

# Le modèle PPP Expérience d'une Entreprise Privée

Paudex, le 24 janvier 2012

Pascal Bärtschi, Directeur Suisse Occidentale



Entreprendre à l'écoute d'un  
monde exigeant



## L'origine du modèle

### **Grande Bretagne :**

- Privatisation du service public par le gouvernement Thatcher (1979 – 1990) suite au fort endettement public.
- Cette privatisation "à outrance" conduit à une dégradation des services au public.
- Le gouvernement Blair (1997 – 2007) modifie le modèle et exige du secteur privé des garanties de résultat,
  - Paiement du loyer basé sur la performance de services
  - Recherche de la performance sur le coût global (Construction + Exploitation) sur une longue durée (20 à 30 ans)

**Le reste de l'Europe** (Allemagne, France) adopte progressivement le modèle au début des années 2000.

# Les besoins publics

---

- Grande Bretagne :
  - Hôpitaux
  - Ecoles
  - Bâtiments administratifs
  
- France:
  - Gendarmeries
  - Hôpitaux
  - Centres d'entretien et d'intervention routiers

# L'organisation

## Bouygues Construction : La Construction et le service FM



CA 2010 :  
9.2 Mds EUR

54'126 collaborateurs



# Diversités de projets GB

---



## Barnet Hospital : 1999-2003

- Extension d'un hôpital,
- Services FM, pendant 30 ans;
  - le nettoyage,
  - la maintenance et l'entretien des bâtiments.
- CHF 90 Mio

# Diversités de projets GB

## Barking Schools: 2004 - 2005

- Extension d'une école (1'800 élèves),
- Construction d'une seconde (1'500 élèves),
- Services FM, pendant 25 ans;
  - la maintenance et l'entretien des bâtiments.
  - Service d'assistance
  - Cours de soutien pour les jeunes en difficultés
- CHF 88 Mio



# Diversités de projets GB

Home Office: 2002 - 2005

- Département de l'intérieur britannique,
- 75'000m<sup>2</sup>,
- Adjacent, un complexe résidentiel comprenant
  - des logements sociaux,
  - des appartements de haut standing,
  - des magasins et une crèche,
- Services FM, pendant 26 ans;
  - la maintenance et l'entretien des bâtiments,
  - Service de sécurité
  - Accueil, gardiennage,
  - Restauration et cafétéria,
  - Nettoyage des locaux et façades,
  - Service de reprographie
- CHF 388 Mio



# Diversité de projets GB

- Mais aussi,

## Hôpitaux



**West Middlesex Hospital,  
PFI - London, CHF 120mio  
2001 - 2004**



**North Middlesex Hospital  
PFI – London; CHF 198mio  
2007 - 2010**



**Central Middlesex Hospital  
PFI - London CHF 160mio  
2003 - 2006**



**Mid Essex Broomfield Hospital,  
PFI – Chelmsford, CHF 352mio  
2007 - 2010**

## Education



**Lewisham Schools,  
PFI – London, CHF 100mio  
2006 - 2009**



**Peterborough Schools,  
PFI – London, CHF 100mio  
2006 - 2009**

## Bâtiments publics



**King's College,  
PFI - London – CHF 190mio  
1998 - 1999**

# Diversités de projets F

## Commissariat Château Thierry:

- 2008 - 2009
- commissariat, comprenant :
  - des bureaux,
  - des cellules,
  - des salles d'entraînement,
  - des locaux de stockage.
- Services FM, pendant 26 ans;
  - la maintenance et l'entretien des bâtiments,
  - Nettoyage des locaux et des fenêtres,
  - Entretien des espaces verts,
  - Gestion des énergies
- CHF 7.5 Mio



# Diversités de projets F

## Centre Hospitalier Bourgoin Jallieu:

- 2007 - 2010
- Nouveau Centre Hospitalier:
  - 400 lits,
  - pôle Femme-Mère-Enfant,
  - pôles d'hospitalisation de Médecine et Chirurgie,
  - Plateau médico-technique avec 9 salles d'opération et 8 salles obstétriques,
  - Plateau imagerie médicale,
  - Services logistiques (pharmacie, stérilisation, laboratoire, cuisine).
- Services FM, pendant 32 ans;
  - la maintenance et l'entretien des bâtiments (hors médical),
  - Gestion des énergies (bois, électricité)
  - Nettoyage des locaux (hors chambres, blocs opératoires)
  - Nettoyage des vitrages extérieurs
  - Gestion des boutiques et de la cafétéria
- CHF 145 Mio



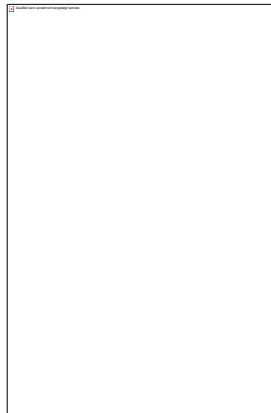
# Diversité de projets F

- Mais aussi,

## Hôpitaux



**Pôle Femme – Mère - Enfant  
PPP – CHU CAEN CHF 125mio  
2006 - 2009**



**Stérilisation  
CHU Amiens, CHF 8mio  
2007**

## Sécurité, Police, Gendarmeries



**Meyzieu – Commissariat  
2007 - 2009**



**Montereau – Commissariat  
2007 - 2008**



**Montville, 20 logements - Gendarmerie ;  
CHF 5mio  
2005 - 2006**

# Projets en Suisse

Besoins directs pour l'entité publique incluant la réalisation et l'exploitation (entretien et maintenance)

- 1 seul projet connu à ce jour comparable aux expériences européennes, Neumatt à Berthoud (BE)



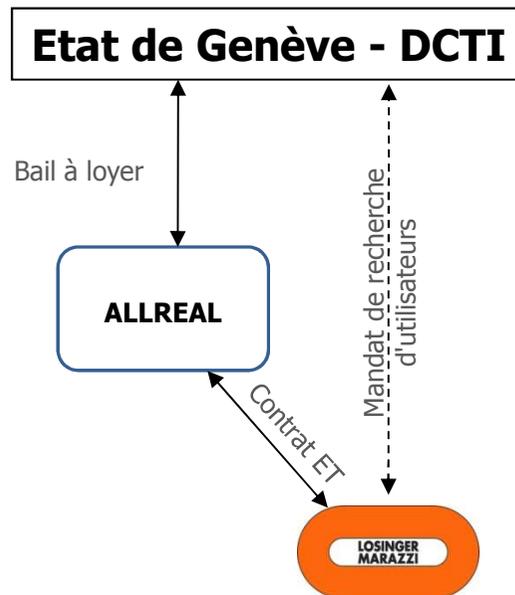
- Constat: notre projet a été mené de manière "traditionnelle" et la prise en compte de la globalité des responsabilités est intervenue trop tardivement.



L'optimisation de la performance globale et l'engagement sur celle-ci sont la seule approche permettant au partenaire privé la réussite dans un marché en PPP.

# Projets en Suisse

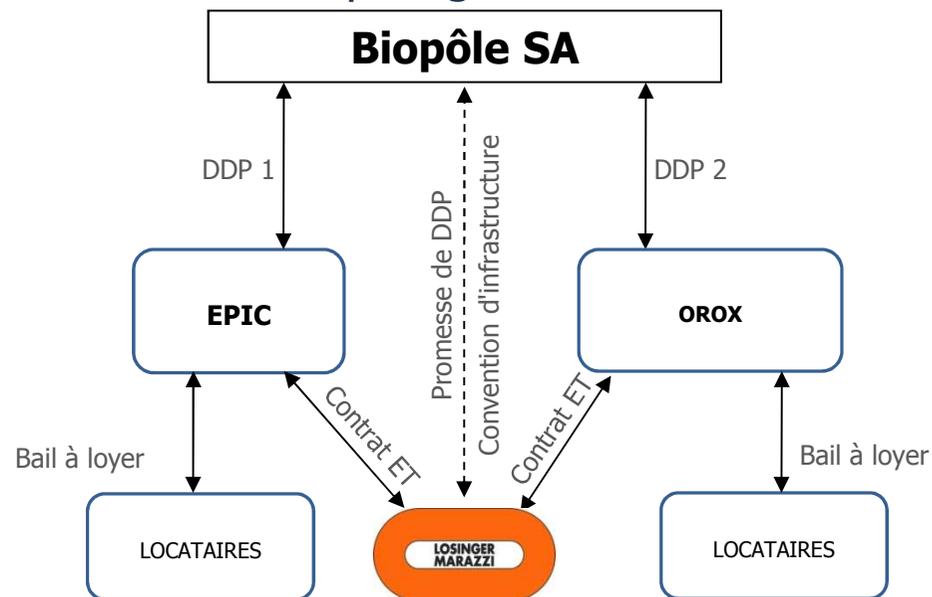
- Besoins directs pour l'entité publique, montage simple
  - Lancy Square,
    - Louer des bureaux pour les besoins de l'Etat de Genève



# Projets en Suisse

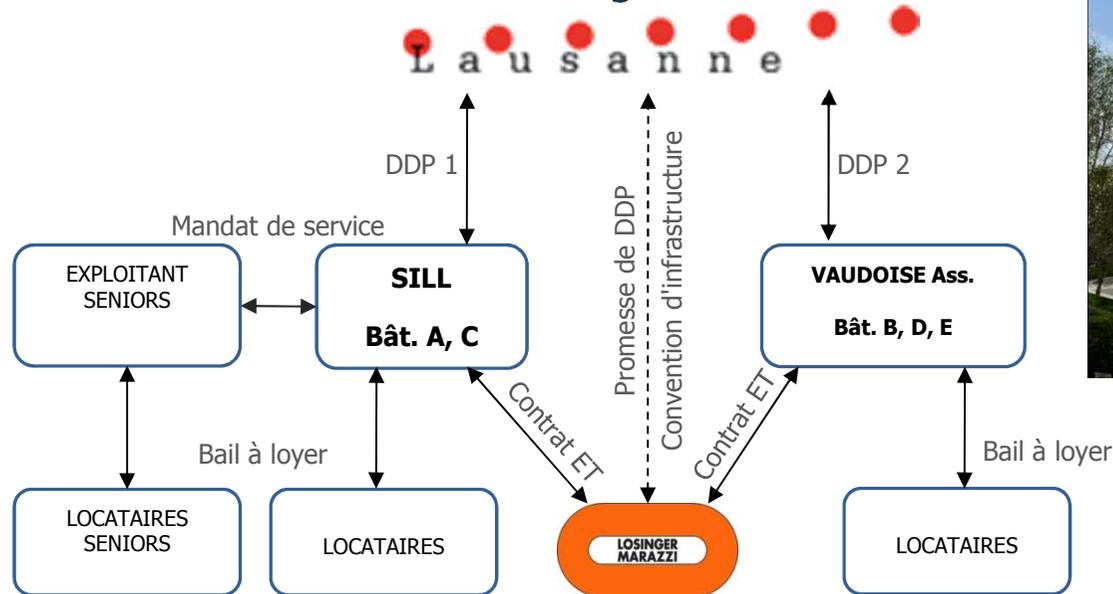
- Besoins indirects pour l'entité publique, l'appel d'offres à "Développeur"
  - Biopôle Epalinges,
  - Promouvoir les Sciences de la Vie sur le Canton de Vaud suivant le Schéma Directeur Cantonal

Biopôle SA : Canton de Vaud, Ville de Lausanne, Commune d'Epalinges



# Projets en Suisse

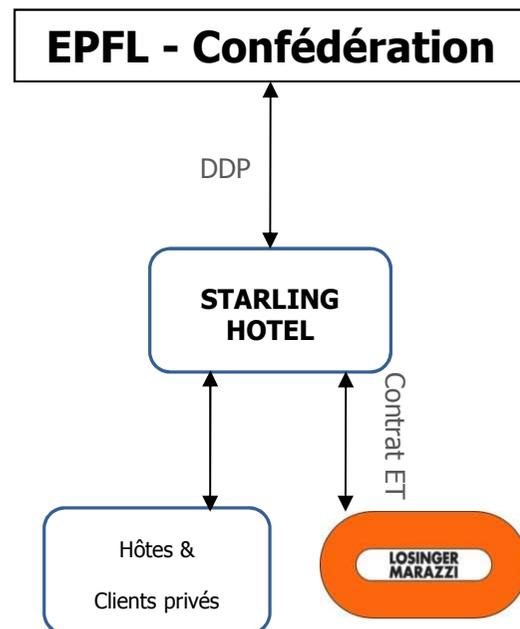
- Besoins indirects pour l'entité publique, l'appel d'offres à Investisseurs
  - Avenue de Provence,
  - Créer du logement sur la Ville de



- Contrôle des loyers par l'entité publique

# Projets en Suisse

- Besoins indirects pour l'entité publique, l'appel d'offres à Investisseur
  - Hôtel pour hôtes académiques EPFL,
  - Permettre l'hébergement d'hôtes de l'EPFL à prix contrôlé



# Projets en Suisse

Différences entre les scénarios présentés pour les besoins directs:

## Location publique de bâtiments privés

- Entité privée porte
- ✓ La construction
- ✓ L'entretien
- ✓ Le financement
- Paiement de l'utilisateur selon le droit du bail (CO)

## Modèle PPP

- Entité privée porte
  - ✓ La construction
  - ✓ L'exploitation
  - ✓ Le financement
- Paiement de l'entité publique sous réserve du service rendu (garantie de résultat) défini par le contrat



## Analogie avec la location d'un logement

- Logement classique selon le droit du bail
- Obligation de moyens
- Logement avec services garantis
- Obligation de résultat

# Projets en Suisse

---

## Appel d'offres à Investisseurs

- Variante helvétique du PPP européen
- Entité privée porte
  - ✓ la construction
  - ✓ l'entretien
  - ✓ le financement
- Correspond plutôt, jusqu'à présent à un besoin indirect
- Cadrage du programme et des coûts de sortie (loyers notamment) par l'entité publique
- Charges foncières = rémunération pour l'entité publique

# Conclusion

- La compréhension du modèle PPP est souvent résumée à un portage financier privé pour un besoin public.
- En réalité, les points singuliers du PPP réside dans:
  - ✓ L'obligation de résultats à l'exploitation selon des engagements clairs contractuels
  - ✓ La prise en compte dès la conception des coûts d'exploitation afin d'obtenir le meilleur coût global (Développement Durable)
  - ✓ La comparaison faite en Europe entre le PPP et la procédure classique d'investissement, montre un meilleur coût global pour le modèle PPP, même si le financement privé n'est pas aussi compétitif que le financement public.
- Les différentes possibilités de dévolution des projets publics présentent chacune leur pertinence en fonction du risque que l'entité publique est prête à porter.
- Le modèle Conception, Construction, Exploitation sans financement existe aussi (à l'instar du projet King's College) et pourrait parfaitement convenir aux besoins helvétiques.

**Merci de votre attention**



**Entreprenre à l'écoute d'un monde exigeant**

[www.losinger-marazzi.ch](http://www.losinger-marazzi.ch)