

Genève, le 5 février 2016

Aux représentant-e-s des médias

Communiqué de la Cour des comptes (2 pages)

Publication d'un nouveau rapport

AUDIT DE GESTION ET FINANCIER

PRAILLE ACACIAS VERNETS (PAV)

PHASE DE MISE EN OEUVRE

État de Genève

Agissant en autosaisine, la Cour des comptes a procédé à l'analyse de la gestion de projet et des enjeux financiers du projet Praille Acacias Vernets (PAV), au moment où celui-ci aborde sa phase de concrétisation. Il résulte de l'audit que la gestion de projet doit être renforcée dans les processus clés que sont la gestion des risques, des coûts et des délais. Sur le plan de la gestion du foncier, il y a lieu de définir la stratégie de relocalisation des entreprises, en disposant de l'ensemble des données pertinentes et en assurant la coordination des différents acteurs concernés. Quant aux aspects financiers du projet, l'audit relève des faiblesses dans l'établissement des premières estimations des coûts à répartir entre les acteurs publics et privés. Il souligne également l'absence d'anticipation des leviers d'action à mettre en œuvre en cas de modification sensible de ces prévisions. Pour mieux maîtriser les risques découlant de ces constats, le rapport formule neuf recommandations visant à renforcer la gestion de projet. Elles ont toutes été acceptées par le DALE, lequel a d'ores et déjà précisé les actions concrètes qu'il entend mettre en œuvre. Le rapport est librement disponible sur <http://www.cdc-ge.ch/>.

Le projet Praille Acacias Vernets (PAV) est le plus important des dix grands projets urbains du canton. Il vise à transformer la zone industrielle et artisanale existante en un quartier urbain mixte comportant une part importante de logements.

Les enjeux liés à sa prochaine concrétisation sont complexes : déplacement et relogement des entreprises, financement des coûts du projet, continuité du pilotage du projet tout au long de sa durée de mise en œuvre. Au vu des risques liés à ces enjeux, la Cour a décidé d'analyser la gestion du projet, la gestion du foncier et les enjeux financiers du projet.

S'agissant de la **gestion du projet**, la Cour constate que :

- La documentation décrivant les processus clés du projet (gestion des délais, des coûts, des risques) est encore incomplète ;
- La gestion des risques n'est pas formalisée, de sorte que la prise en compte de leurs éventuelles conséquences financières et opérationnelles est insuffisante ;
- La gestion des coûts n'identifie que les charges et revenus de la direction PAV, mais pas ceux des autres acteurs (directions et services de l'État, fondation pour les terrains industriels, communes). Cela rendra plus difficile le suivi des éléments financiers du projet ;

- Pour la gestion des délais, le calendrier général du projet PAV ne porte que sur la durée de la législature en cours (2014-2018). Une vision à plus long terme est nécessaire afin que le projet puisse être piloté selon l'ensemble des objectifs prévus ;
- Hormis le calendrier général, il n'existe pas d'autre tableau de bord synthétique de suivi du projet à destination du comité de pilotage. Un tel document doit alerter le comité de pilotage en cas d'écarts par rapport aux objectifs fixés et permettre de prendre les mesures correctives nécessaires.

En matière de **gestion du foncier**, la Cour relève qu'il n'existe pas de vue consolidée des dispositions contractuelles des droits de superficie gérés par la fondation pour les terrains industriels. L'estimation des coûts liés à la libération du foncier en dépend, ainsi que la définition d'une stratégie de relocalisation des entreprises.

Par ailleurs, il reste encore à établir la stratégie visant à définir les grandes étapes du développement urbain. Celles-ci ne sont de ce fait pas encore planifiées ni coordonnées avec la réalisation des équipements, des espaces publics et des infrastructures.

S'agissant des **enjeux financiers du projet**, le rapport relève la sensibilité très importante de certaines variables utilisées pour établir les « *planificateurs financiers* », dont il importe que les acteurs aient conscience. Les estimations des coûts et leur financement présentent en outre des faiblesses, par exemple l'absence de prise en considération d'indemnités pour « *manque à gagner* » dans le montant des impenses liées à la relocalisation des entreprises ou la modification de nombre de paramètres des études ayant servi à chiffrer certaines sources de financement.

La convention-cadre passée entre l'État et les communes de Carouge, Lancy et Genève règle la répartition des coûts pour le montant total des estimations retenues à ce stade (2.55 milliards de frs). Toutefois, elle n'identifie et n'évalue pas les sources de financement complémentaires qui pourraient s'avérer nécessaires en cas de dépassements des coûts, d'où un risque de déséquilibre des futurs plans financiers. La Cour recommande d'effectuer des analyses de sensibilité visant à identifier les conséquences financières pour les collectivités publiques liées à d'éventuels dépassements et d'identifier les leviers d'actions à disposition afin de limiter ces charges supplémentaires le cas échéant.

La Cour a émis **neuf recommandations** à l'attention du département de l'aménagement, du logement et de l'énergie (DALE), **qui ont toutes été acceptées**. Dans sa prise de position, le DALE a précisé les actions qu'il entend mettre en œuvre, ainsi que les délais nécessaires à leur réalisation. Ces éléments feront l'objet d'une appréciation de la Cour dans le cadre du suivi du rapport.

Contact pour toute information complémentaire :

Monsieur Marco ZIEGLER, magistrat suppléant à la Cour des comptes
Tél. 022 388 77 90, courriel: marco.ziegler@cdc.ge.ch