



## Interview avec Urs Bolz

# La collaboration a du potentiel

Déjà très répandus à l'étranger, les projets PPP sont encore assez rares en Suisse. Urs Bolz de bolz + partner analyse les raisons de cette situation et explique où il voit l'intérêt général de projets réalisés conjointement par l'Etat et le privé, et en particulier celui de projets PPP.

La collaboration entre les pouvoirs publics et les acteurs privés peut encore être développée en Suisse. «La réalisation de projets et le développement de sites sous forme de partenariats présentent un potentiel considérable», affirme Urs Bolz de bolz + partner. «Il importe notamment de renforcer la collaboration en matière de maintenance et d'exploitation», poursuit Bolz, car «l'Etat se retire du rôle de maître d'ouvrage dans divers domaines», ajoute-t-il. La thèse de l'Etat qui construit tout lui-même parce qu'il sait mieux le faire n'est plus un argument tout-puissant quand il en va d'investissements publics.

### L'Etat moins présent comme maître d'ouvrage

Une étude menée par Wüest & Partner confirme la présence grandissante des privés dans la réalisation d'infrastructures publiques en tout genre: déchetteries, parkings, lieux culturels et stades sportifs, structures d'accueil des personnes âgées, centres de santé, hôpitaux et bâtiments scolaires: tout porte l'empreinte du privé. Il ne s'agit généralement pas de projets PPP. Bolz souligne d'ailleurs l'absence d'une terminologie claire en la matière.

Mais il existe une vaste palette de formules: externalisation dans des entreprises à économie mixte ou entièrement privées, modèles de location, modèles divers faisant appel aux investisseurs, modèles d'entrepreneurs généraux ou totaux avec des obligations de garantie étendues, financements privés et modèles de partenariat. «Malheureusement, on choisit souvent un modèle un peu au hasard», regrette Bolz.

### Le cycle de vie comme horizon

Bolz voit l'avantage des projets PPP dans le fait qu'ils s'orientent d'après le cycle de vie et qu'ils optimisent les coûts d'exploitation. «Aujourd'hui, tout l'intérêt se concentre sur l'investissement et on ne réfléchit pas aux coûts d'exploitation, ou seulement trop tard. Il en résulte des commandes complémentaires qui font souvent mieux vivre les privés que la commande initiale», constate Bolz. Dans les projets publics traditionnels, il arrive encore fréquemment que des projets soient réalisés sans idées précises pour l'avenir. «Mais après un certain temps, il s'avère souvent qu'un site n'est plus idéal», explique Bolz. Si l'on prend le cycle de vie comme horizon, on est obligé de se demander pour

combien de temps on veut construire, quelle devra être la durée d'exploitation d'un projet.

### L'importance d'un bon contrat

N'existe-t-il pas un problème d'incitation parce que l'opérateur privé ne s'intéresse qu'au cycle de vie et se moque de ce qui viendra après? «Le libellé des contrats est crucial», réplique Bolz. «Il doit être bien clair qui supporte les risques en fin de compte. Dans un contrat PPP, on règle la situation finale, il y est précisé dans quel état final le bâtiment doit être remis.» Le problème majeur des projets PPP, c'est qu'ils ne passent pas par la procédure traditionnelle d'un projet de construction avec des études préliminaires et un concours pour les bureaux d'architecture. Dans un projet PPP, l'Etat doit commencer par formuler des objectifs et des attentes d'utilité et clarifier une multitude de questions économiques et juridiques. En contrepartie, il n'a plus de travail de planification à accomplir au sens restreint du terme. «Les prestataires du marché fourniront aux pouvoirs publics des projets et des idées mûrement réfléchis qui couvrent tout le cycle de vie»,

Datum: 12.02.2015



VPS Verlag Personalvorsorge  
6002 Luzern  
041/ 317 07 07  
www.schweizerpersonalvorsorge.ch

Medienart: Print  
Medientyp: Fachpresse  
Auflage: 3'321  
Erscheinungsweise: monatlich

Themen-Nr.: 350.004  
Abo-Nr.: 1081047  
Seite: 64  
Fläche: 35'212 mm<sup>2</sup>

précise Bolz.

### Mieux se comprendre mutuellement

Les pouvoirs publics s'engagent-ils volontiers dans cette voie? «Les responsables des constructions d'aujourd'hui ne sont souvent pas des promoteurs férus du PPP qui demande que l'on s'écarte des sentiers battus. Beaucoup d'administrations considèrent même que les modèles PPP les concurrencent dans leur propre activité», concède Bolz. Mais les privés pourraient aussi faire plus d'efforts. «Si les privés veulent travailler davantage avec les pouvoirs publics, ils devront les convaincre en leur présentant des modèles économiques intéressants pour eux du point de vue de la rentabilité, de la gestion des risques et du temps de réalisation», préconise Bolz. Ce qui suppose d'après Bolz que l'économie privée se penche sur les processus et la culture de la main publique pour mieux les comprendre. Il estime que l'économie privée ne réfléchit pas encore assez à de nouveaux modèles et qu'elle ne communique pas suffisamment avec les pouvoirs publics. ■

### Interview: Martin Bornhauser