Une première table ronde a permis notamment de discuter en détail des principes directeurs et des textes explicatifs y afférents. Il a fallu recueillir les expériences pratiques tirées des trois premières années d'exploitation du projet «Neumatt» à Berthoud, les analyser et les évaluer pour les projets à venir. Les conclusions tirées de ces enseignements forment la substance des principes directeurs qui doivent préparer la voie pour les projets PPP à venir.

La rencontre du 28 octobre 2015 a également été consacrée d'une part à l'échange d'informations actuelles et, d'autre part, à la révision et à l'ajout d'informations actuelles au Guide pratique. Les experts se sont accordés à dire que le projet «Neumatt» est le premier projet de PPP réalisé selon des standards internationaux à avoir fait ses preuves et démontre

que ce modèle peut aussi être mis en œuvre en Suisse. Le Guide pratique remanié sera publié en 2016.

Le réseau d'experts s'est encore investi de manière extrêmement diversifiée en 2015, que ce soit dans la formation de base et continue ou dans des débats sur les PPP en Suisse. Il a une nouvelle fois apporté une précieuse contribution à l'échange continu de connaissances et d'expériences entre les personnes intéressées par les PPP issues des milieux politique, administratif, économique et scientifique.

#### Groupe de travail Prestations de service

Les partenariats public-privé ont continué de se développer dans le cadre des prestations de service publiques et ont été intégrés dans de nouveaux concepts de base et appels d'offres. Cela fournit à l'association une raison suffisante pour évaluer la nouvelle situation initiale et les mesures requises qui en découleront au cours de l'année à venir.

#### Groupe de travail Santé publique

Le nouveau financement des hôpitaux devrait apporter davantage de concurrence et augmenter l'efficacité au sein du système de santé. Toutefois, malgré une densité d'hôpitaux extrêmement élevée et coûteuse en Suisse, aucune consolidation pertinente ne semble envisagée, d'après le professeur Peter Rohner, responsable de ce groupe de travail. Bien au contraire: on assiste à un véritable «boum» des nouvelles constructions et extensions d'hôpitaux. Cela s'explique par les subventions qui créent des distorsions sur le marché. La transparence croissante des coûts et de la qualité ainsi que la concurrence associée auraient dû conduire à des mesures de restructuration et d'assainissement structurel, et offrir ainsi de nouvelles opportunités aux partenariats public-privé. Néanmoins, malgré des efforts répétés, cette attente ne s'est pas concrétisée. Les structures et processus en place sont bien rodés et ne laissent pas non plus espérer de changements substantiels pour l'avenir. Le groupe de travail a donc été dissous en fin d'année; le comité a vivement remercié le professeur Peter Rohner pour ses efforts.

#### Groupe de travail Transports

À l'inverse de ce qui se passe par exemple dans les pays frontaliers, les infrastructures de transport organisées ou financées par le secteur privé ne sont pas souhaitées en Suisse par les milieux politiques. Le groupe de travail n'a donc pas déployé d'activités au cours de l'exercice sous revue mais se tient prêt pour le cas où un besoin d'action apparaîtrait.

### **7. Perspectives pour l'année 2016**

Malgré des contraintes financières, l'association a de nombreux projets pour 2016. La priorité sera accordée à la nouvelle édition du «Guide pratique Bâtiment» fondé sur l'analyse des expériences tirées de l'exploitation du centre administratif cantonal «Neumatt» à Berthoud. À l'instar de l'ouvrage actuel, la nouvelle version actualisée et complétée doit faciliter le lancement de futurs projets de PPP et encourager d'autres maîtres d'ouvrage publics à examiner tout du moins les partenariats public-privé comme alternative à l'acquisition classique. L'association s'efforcera, cette année encore, de maintenir bien visible sa présence ainsi que celle des PPP vis-à-vis du public.

En 2016 également, deux séances d'information publiques sont planifiées à l'issue des assemblées générales de l'association: les thématiques seront communiquées en temps voulu sur Internet. Les personnes intéressées sont priées de réserver les dates suivantes:

- 13 mai 2016 à Paudex
- 29 novembre 2016