



usicnews

Union Suisse des Sociétés d'Ingénieurs-Conseils
Schweizerische Vereinigung Beratender Ingenieurunternehmen
Unione Svizzera degli Studi Consulenti d'Ingegneria
Swiss Association of Consulting Engineers
Member of FIDIC and EFCA

No 1 / février 2009



Sommaire

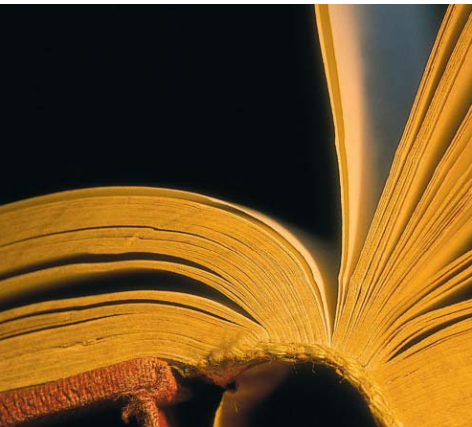
Editorial	
◆ Résultats remarquables des négociations de l'usic	1
Interview	
◆ Entretien avec Herbert Oberholzer, président du crb	2
Politique	
◆ Prise de position sur la révision de la LMP	5
◆ Votation populaire du 8 février 2009	
Le droit des marchés publics européens et la libre circulation des personnes	8
◆ Un règlement vraiment absurde	11
◆ La responsabilité des entrepreneurs suisses à l'heure de la mondialisation	12
Droit	
◆ Nouveaux contrats de construction et d'acquisition	15
Droit du travail	
◆ Perfectionnement professionnel des collaborateurs	18
Construction	
◆ Evaluation des offres de prestations de planification	20
◆ Fil conducteur: Discussions intensives avec les CFF	22
◆ Les intempéries se produisent toujours au plus mauvais moment	24
◆ Communication de crise – Réagir dans l'urgence sans perdre en crédibilité	27
Environnement / Énergie	
◆ Pénurie de pétrole et mobilité	29
◆ Gestion d'entreprise durable II	31
Education	
◆ Journée de la technique – manque grave d'ingénieurs dans la construction	32
Assurance	
◆ Obstacles au déroulement des travaux	35
International	
◆ FIDIC 2008 Conférence Québec	38
Interne	
◆ Messages Internes	40

usicnews

Redaktion und Geschäftsstelle/Rédaction et Secrétariat:
Aarberggasse 16/18, 3011 Bern
Telefon 031 970 08 88, Telefax 031 970 08 82,
www.usic.ch, E-Mail: usic@usic.ch

Grafik: Peter Marthaler, Bern
Vorstufe, Druck und Ausrüstung: Rub Graf-Lehmann AG, Bern
Bilder:
usic, www.pixelio.de, www.stock.xchg, www.twicepix, www.parlament.ch,
Bildarchiv Rub Graf-Lehmann AG

Union Suisse des Sociétés d'Ingénieurs-Conseils
Schweizerische Vereinigung Beratender Ingenieurunternehmungen
Unione Svizzera degli Studi Consulenti d'Ingegneria
Swiss Association of Consulting Engineers
Member of FIDIC and EFCA



Résultats remarquables des négociations de l'usic

Dr Mario Marti, secrétaire de l'usic, Bern

Le secteur de la construction ressent les effets de la crise financière. Les carnets de commandes des concepteurs sont encore bien remplis, mais le risque que des projets dont le financement ne peut plus être assuré soient stoppés est bien réel. En revanche, les programmes de soutien de l'Etat pour la construction et la planification offrent de nouvelles chances.

Sur cet arrière-plan, la juste rémunération des prestations de planification prend une importance accrue. Des marges trop étroites mettent en danger le développement de l'entreprise. Diverses tentatives de l'usic pour améliorer la situation en matière d'honoraires ont été couronnées de succès. Il s'agit tout d'abord des discussions au sujet de la nouvelle LMP qui devrait prendre davantage en compte les particularités de l'adjudication de prestations de services de nature intellectuelle. Par ailleurs, l'usic a collaboré à l'élaboration d'un nouveau guide de l'adjudication des CFF et a rédigé à l'intention des entités adjudicatrices des recommandations concernant l'adjudication et l'évaluation des offres de prestations de planification. Ces dernières ont influencé de manière déterminante et étayé la publication du guide KBOB sur l'acquisition de prestations dans le domaine de la conception. Les différents projets sont exposés dans le présent numéro.

Le résultat des négociations de l'année passée avec la KBOB sur ses recommandations d'honoraires pour 2009 n'est pas moins réjouissant. Tout d'abord, il a été possible de convenir d'une nouvelle clause de renchérissement qui permet un réajustement plus équitable des honoraires, notamment dans les projets de longue durée. Ensuite, les taux horaires ont naturellement été au cœur de la discussion: la KBOB a donné suite à la demande du secteur de la conception par une augmentation nette des honoraires; les taux ont été relevés entre 4,7 et 12,8 pour cent. Le prix moyen est désormais de 160 CHF. Le relèvement de la rémunération des apprenants est destiné à inciter à former un plus grand nombre de jeunes.

La pénurie de relève professionnelle dans le secteur de la conception reste critique. L'environnement économique difficile ne sera sans doute pas propice à des changements considérables. Il est heureux que le manque de relève dans le domaine des sciences naturelles commence à être reconnu. Notre campagne www.ingenieure-gestaltendie-schweiz.ch n'est pas étrangère à cela. Les bureaux de l'usic sont invités à y contribuer en offrant aux jeunes ingénieurs et ingénieures des postes intéressants, mais aussi en s'efforçant de relever le niveau trop bas des salaires. ■



Entretien avec Herbert Oberholzer, président du crb

Markus Kamber, Berne

crb signifie «Centre d'études pour la rationalisation du bâtiment». Le crb fut-il créé à l'initiative de la Suisse occidentale?

Non, l'initiateur fut l'architecte Hans Hubacher de Zurich, aujourd'hui âgé de 92 ans. Autrefois, chaque planificateur élaborait son offre de travaux de construction selon ses propres conceptions. C'était pour les entrepreneurs une situation insupportable à laquelle il fallut remédier par des premières règles sur la soumission de prestations constructives.

Le crb célèbre l'année prochaine son jubilé. Quelles sont les raisons de fêter?

Nous voulons mettre en lumière quelques points forts pour l'ensemble de l'industrie du bâtiment. Nous avons invité Sir Norman Foster, un architecte de grand renom, qui donnera une conférence à notre assemblée générale du 14 mai 2009. Le coup d'envoi de la crbox sera également donné à l'occasion de ce jubilé où nous présenterons en outre deux nouveaux instruments. Il s'agit pour le premier, «eco-Spick», d'un moyen pratique pour les concepteurs de reconnaître et d'évaluer les critères essentiels de durabilité des nouvelles constructions et des transformations. On ne parle généralement que de l'énergie d'exploitation (Minergie) en oubliant l'énergie de production (énergie grise) tout aussi efficace. Nous voulons offrir ainsi aux concepteurs un outil d'optimisation.

Le crb publie des normes pour le bâtiment, la VSS pour la route et le trans-

port. Comment s'explique cette répartition des tâches? Est-elle encore justifiée aujourd'hui, et pourquoi l'usic ne fait-elle pas partie des associations porteuses?

Durant les premières décennies, le crb focalisa essentiellement son activité sur les architectes et les entrepreneurs. La part des ingénieurs à ces travaux était alors encore faible. Actuellement, des négociations sont en cours avec la VSS en vue d'intensifier ses relations avec le crb, et nous aimerions aussi associer davantage les ingénieurs civils et les ingénieurs en technique du bâtiment de l'usic aux tâches du crb.

Ces mêmes tâches sont-elles abordées à l'étranger au niveau étatique ou privé? Avez-vous des contacts avec vos associations apparentées étrangères?

Nous sommes membre de l'International Construction Information Society (ICIS) qui est le lieu mondial d'échange d'idées, essentiellement pour les pays industrialisés. La description des prestations de planification et de construction varie encore fortement de pays à pays, bien que la technique de construction se soit rapprochée dans tous les pays. Les différences consistent surtout dans la manière dont les projets sont exécutés et dans la distribution des rôles entre les acteurs du processus de planification et du processus de construction. Il existe à l'étranger des organisations étatiques ou privées de standardisation des descriptions de prestations. Nous sommes en relation

étroite avec le RIBA (Royal Institute of British Architects) en Angleterre.

Les Suisses sont-ils à la pointe en ce qui concerne la normalisation?

Nous sommes techniquement très bons. Avec la crbox on line, nous serons en tête. En ce qui concerne le marketing des standards, nous avons encore beaucoup à apprendre, notamment des Anglais.

Il est reproché au crb d'utiliser sa position de monopole pour faire surpayer ses prestations de services. Que dites-vous de ce reproche?

Il est exact que nous sommes en position de monopole. Cela était nécessaire car, sans monopole, il ne peut y avoir de standards uniformes. Cela est dans l'intérêt des utilisateurs auxquels la multiplicité de standards concurrents, véritables ou supposés, rendraient un mauvais service. Quant à nos prix: durant les dix dernières années, nous n'avons même pas suivi le renchérissement. D'autre part, le marché suisse est restreint et, de plus, il faut éditer les normes en trois langues.

Vos produits sont la description des prestations, la gestion des coûts et la communication par la couleur. Comment se répartit le chiffre d'affaires du crb entre ces trois secteurs d'activité?
80 pour cent de nos recettes sont générées par le CAN, 10 pour cent par les cotisations des membres.

Pourquoi votre prestation de service, Code des frais de construction CFC, ne se développe-t-elle que difficilement?
Nous sommes satisfaits de son développement, mais il y a des limites à l'application car une gestion des coûts ne peut réalistement être déléguée à un programme informatique. L'évaluation professionnelle du projet et de l'ouvrage est indispensable. Nous travaillons actuellement au nouveau CFC 2009 qui subdivise les éléments et les installations de construction dans une nouvelle structure. Les coûts de cons-

truction sont saisis dans un système intégral allant des études préliminaires à la déconstruction en passant par la production et la maintenance. Nous mettons ainsi en œuvre très concrètement dans la réalité le concept de cycle de vie. Il est également prévu de lancer cet instrument en 2009.

Peut-on supposer que la moitié des acteurs de la construction utilisent le CAN?

Je suis convaincu que le pourcentage est beaucoup plus élevé et représente chez les architectes 80 ou 90 pour cent. Je ne peux imaginer de concepteur élaborant son offre de prestations constructives sans recourir au CAN. Sans doute tous les chapitres ne sont pas jugés bons, mais la planification d'une construction est impensable sans le CAN. Les descriptions de prestations resteront donc à l'avenir l'activité principale du crb.

Le nombre des licences CAN n'augmente plus que légèrement. Devez-vous vous attendre à un plafonnement ou espérez-vous une relance grâce à la crbox?

Nous sommes convaincus que la banque de données centrale proposée sur l'Internet pour la description, le calcul des coûts et le décompte des prestations de construction nous fera gagner de nouveaux licenciés.

Que pensez-vous du problème de la mise à jour du CAN?

La mise à jour du CAN est un problème permanent. Le remaniement ou le renouvellement ne peut fonctionner de manière optimum qu'avec d'excellents spécialistes. Ceux-ci ont malheureusement trop peu de temps, et nous ne voulons pas des autres. S'ajoute à cela la lutte incessante contre les associations professionnelles, qui souhaitent encore plus de détails.

Outre le progrès technique, il y a de plus en plus de contraintes écologiques à respecter. Le crb joue-t-il dans ce domaine un rôle actif ou passif?

Nous considérons la durabilité dans la construction comme une mission impor-

tante dans laquelle nous prenons le leadership chaque fois que cela est possible. Nous avons là une responsabilité particulière que nous assumons systématiquement. Notre portrait précise d'ailleurs que, dans l'élaboration ou la gestion de nos produits, nous menons de front l'innovation et les impulsions dans les domaines touchant à l'économie, à l'écologie et à la responsabilité sociale.

La plupart des appels d'offres publics viennent des autorités. Celles-ci ne devraient-elles pas également être clientes du CAN afin de professionnaliser leur travail?

Non, car nous partons de l'idée que, pour élaborer les appels d'offres, les pouvoirs publics font appel à des concepteurs.

Le slogan publicitaire du manuel «Bauleistungen beschreiben und Baukosten ermitteln» publié par le crb, proclame que l'industrie du bâtiment a enfin un ouvrage standard. Est-il exact que le crb, qui est une instance neutre, s'immisce dans le problème des coûts et des prix?

Nous ne nous occupons absolument pas des questions de prix et d'honoraires. Nous voulons toutefois montrer comment il est possible, avec nos instruments de travail, de déterminer les coûts de construction.

Les reportages des médias sur les dépassements de crédits donnent au public l'impression que le contrôle des coûts de construction par les pouvoirs publics laisse à désirer. Cette impression est-elle trompeuse?

Premièrement, nous n'entendons et ne lisons jamais un mot dans les médias sur les innombrables prestations constructives qui se déroulent sans dépassement de coûts. Deuxièmement, la plupart des dépassements de coûts résultent du progrès technique, de nouvelles prescriptions en matière de sécurité, etc. – par exemple pour les NLFA dans la technique ferroviaire. Le maître de l'ouvrage est souvent coresponsable des dépassements de coûts, notam-

ment en modifiant le mandat en cours de construction.

Pour terminer, encore quelques questions sur votre reine des disciplines, la crbox. Pourrez-vous respecter le calendrier publié?

Nous avons eu au début du projet quelques problèmes de délais, mais nous pouvons maintenant respecter le calendrier. Actuellement, les applications pilotes sont analysées, de sorte que la crbox pourra démarrer lors du jubilé le 15 mai 2009.

Que recherchez-vous avec le nouveau système à auteurs?

Cela permet de constater sur l'Internet quelles positions sont très utilisées et lesquelles le sont moins, afin de procéder à des éliminations et à des simplifications. Les utilisateurs du CAN contribuent ainsi automatiquement à sa mise à jour. L'intégration des fournisseurs garantit la prise en compte du progrès technique dans de très nombreux domaines constructifs et évite une prolifération de normes et recommandations spécifiques des firmes. Nous attendons maintenant que les associations professionnelles, telle la Société Suisse des Entrepreneurs, élaborent avec nous une banque de données dans la crbox.

Le système de licences devient-il caduc avec l'offre de la crbox sur l'Internet?

Non, toutefois elles ne seront plus à prix fixe, mais leur coût sera en relation avec le volume d'utilisation.

Une monographie des architectes suisses a dernièrement rendu hommage à l'œuvre de votre vie. Envisagez-vous de vous retirer de la direction du crb?

La monographie n'a rien à voir avec la présidence du crb. Quant à votre question: j'assume très volontiers cette fonction de responsabilité, mais je m'en retirerai au moment le plus propice pour le crb, sans égard pour mes états d'âme personnels. ■



Prise de position sur la révision de la LMP

Dr Mario Marti, secrétaire de l'usic, Berne

La révision de la loi va dans l'ensemble dans la bonne direction, même si l'on ne peut exclure avec certitude que le prix continuera néanmoins à jouer un rôle prépondérant dans l'adjudication des prestations de services de nature intellectuelle. Les nouveaux outils d'adjudication préconisés causent quelques soucis au secteur de la planification et de la construction. Comme on s'y attendait, il apparaît très difficile de moderniser le droit de l'adjudication actuel pour l'ensemble des branches de l'économie. L'opposition de certains cantons à l'harmonisation envisagée est incompréhensible.

Le droit des marchés publics est d'une importance capitale pour les ingénieurs fortement engagés dans la construction publique. L'usic, le groupe planification de constructionsuisse et constructionsuisse elle-même suivent donc très attentivement la révision de la loi fédérale sur les marchés publics (LMP) en cours depuis plusieurs années.

Résistance absurde à l'harmonisation

A mesure que les limites de l'adjudication s'estompent et que le domaine d'activité géographique des entreprises de planification s'élargit, un élément perturbateur helvétique se manifeste de plus en plus, faisant obstacle à une amélioration de l'efficacité du travail: chaque canton, chaque ville, voire chaque commune, juge nécessaire d'avoir ses propres règles d'adjudication taillées sur mesure et d'obliger les sou-

missionnaires à s'y conformer. Une étude Ecoplan datant de 2004 a calculé que le potentiel d'économie résultant d'une harmonisation des bases juridiques pourrait atteindre 400 millions de francs. Selon une étude du professeur Franz Jaeger de l'université de Saint-Gall réalisée en 2006, il est urgent de réduire les coûts de l'adjudication, notoirement trop élevés en Suisse pour les planificateurs comme pour les services adjudicateurs, à cause d'un fédéralisme mal compris, ainsi que les obstacles administratifs qui en résultent. L'objectif principal de la révision en cours doit donc être l'harmonisation des prescriptions fédérales et cantonales en matière d'adjudication des mandats de planification et de construction. Il semble toutefois que les cantons ne soient même pas d'accord pour l'harmonisation partielle proposée par la Confédération. Cette attitude est incompréhensible, et il reste à espérer que la raison finira par l'emporter et que les cantons admettront la piste d'action envisagée comme solution acceptable.

Demandes des planificateurs et précisions

Valeurs-seuils

Les valeurs-seuils doivent être fixées aussi haut que possible car la participation à une procédure d'adjudication représente pour les soumissionnaires des coûts considérables. Le travail qu'occasionne aux concepteurs l'élaboration d'offres, la plupart du temps sans espoir, est énorme et économiquement

absurde. Des études ont montré que les concours publics de prestations de planification n'ont de sens qu'à partir d'un montant du mandat d'environ 600 000 francs. Pour cette raison également, il faut que la loi révisée mette fin à l'abaissement des valeurs-seuils par les cantons, les villes et les communes. A l'occasion de cette révision de la loi, l'usic suggère une nouvelle fois que la Suisse s'engage dans les négociations internationales de l'OMC pour un relèvement mondial des valeurs-seuils applicables à l'adjudication des prestations de services constructives intellectuelles.

Descriptif des travaux

La description insuffisante et en partie dilettante des prestations de services attendues par les autorités de construction est, pour les concepteurs, un souci permanent. Les descriptifs de travaux vagues sont souvent cause de demandes de paiements ultérieurs, de dépassements de crédit et de délais, de recours et de frustration des deux côtés. L'usic soutient la proposition du projet de loi demandant que le descriptif des travaux soit suffisamment clair et détaillé. Dans ce contexte, il est également nécessaire de prendre en compte les standards éprouvés des associations professionnelles. Sous le régime de la nouvelle LMP, il ne faut plus que les appels d'offres soient entachés d'amateurisme, de flou et de manque de sérieux en dépit du haut niveau des normes et catalogues de prestations de la SIA, du CRB et des associations professionnelles. L'égalité de traitement des soumissionnaires, la sécurité des contrats et la prévention des ambiguïtés demandent clarté, professionnalisme et recours à des standards reconnus. Les autorités qui ne les connaissent pas et qui sont dépassées par la rédaction de l'appel d'offres, doivent confier cette tâche à un conseiller professionnel et rétribué convenablement.

Critères d'adjudication

L'usic se félicite de la distinction claire, dans la nouvelle LMP, entre critères d'adjudication monétaires et non monétaires. Elle est toutefois d'avis que l'on pourrait renoncer totalement au prix comme critère d'adjudication des prestations des planificateurs, car le prix du concepteur ne joue qu'un rôle secondaire dans la réussite d'une construction, tandis que la qualité de la planification est déterminante pour la rentabilité globale d'un projet. En dépit du bien fondé de cette constatation, il y a peu de chance, pour des raisons politiques, que le prix soit abandonné comme critère d'adjudication. D'autre part, la LMP doit prendre en compte la totalité des marchés publics de l'Etat et pas seulement les concepteurs. Il en irait autrement si l'ensemble des prestations de services de nature intellectuelle pouvait être soumis à des règles d'adjudication à part. Il serait dans ce cas justifié de mettre en avant des critères d'adjudication non monétaires. Le prix comme critère d'adjudication principal serait, lui, réservé exclusivement aux prestations et aux biens standardisés.

Révision des offres

La lutte contre les offres dites de dumping est aussi un sujet permanent dans le secteur de la planification. Il est clair que l'usic essaie, avec cette révision de la loi, d'éliminer les offres à bas prix, ou du moins de leur trouver une explication. Face à des offres à prix anormalement bas, les pouvoirs adjudicateurs devraient s'assurer que les conditions de participation et les conditions du mandat sont remplies et que le mandat pourra être mené à son terme.

Scepticisme face aux nouvelles prescriptions

La nouvelle LMP veut aussi introduire de nouveaux modèles de marchés publics. Les nouveaux modèles expérimentés dans des projets pilotes sont pour la plupart originaires de l'UE. Les milieux de concepteurs se montrent plutôt sceptiques à l'égard de ces innova-

tions. L'usuc se montre également prudente à leur endroit, sans vouloir pour autant s'y opposer par principe.

Adjudications fonctionnelles

Les concepteurs expriment quelques réserves vis à vis des adjudications fonctionnelles, notamment parce qu'ils craignent qu'elles entravent l'accès des PME au marché, qu'elles augmentent le coût des offres et qu'elles rendent plus difficile la comparaison entre les offres. C'est pourquoi l'usuc demande que les adjudications fonctionnelles ne soient utilisées qu'avec circonspection et pour des projets complexes. En outre, pour de telles adjudications, il faut que le service adjudicateur définisse les délimitations des prestations, les interfaces, le potentiel de risque et les bases de prestations supplémentaires.

Dialogue et négociations

Dans les articles 46 et 47, le projet de loi propose le dialogue et la négociation comme nouveaux instruments dans les marchés publics. Pour ce qui est du dialogue, l'usuc apprécie le fait que les prestations intellectuelles soient mentionnées afin que leurs particularités soient connues et reconnues. Le texte de loi n'indique toutefois pas comment cet instrument devra être mis en pratique. Il est nécessaire ici d'apporter des précisions et des explications. La nouvelle LMP doit aussi régler clairement les questions concernant le droit d'auteur, la compétence et l'indépendance du jury, les critères d'appréciation et le dédommagement des soumissionnaires.

Selon l'article 47, l'adjudicateur peut négocier avec les soumissionnaires retenus des améliorations de leur offre. De l'avis des concepteurs, le prix, l'ampleur des prestations ou le rapport prix-prestations sont les valeurs de base non négociables d'une offre, et il faudrait qu'un tel article le mentionne expressément. S'il est vrai que certaines négociations et précisions peuvent être utiles et nécessaires dans des projets

complexes, l'article 37, avec la rectification matérielle, technique et comptable des offres, donne suffisamment de possibilités de discuter et de régler les questions ouvertes concernant l'offre. L'usuc recommande donc de supprimer cet article.

Enchères électroniques

Une telle procédure n'est applicable qu'à l'achat de biens standardisés. Pour l'acquisition de prestations de services, notamment de nature intellectuelle, les enchères électroniques sont on ne peut plus inadaptées, aussi l'article 48 doit-il les limiter clairement aux biens standardisés.

Formation d'apprenants

Il faut encore améliorer la proposition visant à ce que, dans le cas d'offres équivalentes, les places de formation décident de l'adjudication. Malgré toute la compréhension pour la nécessité de promouvoir la formation professionnelle, l'usuc rappelle que les marchés publics doivent en premier lieu viser l'efficacité et considérer d'abord l'utilité des biens et prestations achetés. La formation d'apprenants peut certes être prise en compte, mais il ne faut pas lui accorder une place excessive comme critère d'adjudication. Il s'ajoute à cela qu'il ne faut pas considérer uniquement le nombre de places d'apprentissage, mais aussi celui des places de stage.

Effet suspensif

Sous l'impression de retards très coûteux laissée par la construction des NLFA, l'OFLC demande dans l'art. 76 la suppression de l'effet suspensif des recours lors des acquisitions d'importance nationale. De l'avis de l'usuc, une telle exception aux principes fondamentaux est inacceptable. ■



Votation populaire du 8 février 2009: Le droit des marchés publics européen et la libre circulation des personnes

Markus Kamber

En juin 2002, les accords bilatéraux I sont entrés en vigueur. Ils comprennent sept accords entre l'UE et la Suisse: libre circulation des personnes, obstacles techniques au commerce, marchés publics, recherche, agriculture, transports terrestres, transport aérien. Ces accords ont été liés entre eux de telle manière que la dénonciation d'un des accords rendrait automatiquement caducs les six autres. Le 8 février 2009, le peuple suisse sera appelé à se prononcer sur la prolongation de la libre circulation des personnes avec 25 Etats de l'UE, ainsi que sur son extension aux deux derniers adhérents à l'UE, la Bulgarie et la Roumanie. Si le souverain rejetait l'extension de la libre circulation des personnes, les sept accords bilatéraux I deviendraient caducs. Le Conseil fédéral, pratiquement tous les partis et les associations économiques mettent en garde contre un non. Un tel résultat serait un gâchis irréparable, provoquerait un isolement irresponsable de la Suisse et menacerait la croissance et la prospérité de notre pays.

Marchés publics européens libéralisés

Le secteur de la conception serait directement concerné par la suppression de l'accord sur les marchés publics conclu avec l'UE. Cet accord complète les règles de l'organisation mondiale du commerce OMC selon lesquelles les acquisitions de biens et de prestations de services ainsi que les marchés de construction de la Confédération, des cantons et des entreprises publiques

du domaine de l'eau, de l'électricité et des transports doivent faire l'objet d'un appel d'offres international. La valeur-seuil applicable est de 9,6 millions de francs pour les marchés de construction, et de tout juste 250 000 CHF pour l'achat de biens et de prestations de services au niveau fédéral et d'un peu plus de 380 000 CHF au niveau cantonal. La valeur-seuil, lorsqu'il s'agit de mandat d'une entreprise publique dans les secteurs mentionnés, est de près de 770 000 CHF. L'accord avec l'UE étend l'obligation d'un appel d'offres public aux achats de certains biens (trams, bus, hôpitaux, ponts, musées, systèmes informatiques, etc.) par les communes et les arrondissements. Le volume du marché public des acquisitions est évalué à 30 milliards de CHF par an en Suisse et 1500 milliards d'euros dans l'UE.

Expériences majoritairement positives

D'après une enquête du seco, la libéralisation des marchés publics a stimulé la concurrence. Même si les marchés ont le plus souvent été adjugés à des soumissionnaires régionaux, des entreprises étrangères participent maintenant plus souvent aux soumissions. Un petit tiers des adjudicateurs pensent aujourd'hui qu'ils peuvent réaliser des économies dans leurs acquisitions. Pour 76 pour cent des Suisses interrogés par ailleurs, les marchés publics provenant de l'espace européen constituent également une chance de débouchés importante. Ils ont le sentiment

d'être traités à égalité dans les adjudications. Les résultats de cette enquête doivent toutefois être relativisés en ce qui concerne les concepteurs, en ce sens qu'une fois de plus, les valeurs d'expérience mesurées et évaluées étaient seulement quantitatives. De tels résultats sont impropres à juger les prestations de services intellectuelles.

Un bilan néanmoins encore positif

Les communes comme les services adjudicateurs du domaine des infra-

structures ne dressent dans l'ensemble qu'un bilan légèrement positif. Le travail administratif important lié aux procédures d'adjudication pèse négativement dans cette appréciation. Les PME s'en plaignent également. Le potentiel de participation à des marchés publics dans l'espace européen est encore trop peu exploité jusqu'ici. C'est pourquoi nombreux sont ceux qui considèrent cet accord comme insignifiant. Pour l'adjudication des prestations de planification, l'explication est

**Votation populaire
du 8 février 2009
Explications du Conseil fédéral**

**Libre circulation
des personnes Suisse-UE :
reconduction de l'accord
et extension à la Bulgarie
et à la Roumanie**



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

simple: les valeurs-seuils édictées par l'OMC et adoptées par l'UE sont trop basses car, dans de nombreux cas, la pratique actuelle d'acquisition de prestations de planification génère des coûts pour l'économie nationale qui dépassent de loin les bienfaits de la concurrence. Pour éviter des coûts économiques superflus et une concurrence redondante, il faudrait que les valeurs-seuils applicables aux prestations de services soient relevées de 600 000 jusqu'à 780 000 CHF (cf. étude du prof.

Dr Franz Jaeger, Coûts économiques de l'adjudication publique des prestations de planification, Saint-Gall, 2006). Il n'y a toutefois pas que le seco qui trouve irréaliste un réajustement allant du double au triple. Il donnerait lieu à des négociations traînant dans leur sillage toute une série de nouvelles demandes commerciales dangereuses pour la Suisse. ■

Source:

Message du Conseil fédéral, NZZ du 5 décembre 2008



Communiqué de presse de l'usic

Bien que la question de la libre circulation des personnes occupe le centre des débats, les enjeux sont plus larges. Si la Suisse dénonce l'Accord sur la libre circulation des personnes (ALCP), tous les autres accords des Bilatérales I deviennent automatiquement caducs. Aux termes de l'ALCP, la situation juridique est claire. Il n'existe juridiquement aucune marge d'interprétation.

Selon leurs attentes, les citoyennes et citoyens apprécient évidemment de manière diverse les sept accords conclus entre la Suisse et l'UE. Le secteur de la planification est surtout concerné par l'accord sur les marchés publics. Selon une enquête du Secrétariat d'Etat à l'économie (seco), les communes et les pouvoirs adjudicateurs dans le domaine des infrastructures tirent globalement un bilan légèrement positif de cet accord. Aux yeux des entreprises de planification également, deux bémols viennent ternir les avantages économiques de la libéralisation des marchés publics à l'échelle européenne: la lourde charge administrative occasionnée par l'élaboration des offres, et les valeurs seuils trop basses. Même si les principes des marchés publics sont fixés dans les accords de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), une résiliation des Bilatérales I aurait des répercussions négatives dans la mesure où elle rendrait caduque l'extension judiciaire des règles de l'OMC (ouverture supplémentaire des marchés).

Les entreprises de planification comptent toutefois bien davantage sur les effets positifs de la libre circulation des personnes. Les spécialistes qualifiés immigrés ont fortement contribué à pallier la pénurie alarmante de collaborateurs dans les professions de l'ingénierie. Dans une large mesure, ils ont permis d'honorer le carnet de commandes existant avec la qualité requise et de satisfaire aux attentes des donneurs d'ouvrage. Pas plus que dans d'autres secteurs de l'économie ces embauches n'ont fermé les portes des entreprises d'ingénierie aux travailleurs suisses. Bien au contraire, la libre circulation des personnes et les Accords bilatéraux ont amené des contrats synonymes de plus de croissance, de places de travail et de bien-être. Une dénonciation de ces accords serait un geste irresponsable envers la place économique suisse. Il est dans l'intérêt de tous que la Suisse entretienne des relations économiques sereines et stables avec l'UE.



Un règlement vraiment absurde

Patrick M. Lucca,
Union suisse des arts et métiers

Le secteur de l'industrie critique vivement la nouvelle loi sur la prévention proposée par le Conseil fédéral, en particulier l'extension inutile des compétences fédérales et les atteintes à la liberté personnelle.

Dans sa prise de position, l'usam considère le présent projet comme inutile et excessif. «Les bases légales actuelles suffisent largement à une politique de prévention raisonnable et adéquate». Comme le montre incontestablement l'exemple des Etats-Unis, l'augmentation des dépenses de prévention et l'activisme n'améliorent pas nécessairement la santé de la population, mais peuvent même avoir l'effet inverse. En outre, les articles de loi proposés sont partiellement formulés de manière trop générale, imprécise, voire contradictoire; une stratégie globale claire ne ressort pas de ce projet de loi. La marge d'interprétation est beaucoup trop grande dans de nombreux articles, de sorte que l'interventionnisme étatique aurait le champ libre sous prétexte de prévention de la santé. Les PME auxquelles incomberaient de nouvelles obligations seraient finalement celles qui en supporteraient les frais.

Institut pour la prévention

L'usam rejette aussi l'Institut suisse pour la prévention et la promotion de santé envisagé. Une nouvelle institution de ce genre risque de développer sa propre dynamique et de gonfler la bureaucratie étatique. Des compétences

seraient par ailleurs transférées inutilement des cantons à la Confédération; la prévention de la santé demande une approche différente dans un petit canton agricole ou dans de grandes agglomérations: le quartier zurichois du Niederdorf n'est pas le Gais appenzellois. Les différentes tâches qui incomberaient à cet institut peuvent très bien être assumées par l'actuelle fondation Promotion Santé Suisse. Son cahier des charges pourraient être adapté en conséquence.

Epuiser les possibilités actuelles

L'usam est tout à fait favorable à une politique de prévention raisonnable. Mais il y a lieu de considérer que, en comparaison internationale, l'état de santé de la population suisse est bon. Pour la protection indispensable de la jeunesse et le dépistage individuel précoce de maladies, il n'est pas besoin de nouvelles bases légales. En revanche, il faut des mesures efficaces ciblées, non des actions étendues à tout le territoire qui imposeraient à l'ensemble de la population et à l'économie de nouvelles prescriptions et interdictions disproportionnées et limiteraient encore plus leur liberté. C'est pourquoi il faut tout d'abord utiliser à plein les possibilités existantes pour les groupes à risques avant de créer une fois encore une nouvelle loi. ■



La responsabilité des entrepreneurs suisses à l'heure de la mondialisation

Nicolas G. Hayek, Président et
Délégué du Conseil d'administration
du Swatch Group, Bienne*

L'engagement primaire de chaque entrepreneur est bien entendu en première ligne l'innovation. Mais l'innovation est un terme très large et requiert, comme nous le verrons, un contexte propice et sain pour que l'entrepreneur puisse récolter les fruits de ses efforts et créer la prospérité. Mais avant tout, quelle est la définition d'un entrepreneur?

Qualités entrepreneuriales complètes

Pour moi, un entrepreneur n'est pas, comme beaucoup le pensent, le propriétaire d'une entreprise. Non! ce n'est pas ça du tout, la bonne définition de l'entrepreneur c'est plutôt son esprit. Esprit d'entreprise qui peut exister en chacun de nous, qu'il soit agriculteur ou journaliste, menuisier ou avocat, laitier ou fonctionnaire, banquier ou peintre (Picasso était un entrepreneur engagé), professeur ou étudiant et, bien entendu, industriel.

Avant tout, l'entrepreneur est un artiste! Plein de fantaisie avec un esprit d'innovation; c'est un communicateur, quelqu'un d'ouvert aux idées nouvelles et capable de remettre en question aussi bien notre société que lui-même, amoureux de la beauté et sensible au destin de notre planète Terre et de l'univers. Sensibilité indispensable pour lui permettre non seulement de créer de nouveaux produits et de nouveaux emplois, autrement dit, des valeurs et des richesses réelles pour nous tous; cette attitude est également indispensable pour surmonter les obstacles avec ima-

gination et courage; les seuls obstacles insurmontables étant pour moi la mort et les impôts.

L'entrepreneur doit aussi être capable de remettre en question notre société, nos règles et nos méthodes, d'être un rebelle sans devenir un ennemi, au contraire, d'être à même de ressentir de l'amour pour une société très séduisante, qui vaut d'être aimée malgré ses erreurs, erreurs auxquelles il faut tenter de remédier avec toute la chaleur humaine requise.

Cet entrepreneur plein d'inventivité, de fantaisie, c'est chacun d'entre nous, et cela depuis le moment de notre naissance. Oui, je suis convaincu que nous avons tous ces qualités dans nos gènes. Rappelez-vous à l'âge de 6 ans, quand nous jouions dans le sable et constructions, à tour de bras, des châteaux, des maisons de sable... Notre imagination était sans borne! Nous avons cru à beaucoup de belles légendes, à de très belles princesses dans des palais somptueux avec des rois de légende... et bien sûr aussi au Père Noël.

Ceux qui ne se sont pas défendus, qui n'ont pas opposé de résistance et qui ont accepté cette société sans critique ont perdu une partie de ces facultés. La société, l'école, l'armée, la formation, le travail font que beaucoup d'entre nous ont perdu cette imagination, cet esprit d'innovation, cette créativité et

cette saine critique de la société. C'est pourquoi, depuis des années, je m'efforce de convaincre mes collègues, mes collaborateurs et mes amis de conserver toute leur vie l'imagination de leurs six ans.

A chaque création d'une nouvelle entreprise, j'ai rassemblé plusieurs collaborateurs, essentiellement du service développement de produits. Dès la prise en charge de la direction de Breguet, j'ai organisé un Brainstorming avec quelque 35 horlogers, ingénieurs et développeurs de produits. A la fin de la journée, nous avons développé ensemble plus de quarante véritables idées. Ce n'étaient pas de nouveaux designs, de nouveaux modèles ou de nouvelles couleurs. Non, c'était des nouveautés techniques, de véritables nouveautés! Depuis quelques années, nous travaillons à leur concrétisation. Cela m'offre une immense satisfaction. Non pas que cela me fasse croire être particulièrement innovateur, mais plutôt parce que je vois que mes collaboratrices et collaborateurs s'épanouissent, certains d'ailleurs sont plus innovateurs que moi! Mais ce n'est de loin pas tout.

Mise en œuvre rapide

L'entrepreneur doit aussi être capable de prendre des risques, être un réalisateur courageux, rapide et conséquent. Une fois créées ou décidées, il faut encore réaliser ces idées rapidement. Or, la réalisation est la partie la plus difficile de la créativité. Toute ma vie, j'ai entendu le conseil: «Ne fais pas ça, tu vas te planter»... Lors de la concrétisation, l'entrepreneur doit surmonter tous les obstacles, qu'ils soient matériels ou humains, et développer, spécialement dans cette phase, une vitalité, un dynamisme contagieux pour tous ses collaborateurs.

Un bienfait pour la société

Il doit également être prêt à servir les autres, l'humanité et l'ensemble de la société. Et je veux vraiment dire servir. Il doit être capable de se réjouir sincère-

ment du bonheur de son entourage parce qu'il a contribué à ce bonheur. Son rôle est de créer de nouveaux emplois, de nouvelles richesses, de vraies valeurs, ou à y contribuer, et cela aussi bien au plan matériel que moral. Il est l'architecte, ou co-architecte, de la prospérité et du progrès social du plus grand nombre, idéalement de tous, si cela était possible.

Améliorer l'environnement

Notre entrepreneur doit aider à améliorer les ressources de notre planète, dans le cadre de ses possibilités. Il réalise qu'en tant que passager du vaisseau spatial «Planète Terre», il doit tout faire pour protéger ce vaisseau.

Le long terme et le durable

Sa stratégie ne doit pas être de dégager un profit financier maximum à court terme, voire immédiat. Sa stratégie doit au contraire viser un développement durable et axé sur le long terme: par exemple à travers des investissements dans la formation, la recherche, le développement et la production, afin d'assurer l'avenir, même si le résultat financier s'en trouve diminué à court terme.

Un modèle à suivre – un modèle de rôle

Pour ses collaborateurs et ses collègues, il doit aussi être un motivateur et un exemple. Dans ce cadre, le sens de l'honneur est l'un de ses critères les plus importants. Il ne doit pas utiliser son pouvoir à mauvais escient, sinon il le dénature. Avant tout, il est un rassembleur qui favorise le développement de ses collaborateurs; dans ce cadre, il doit être le plus juste possible. Sa mission est de créer autour de lui, outre un esprit de famille, une atmosphère, une ambiance basée sur la chaleur humaine et l'optimisme, une mentalité encourageant les collaborateurs qui parfois, dans la société actuelle, se sentent isolés sans solide racine.

Travailler dans la joie

Enfin, l'entrepreneur doit être passionné et enthousiaste, l'enthousiasme et

l'amour de son travail et de tout ce qui lui est lié sont les qualités émotionnelles les plus importantes d'un entrepreneur, il ne considère pas ses actions comme du travail... il s'amuse. S'il n'a pas ce plaisir, il aura peu de chances de connaître le succès. ■

*A l'occasion de l'Assemblée générale 'economiesuisse, le 5 septembre 2008 à Baden (abrègements de textes et intertitres par la rédaction)





Nouveaux contrats de construction et d'acquisition

Dr Andreas Güngerich, avocat,
Anita Buri, lic. iur.,
LL.M./avocate. Kellerhals Anwälte, Berne

Dans le domaine de la construction et des acquisitions, on voit se répandre de plus en plus de nouvelles formes de contrats qui posent sur une nouvelle base les droits et obligations entre le maître de l'ouvrage et les entrepreneurs ou les entités adjudicatrices. Ces contrats sont présentés ci-après.

Partenariat Public Privé PPP

Le modèle de «Partenariat public-privé» est vanté comme un moyen d'augmenter l'efficacité de l'administration. Le terme de «Partenariat public-privé» (PPP) est une invention de la science économique, il n'en existe pas de définition précise. On entend communément par PPP l'accomplissement de missions publiques dans le cadre d'une collaboration de longue durée entre des partenaires publics et privés, avec une véritable répartition des risques. A la différence d'autres formes de partenariat, l'approche PPP est celle du cycle de vie. Ainsi, l'entrepreneur (partenaire privé) ne se charge pas uniquement de l'étude de projet et de la construction d'un ouvrage, mais aussi de son exploitation qu'il finance, pendant toute la durée de vie de l'ouvrage, en touchant des droits (par exemple des loyers).

Contrat de performance

Le contrat de performance est un modèle de contrat innovant dans le domaine des biens industriels, où le produit et les installations ne sont plus vendus aux clients, mais mis à disposition moyennant une rétribution proportionnelle à l'utilisation.

Le contrat de performance reposerait, dit-on, sur une idée de l'inventeur écossais James Watt à qui l'on attribue cette citation: «Nous vous céderons gratuitement une machine à vapeur, nous l'installerons et nous l'entretiendrons pendant cinq ans. Nous vous garantissons que le charbon pour la machine coûtera moins que ce que vous payez actuellement pour le fourrage de vos chevaux qui font le même travail. Et tout ce que nous exigeons de vous en retour est un tiers des économies que vous réaliserez.»

Aujourd'hui, les clients industriels sont souvent moins intéressés à acheter des produits. Ils attendent d'abord de leurs fournisseurs la solution intégrale de problèmes. Dans les modèles d'exploitant, dont fait partie le contrat de performance, des produits utilisés professionnellement (machines, installations ou systèmes complets) ne sont plus vendus au client, mais mis à leur disposition contre rétribution. Le fait caractéristique est que l'infrastructure technique requise est mise à disposition, entretenue et souvent même exploitée par le fournisseur. Le produit et le service annexe deviennent ainsi une offre de prestation uniforme. Au lieu de payer un prix d'achat unique, le client verse des droits qui sont uniquement fonction de la prestation utilisée. Cela modifie en profondeur la relation d'affaire entre client et offrant. Ce dernier assume nettement plus de responsabilités pour le fonctionnement impeccable

de ses produits ou installations et est motivé à optimiser l'efficacité de ses produits.

Contrats de construction fonctionnels

Un contrat de construction fonctionnel ne concerne pas exclusivement le projet construit, mais aussi son exploitation et sa maintenance. En d'autres termes, un contrat de construction fonctionnel réunit en un seul contrat la construction ou la rénovation et la maintenance ultérieure des ouvrages. Le contrat fonctionnel se différencie du contrat de construction conventionnel sur deux points principaux: la qualité de la prestation constructive n'est plus définie dans une description des matériaux et des techniques de construction, mais par le biais de la fonction vue dans l'optique de l'utilisateur. Par ailleurs, il n'existe plus de garantie au sens traditionnel, mais c'est le fonctionnement qui doit être assuré, et ce sur une longue durée (par ex. plusieurs décennies). Cette fonction est garantie par le contrôle du fonctionnement et, le cas échéant, par l'exécution de mesures de conservation ordonnées par l'ingénieur. Les contrats de construction fonctionnels sont connus essentiellement en Allemagne. Dans le domaine de la construction routière, il existe plusieurs projets basés sur des contrats de construction fonctionnels. Le contrat se déroule selon le schéma suivant: lors de la remise du nouvel ouvrage ou de la rénovation, l'état (planités longitudinales, transversales, qualité antidérapante) et les paramètres d'état de dommage seront mesurés. Les paramètres d'état seront ensuite mesurés tous les trois ans et à l'expiration du contrat. Si les valeurs-limites fixées sont dépassées, le mandataire devra engager une mesure de conservation. La partie fonctionnelle du contrat, c'est-à-dire l'ensemble de la superstructure, sera payé forfaitairement après contrôle positif lors de la remise. Tout au long de la durée du contrat, des montants annuels additionnés sont versés à intervalles déterminés; ils sont calculés d'après

les dépenses de maintenance effectuées pendant la durée du contrat

Partenariat

Le partenariat est l'intégration des divers acteurs d'un projet (maître de l'ouvrage, concepteur, fournisseurs, entrepreneur) dans une communauté de partenaires en vue de parvenir à la solution optimale des tâches à réaliser. L'entrepreneur ne doit pas se limiter à accomplir après coup une tâche prescrite, mais il doit au contraire apporter son expérience concrète dès que le problème est posé et formulé. Les modèles de partenariat se déroulent généralement en deux phases. La première est la phase de préparation de la construction qui débute avec l'intégration précoce de l'entrepreneur dans le processus de planification et s'achève avec la présentation d'un prix ventilé de l'offre et un calendrier détaillé pour la direction des travaux. Au cours de cette première phase, l'entrepreneur fournit ses prestations sur une base contractuelle. A la fin de la phase de préparation des travaux, les deux parties contractantes peuvent se retirer du contrat et mettre fin à la collaboration. Si, après évaluation du prix et du calendrier du projet par l'entrepreneur, les partenaires peuvent se mettre d'accord sur la rémunération de la direction des travaux, la phase de construction débute. Pour cette phase, un contrat de construction est conclu qui règle et prend en compte les éléments de base du partenariat. La prestation de l'entrepreneur comporte en général la planification de l'exécution et la construction clé en mains.

Risk Allocation Contracts

«La répartition des risques» est leur attribution adéquate aux diverses parties contractantes. L'attribution individuelle du risque est, dans tout contrat, un point décisif auquel il y a lieu d'accorder une importance particulière. De ce point de vue, tout contrat est en quelque sorte un «Risk Allocation Contract». Les nouveaux modèles de contrats décrits ci-dessus tiennent compte spécia-

lement de la répartition des risques. Si le contrat est bien rédigé, les droits et obligations contractuels sont attribués sciemment à celui des partenaires qui est le mieux à même de les assumer.

Classification juridique des nouvelles formes contractuelles

Le droit suisse dispose d'un catalogue de types de contrats (contrat d'entreprise, mandat, etc.). Les parties peuvent aussi conclure des contrats qui ne font pas partie d'un type réglementé par la loi (contrat innommé). Un tel contrat peut, par exemple, combiner différents types de contrats réglés par la loi.

Les nouveaux contrats de construction et d'acquisition décrits ci-dessus promettent une solution avantageuse pour des problèmes qui se posent concrètement, en essayant de tenir compte des divers intérêts plus équitablement que les «contrats standards» connus. Ils doivent ainsi générer des avantages sur le plan de l'efficacité et de la rentabilité, avec pour résultat une situation gagnant-gagnant.

Les formes contractuelles de type modèles d'exploitant, contrats de construction fonctionnels, PPP et équivalents visent à étendre la compétence contractuelle au-delà de la phase de planification et de réalisation jusqu'à l'utilisation voire la déconstruction. Le financement est parfois aussi un élément constitutif du contrat. En conclusion, dans l'ensemble, toutes ces nouvelles formes de contrats nécessitent absolument une réglementation juridique, souvent massivement sous-estimée.

Nécessité de réglementation contractuelle

Une rédaction minutieuse du contrat est par conséquent indispensable pour ces nouvelles formes de contrat. Pour être un bon contrat, il n'est pas nécessaire qu'il soit volumineux, mais bien réfléchi et adapté à la situation concrète. Il doit être rédigé aussi clairement que possible et donc utiliser des termes clairs et sans équivoque et éviter les mots étrangers et les slogans.

Le cas échéant, les termes seront définis précisément au début du contrat. Les contrats sont conclus pour des périodes parfois très longues (rapports de durée indéterminée). Il faut donc absolument régler les modalités de résiliation ainsi que la liquidation des rapports contractuels. Si une nouvelle forme de contrat rompt les règles usuelles de compétence et de responsabilité civile, il se peut qu'elle soit exclue de l'assurance. Par exemple pour le partenariat. Selon les modalités de la collaboration, les règles régissant la société simple (art. 530 CO) sont applicables (caractéristique de la société simple: poursuite d'un objectif commun déterminé). Dans la société simple, les associés sont solidairement responsables envers les tiers. L'assurance responsabilité civile professionnelle usuelle des architectes et des ingénieurs ne couvre pas ces risques spéciaux. Il faut donc clarifier à l'avance si une couverture d'assurance est possible. ■

Contrat-cadre de travail (CCT)

pour des

bureaux d'architectes, d'ingénieurs et de planification

conclu entre

Fédération Suisse des Architectes Indépendants (FSAI)**Société des bureaux d'architectes, de planificateurs et d'ingénieurs indépendants de Berne (GAB)****Union Suisse des Ingénieurs-Conseils (USIC)**

d'une part et

Association Suisse des Cadres (ASC)**Cadres de la Construction Suisse****Société Suisse des Employés de Commerce (SSEC)**

d'autre part

Perfectionnement professionnel des collaborateurs

Dr Mario Marti, avocat, Berne

Il est incontestable que le perfectionnement professionnel des collaborateurs revêt une grande importance. Dans les professions techniques, en particulier, le travail subit une perpétuelle évolution à laquelle doivent s'adapter tous les collaborateurs. Un perfectionnement permanent assure au collaborateur sa position dans la profession et lui garantit sa place sur le marché du travail. L'employeur est lui aussi intéressé à une bonne formation continue qui lui assure le know how technique. La possibilité de formation contribue d'autre part grandement à l'attrait d'un emploi. Pour cette raison, le contrat-cadre de travail pour les bureaux d'architectes, d'ingénieurs et de planification (CCT) spécifie que la formation professionnelle continue doit être encouragée et que les bureaux d'études doivent rendre leurs collaborateurs attentifs aux possibilités de perfectionnement.

Eu égard à la cote élevée dont bénéficie le perfectionnement, il est très important que l'employeur et l'employé soient en accord sur les possibilités de perfectionnement.

Droits selon le CCT

Le CCT garantit expressément aux collaborateurs la possibilité de suivre un perfectionnement professionnel interne ou externe à l'entreprise durant trois jours par année civile, sans perdre leurs droits au salaire (art. 7 CCT). Ce congé payé n'est toutefois pas accordé sans réserve, mais seulement dans les cas suivants:

- Le perfectionnement concerne la matière spéciale en question, une langue étrangère utile pour l'exercice de la profession, l'amélioration de la technique personnelle et des prestations de travail ou des connaissances du savoir-faire.
- Le perfectionnement prépare le collaborateur à une nouvelle activité dans l'entreprise.
- Le collaborateur est prêt à fournir, de son côté, une participation en argent, congés ou vacances.
- Le perfectionnement est utile à l'employeur.

Le CCT engage les employeurs et les employés à négocier chaque année les moyens mis à disposition par l'employeur pour le perfectionnement.

Réglementation légale

La réglementation contenue dans le CCT est raisonnable puisqu'elle répond partiellement à des questions que le législateur a laissées ouvertes. Dans la réglementation légale, il y a lieu de clarifier préalablement la question décisive de savoir si c'est l'employeur qui ordonne de suivre le cours de perfectionnement ou si c'est l'employé qui le demande. Dans le premier cas, l'affaire est claire. Si l'employeur ordonne un cours de perfectionnement, il doit donner à l'employé le temps libre nécessaire, sans réduction de salaire. Durant la période de perfectionnement, les dispositions protectrices restent aussi normalement en vigueur, par exemple

l'obligation de continuer à verser le salaire en cas de maladie ou d'accident. L'employeur a en même temps, dans ce cas, à supporter les coûts afférents au perfectionnement (frais d'école / de cours, frais de voyage, frais d'hébergement, etc.).

Il en va autrement lorsque c'est l'employé qui a demandé à suivre un perfectionnement. En principe, il ne pourra suivre la formation continue qu'il a lui-même souhaitée que s'il s'entend sur les modalités avec l'employeur. Employeur et employé doivent en particulier s'entendre sur l'exemption de l'obligation de travailler, sur le paiement du salaire et sur la participation aux frais du perfectionnement. Dans certains cas, on peut déduire de l'obligation de l'employeur de protéger la personnalité de l'employé (art. 328 CO) un droit de ce dernier au perfectionnement. Ceci est le cas lorsque la carrière professionnelle d'un collaborateur est compromise s'il ne bénéficie pas d'un perfectionnement. Dans certaines circonstances, un collaborateur peut donc avoir droit à être initié à une nouvelle technologie par l'employeur.

Réglementation contractuelle

L'employeur qui offre à un collaborateur la possibilité de suivre, durant le temps de travail payé, le perfectionnement qu'il souhaite ou qui participe même aux frais correspondants, a généralement intérêt à lier l'employé à l'entreprise le plus longtemps possible après la fin du perfectionnement. Il veut rentabiliser, au niveau de l'entreprise, l'investissement réalisé dans le perfectionnement du collaborateur. Ce besoin peut être garanti par contrat, dans la limite où il n'y a pas conflit avec la protection de la personnalité du collaborateur.

Lorsqu'il s'agit d'un perfectionnement ordonné par l'employeur, un remboursement des frais de formation est exclu en cas de démission du collaborateur une fois la formation accomplie. Une ex-

ception peut tout au plus exister si un contrat dans ce sens avait été conclu avec l'employé. Lorsqu'il s'agit d'un perfectionnement demandé par l'employé et subventionné par l'employeur, il est fréquent que l'employé ait une obligation de remboursement s'il donne congé. Celle-ci est limitée lorsqu'elle restreint la liberté de l'employé de manière inacceptable, en ce sens que son droit de donner congé, s'il n'est pas formellement annihilé, l'est pratiquement pendant des années pour des raisons économiques. Si aucun accord sur le remboursement des frais de formation continue en cas de démission n'a été conclu, celui-ci ne pourra être obtenu que si l'employeur a manifestement été victime d'un abus de confiance.

Concernant la forme concrète d'un accord sur une obligation de remboursement, il faut observer les points suivants:

- Une obligation de remboursement ne sera reconnue par les tribunaux que si l'employé retire un profit à long terme de son perfectionnement. Si l'employeur en a été le seul bénéficiaire, l'obligation de remboursement sera d'emblée rejetée.
- Une obligation de remboursement doit être limitée dans le temps, avec une durée maximum de trois ans.
- Une obligation de remboursement ne pourra être opposable si le rapport de travail a été résilié par l'employeur sans que l'employé lui ait donné pour cela un motif valable.
- L'obligation de remboursement doit être dégressive, c'est-à-dire, plus le congé de l'employé vient tardivement, plus le droit à remboursement diminue.
- Pour des raisons de preuve, de tels accords doivent être consignés par écrit. ■

Le service de conseil juridique gratuit de l'usic répondra volontiers à vos questions.



Evaluation des offres de prestations de planification

Erich Ramer, Ernst Basler + Partner AG, Zurich

Dr Peter Schuster, Ernst Basler + Partner AG, Zurich

Dr Mario Marti, Geschäftsführer usic, Berne

Une analyse des réglementations sur les marchés publics en vigueur à la Confédération et dans les cantons a montré qu'elles ne contiennent sur ce sujet, soit aucune information, soit des informations souvent très disparates et parfois seulement rudimentaires. Une harmonisation, avec concrétisation simultanée, serait donc dans l'intérêt des concepteurs soumissionnaires.

Cette constatation a été pour le comité de l'usic un motif suffisant pour créer un groupe de projet sur le thème «Evaluation des offres de prestations de planification». Faisaient partie de ce groupe, dirigé par le Dr P. Schuster, Ernst Basler + Partner AG, E. Tüscher, KBOB, Beat Schneeberger, Emch + Berger AG, Raphael Wick, Gähler + Partner AG ainsi que Michèle Winiker, Dr Stefan Scherler et Erich Ramer, tous du bureau Ernst Basler + Partner AG. Les travaux achevés à la mi-2008 sont résumés succinctement ci-après.

Contenu et structure

Après une brève introduction, le rapport contient un chapitre de recommandations et un chapitre d'explications. Les recommandations sont formulées sous forme de modules, de sorte à pouvoir être reprises telles quelles, dans leurs directives, par les services adjudicateurs. Les explications servent, là où cela est nécessaire, à donner des éclaircissements et des justifications supplémentaires aux recommandations afin d'améliorer la compréhension.

Champ d'application

Les recommandations valent spécifiquement pour l'adjudication de prestations de planification dans les procédures sur invitation, sélectives et ouvertes. Les procédures de gré à gré et les concours au sens des règlements sia sur la concurrence ne sont pas pris en considération. Elles se limitent en outre au contrôle des critères d'adjudication; les critères d'aptitude ne sont pas traités.

Critères d'adjudication

Une liste concrète de critères d'adjudication appropriés pour l'évaluation des offres de prestations de planification est établie. Cela est d'autant plus nécessaire que la législation de la Confédération et des cantons (LMP, OMP, AIMP) ne nomme que des critères très généraux, dont la mise en œuvre est souvent malaisée en pratique. Elle contient en outre des références aux critères souvent utilisés en pratique, bien que pas ou mal adaptés aux prestations de planification. Il est tenu compte de la nature diverse des mandats d'étude de projet, de conseil et de soutien, qui peuvent être faciles ou difficiles.

Pondération et évaluation des critères d'adjudication

Les recommandations indiquent aussi comment pondérer raisonnablement les critères de qualité et le critère du prix, en expliquant comment attribuer des notes de manière appropriée. Elles abordent en particulier la question de la notation du prix (courbe de prix). Confor-

mément à la jurisprudence courante, une courbe de prix linéaire dont le point zéro est de 130 à 200 pour cent de l'offre la plus basse est recommandée. La méthode de la valeur d'usage est stipulée comme standard; d'autres méthodes sont commentées.

Communication

Dans un souci de transparence des procédures, tous les critères et sous-critères avec leur pondération, l'échelle des notes avec la courbe de prix, ainsi que la méthode d'évaluation doivent être communiqués au plus tard dans les documents concernant l'appel d'offres.

Mise en œuvre

Le rapport final du groupe de projet avec ses recommandations est téléchargeable sur le site web de l'usic (www.usic.ch / Service / Downloads; en allemand seulement). La KBOB (Coordi-

nation des services fédéraux de construction) a fort heureusement participé à l'élaboration des recommandations et, à l'automne 2008, elle les a transposées en grande partie dans son propre guide sur l'acquisition des prestations dans le domaine de la planification. Cela garantit que les recommandations seront appliquées par les autorités organisées au sein de la KBOB. L'usic espère que ce nouvel instrument a pu contribuer à l'harmonisation de la pratique d'adjudication. L'uniformisation des standards de «Best Practice» est raisonnable et utile puisque soumissionnaires et entités adjudicatrices ont le même but: une bonne qualité au juste prix. ■

L'usic remercie tous les participants pour leur engagement dans l'élaboration de ces recommandations. Remarques et suggestions pour de prochaines rééditions sont les bienvenues au secrétariat.





Fil conducteur:

Discussions intensives avec les CFF

Dr Mario Marti, secrétaire de l'usic, Berne

L'année passée, l'usic a mené des discussions intensives avec les CFF. La direction de l'association et le chef de gestion de projet «Infrastructure», Peter Jedelhauser, se sont réunis deux fois pour discuter de questions d'ordre général. Par ailleurs, pas moins de neuf réunions furent consacrées à un échange intense, au niveau technique, entre des représentants des CFF et de l'usic.

Les conditions d'une réussite des discussions techniques étaient réunies de prime abord: les deux parties ont les mêmes objectifs: les prestations de planification fournies aux CFF par des bureaux privés d'ingénierie doivent être de bonne qualité et à des conditions acceptables. Les CFF mesurent la qualité d'une prestation de planification à la sécurité, au respect des coûts estimés ainsi qu'à la gestion transparente et efficace des surcoûts éventuels et au déroulement ordonné du projet. Il y a deux phases distinctes dans l'exécution d'un projet: dans la phase d'étude du projet, le travail dépend moins des personnes que dans la phase d'exécution. Mais dans les deux phases, les CFF exigent à juste titre que les concepteurs mandatés assument intégralement et avec professionnalisme leur fonction fiduciaire.

Dans le cadre de cette collaboration, les CFF ont publié un guide de la conception des documents de l'appel d'offres «Ausschreibung von Planerleistungen (Projektierung und Bauleitung)». Les CFF mettent ce guide en pratique

pour l'adjudication dans la Gestion de projets Infrastructure; les propositions élaborées doivent aider les directeurs de projets à concevoir les documents de l'appel d'offres. Les points essentiels du guide sont:

Descriptif des travaux pour la direction locale des travaux

Les prestations exigées de la direction locale des travaux durant les diverses phases et l'achèvement sont à décrire précisément. Le mieux est d'établir une liste de toutes les prestations de base et des prestations à convenir souhaitées. Le guide énumère les prestations qui font partie des prestations de base de tout projet CFF et celles qui doivent être convenues séparément. Pour les suppléments demandés par l'entreprise, le guide stipule que l'examen de la demande, la prise de position par écrit avec une recommandation à la maîtrise d'ouvrage ainsi qu'une première réunion de mise au point avec l'entrepreneur font partie des prestations de base. En dehors de ce cadre usuel, l'aide fournie au maître de l'ouvrage pour le claim-management contre l'entrepreneur doit en revanche être convenue et rémunérée à part. Pour les travaux de métré, la détermination des quantités avec le maître de l'ouvrage, le contrôle et les rectifications ainsi que l'information du maître de l'ouvrage sur les résultats de ces corrections doivent faire partie du mandat de base. L'organisation des métrés et leur décompte sont des prestations à convenir.

Personnes-clés: exigences requises et évaluation

Les personnes-clés d'un projet sont pour l'essentiel des représentants du mandataire. Ils sont les premiers garants de qualité. Leur savoir et leur expérience font partie des critères d'adjudication et constituent une part importante de la qualité de l'offre. Le maître de l'ouvrage souhaite la continuité chez les personnes-clés, mais il faut néanmoins qu'un changement soit possible. Les critères de qualification des personnes clés dans le cadre de l'évaluation de l'offre sont leur formation, leur expérience, les ouvrages de référence et leur disponibilité. Il ne faut pas placer la barre trop haut en ce qui concerne les ouvrages de référence de sorte à ne pas limiter inutilement le cercle des soumissionnaires. Pour garantir la disponibilité requise, l'intervention prévue des personnes-clés doit être indiquée en pourcentage de poste comme moyenne pour chaque phase.

Les CFF sont favorables à l'engagement de jeunes concepteurs afin que ceux-ci puissent acquérir de l'expérience dans des projets ferroviaires complexes. A cette fin, ils admettent en principe le système de parrainage (encadrement de jeunes concepteurs par des directeurs de projets ou ingénieurs spécialisés). Dans ce cas, il faut, pour chaque fonction mise au concours, indiquer les qualifications, les références, etc. des deux personnes. Le soumissionnaire décrit en outre le mode de travail ou le système de parrainage mis en place. Pour cela, il faut répartir en temps, entre parrain et jeune concepteur, le volume de travail pour chaque fonction. Les deux sont évalués en tant qu'équipe. L'évaluation de l'équipe tient compte de la qualification de chaque personne ainsi que de la mise en pratique décrite du système de parrainage.

Modèles de rémunération

Trois modèles de rémunération sont proposés:

- Modèle A: honoraires selon le temps effectif
- Modèle B: Nombre d'heures estimé par le soumissionnaire, prestations à convenir séparément rémunérées éventuellement selon les dépenses
- Modèle C: mélange des deux

Le *modèle A* convient aux prestations de planification et de direction des travaux dont le coût ne peut être que difficilement estimé à l'avance et est tributaire d'influences étrangères. Le mandant prescrit le nombre d'heures, et le planificateur propose le taux horaire en acceptant le nombre d'heures défini comme plafond de dépenses.

Le *modèle B* convient aux prestations de planification, phases et projets, dont le coût peut être estimé sur la base de prévisions d'objectifs et de résultats claires, et qui sont peu soumises à des influences étrangères. On peut distinguer ici entre prestations de base et prestations à convenir. Pour les prestations de base, le soumissionnaire calcule ses dépenses. Les prestations à convenir, difficilement estimables et fortement tributaires d'influences étrangères, sont rémunérées selon leur coût.

Dans le *modèle C*, des modèles de rémunération différents peuvent être appliqués dans les diverses phases du projet en fonction des bases existantes, des constatations tirées du projet et du degré des influences étrangères. C'est donc un mélange des modèles A et B. ■

L'usis se réjouit de la collaboration harmonieuse avec les CFF et espère que le nouveau guide produira un effet positif en pratique. L'usis remercie de leur grand engagement les personnes concernées, notamment les représentants des CFF.



Les intempéries se produisent toujours au plus mauvais moment

Max Germann, architecte dipl. EPF, Altdorf*

Les associations de concepteurs n'ont pas reçu pour mission de s'exprimer sur les catastrophes naturelles, et celles-ci ne sont donc pas leurs affaires. Pourtant, nous comptons parmi nos rangs la plus grande partie des spécialistes dont les compétences sont requises, par delà tous les fossés, pour maîtriser les catastrophes. Avec nos recueils de normes, nous mettons en outre gratuitement l'ensemble de nos connaissances et notre immense expérience à la disposition de la société, ce qui est d'une importance capitale pour la juste évaluation et la prévention des dangers naturels. Nous en déduisons le droit et l'obligation de nous exprimer sur ce sujet spécifique et d'échanger nos expériences, tout au moins dans nos propres rangs. Et les échanges sont plus que nécessaires!

La caractéristique des catastrophes naturelles est en effet d'être ressenties de façon parfaitement subjective et localement. La remise en ordre des dégâts demande tellement d'efforts des sinistrés qu'il reste peu de place pour l'évaluation et la réflexion systématiques sur les événements. On veut oublier, on refoule, on en a tout simplement assez.

Dans le quartier de la Matte à Berne, qui disparut littéralement sous les flots de l'Aar, on commémore – vous avez bien lu – l'anniversaire de la catastrophe par des illuminations: des bougies lancées au fil de l'eau doivent aider à vaincre l'obscurité et à ramener la lumière sur l'affaire. On en a même parlé à la radio! Un brin de baume pour le coeur, un peu d'états d'âme et le tour est joué. Et en plus, ça ne coûte pas grand chose.

N'oublions pas qu'il y a eu aussi des morts qui méritent notre respect. Mais en dépit de tout ce qu'il y a de tragique, il se passe autour de nous des choses

encore plus terribles: guerres, famines et tsunamis déclenchent mondialement des torrents de compassion à rendre envieux bien des angélistes suisses. Dans ces milieux, une inondation est toujours bienvenue qui permet, pour une fois, de se complaire dans le rôle de victime tout en restant bien conscient, naturellement, que ce sont une fois encore les assurances qui devront réparer. Tant que l'on peut réduire le problème à une blessure de l'âme collective, il n'est pas besoin de rechercher les causes de la catastrophe. Le refoulement est un processus classique dans le jeu des forces sociales. Voulons-nous d'ailleurs connaître les causes?

Rappelons-nous: 1976, tempête dans le canton d'Uri (l'avant-dernière). Le Schächenbach sortit de son lit et dévasta l'aire industrielle du Schächenwald causant pour cent millions de francs de dégâts. Trente ans plus tard, la même chose se reproduisit, encore une taille au dessus. Et là, pas de baume pour le coeur, pas d'états d'âme, seulement une interrogation gênante en suspens:



Inondation dans le quartier Matte à Berne

n'aurait-on pas, là encore, oublié et refoulé?

Or donc, sus aux responsables et ouverture de la chasse autorisée. Cela accroît la valeur de divertissement et augmente le taux d'écoute. Au Moyen-Age, on demandait déjà des comptes aux empoisonneurs de puits. Cela calmait certes le peuple, mais ne rendait pas l'eau meilleure.

A Sarnen, le lac inonda brusquement le centre-ville et causa d'énormes dommages. Pourquoi? Est-ce nouveau? Quelque chose de semblable ne s'est-il pas déjà produit? N'aurait-on pu le prévoir et prendre des mesures contre? Où étaient alors les responsables? Qui étaient-ils d'ailleurs? Qui est en fait responsable de quoi?

Réclamons tout d'abord un peu l'intervention de l'Etat, mais...

N'ai-je aucune part de responsabilité si ma maison est submergée, seulement parce qu'il était en principe permis de construire à cet endroit? Le service météorologique est-il responsable si je suis mouillé alors qu'il n'avait pas prévu la pluie? Pourquoi aux Etats-Unis chaque gomme porte la mention «do not eat»? La cécité est-elle punissable? Peut-on s'assurer contre la bêtise? Le bon sens n'a pas vraiment le vent en poupe et, actuellement, la corporation des juriconsultes ne met pas non plus en exergue la responsabilité personnelle.

Supposons un instant que nous sachions que, dans une année très exactement, il se produira le même événement qu'en 2005, peut-être amplifié de

20 pour cent. Que ferions-nous alors? Qui agirait? Quand, avec quelle rapidité? Qui paierait? Qui donnerait les ordres? Cela est un très intéressant exercice intellectuel. Nous aurions en effet trop peu de temps pour éliminer les causes de la catastrophe attendue et devrions donc nous contenter de limiter les dégâts consécutifs prévisibles et, en définitive, nous ne serions peut-être pas beaucoup plus avancés qu'en août 2005. Et comme, de surcroît, toutes les causes ne nous sont pas connues avec certitude, nous aurions tendance à nouveau au refoulement puisque, tant que nous n'avons pas tous les éléments en mains, nous ne pouvons agir de façon ciblée. En conséquence, mieux vaut ne rien faire.

Vouloir jeter dans la gueule du monstre menaçant un centime climatique, une taxe d'incitation, un bonus écologique, ou mieux encore le tout ensemble, part peut-être d'un bon sentiment. Mais nous ignorons si le monstre sait ensuite ce qu'il doit faire. Il engloutirait certainement aussi des impôts, affectés ou non affectés, de même qu'il montre de l'appétit pour les augmentations de primes d'assurances imminentes. On peut certes combler des fossés avec de l'argent, mais cela ne sert guère en définitive à résoudre les problèmes et déclenche tout au plus un mouvement de spirale qui fait que le prochain événement nous catapulte au niveau de coûts immédiatement supérieur.

L'inondation a apporté une clarification. Quelque chose à changé, rien n'est plus comme avant et nous nous sentons déstabilisés. Ni les actes de substitution ni la crémation de sorcières ne nous avanceront. Les discussions en cours sur les possibles causes ont elles aussi dégénéré en jeu de mistigri politique et n'éclaircissent rien l'obscurité.

Il est toutefois une chose que nous pourrions reconnaître distinctement, ce sont les conséquences de comportements erronés, c'est à dire ce célèbre

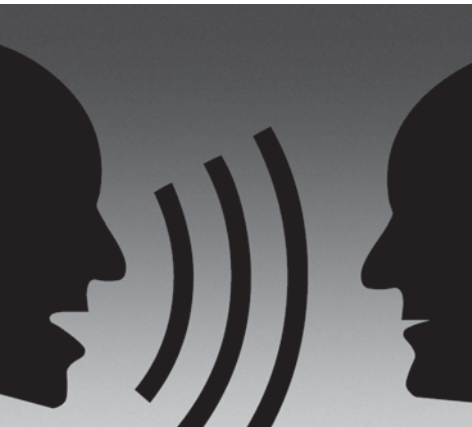
dommage qui rendrait soi-disant sage. Si c'est ce que nous voulons, et si nous faisons bien nos devoirs, il faut regarder les choses en face pour en faire le constat et l'analyse. Nous sommes surtout tenus de remettre en question et d'adapter nos comportements, ce qui est douloureux et coûte de l'argent.

Cela ne concerne pas que les associations de concepteurs et l'administration publique, mais la société toute entière. Nous autres concepteurs pouvons contribuer à ce que l'analyse se fasse dans les règles de l'art et que les préceptes de l'action future soient correctement formulés.

Mais nous laissons à d'autres la mise en œuvre qui demande des règles d'ordre politique, travail de direction et consensus. L'événement se produit à une époque où les rôles et les hiérarchies se déplacent dramatiquement et où les citoyens, en tant que catégorie, se retirent de plus en plus de la vie publique. Malheureusement.

Les intempéries ne peuvent être privatisées, et elles se produisent toujours au plus mauvais moment. ■

*Discours introductif du président de la section Suisse centrale de la SIA lors de la journée des crues de Suisse centrale 2006.



Communication de crise

Réagir dans l'urgence sans perdre en crédibilité

Claudia Schaufelberger*

Les crises sont des événements imprévus avec des conséquences à court ou à long terme graves qui éveillent toujours un grand intérêt dans le public. Ce n'est pas l'entreprise, mais le public qui définit ce qui est une crise. Les périodes de crise connaissent leurs propres lois. Flexibilité et rapidité de réaction ont de toute façon gagné en importance dans les rapports quotidiens avec les clients et les médias, mais elles deviennent un facteur de succès décisif dans les situations d'exception. Si vous ne parlez pas, on parlera de vous. Cette règle générale vaut plus particulièrement en temps de crise.

Toute crise a une dimension communicative

Contrairement aux situations normales de communication, en situation de crise, l'entreprise est obligée de réagir. Il faut qu'elle informe, et elle se trouve dans la nécessité impérieuse de prendre des décisions et d'agir. Le problème principal vient de ce que contenu et style de la communication ne peuvent plus être déterminés d'un commun accord et, souvent, il n'est plus possible d'agir, mais uniquement de réagir. La pression des attentes qui s'exerce sur chaque responsable de la communication, avant tout sur le CEO et le président du conseil d'administration, augmente alors brusquement. Aussi leur est-il conseillé d'analyser leur aptitude à réagir face aux crises et de réfléchir en temps utile aux phénomènes essentiels qui jouent un rôle dans les contacts avec les médias en cas d'événement imprévu car, de nos jours, il est im-

possible de leur échapper lorsqu'il y a urgence, et il est alors trop tard pour mettre en place une organisation de crise et déterminer les compétences.

Une gestion de crise efficace est capitale

Les entreprises ont la possibilité de se préparer théoriquement aux cas d'exception, de définir la distribution des rôles et les processus et de préparer des listes de diffusion aux médias ainsi que des manuels de crise. Qui ne saisit pas cette chance de se constituer une longueur d'avance dans la communication intérieure et extérieure, court le risque, lorsque le cas se présente, de se retrouver sur la défensive. A la crise se surajoute une crise de communication, cause de perte de confiance et de valeurs. Aussi ne faut-il jamais oublier que, dans la crise, il en va de la crédibilité des acteurs et de la loyauté des stakeholders, avec, en prime, l'opinion publique et les médias qui leur font écho.

Communication de crise: un aspect sous-estimé

Lors de la rencontre de cette année d'Euroforum «Erfolgreiche Corporate Communications – Ziele, Strategien, Umsetzung» (réussir la communication d'entreprise – buts, stratégie, mise en œuvre), les défis, les chances et les risques de la communication de crise ont été abordés à plusieurs reprises. De l'avis unanime, trop peu d'entreprises sont préparées au cas de crise, et lorsqu'il se présente, elles doivent improviser, sans

cellule de crise et sans que personne ne s'occupe de la presse autrement qu'en déclarant à chaque occasion: «aucun commentaire». En conséquence, faute d'informations, les journalistes mènent eux-mêmes leurs recherches, souvent au mauvais endroit. Semi-vérités, suppositions, fausses annonces et rumeurs trouvent là un terrain favorable. Eu égard à la mission

claire des médias dans la société, il faut absolument les impliquer proactivement en cas de crise.

Après la crise, c'est avant la crise

Si les crises ne peuvent être évitées, il est en revanche tout à fait possible de s'y préparer. Guidelines, manuels et outils, formation et contrôles servent à la préparation de crises. ■

Principes de communication durant la crise

Donner la priorité à la dimension humaine

Crises et catastrophes suscitent des émotions. Il est légitime de montrer des sentiments car le premier choc peut paralyser – c'est justement pourquoi l'homme passe en premier. La consternation (pas les larmes) peut et doit s'exprimer, elle fait partie du message. Les dégâts matériels passent au second plan.

La communication est l'affaire du patron, surtout lors de crises

En situation de crise, la communication nécessite dès le départ l'intervention de représentants du niveau de direction le plus élevé existant ou disponible. Les informations viennent de première main et c'est toujours la même personne ou le même groupe de personnes qui informe. Un professionnel s'en tient toujours à ce qu'il a été convenu de dire et ne donne aucune information supplémentaire, même plusieurs jours après.

La rapidité prime l'intégralité

Qui donne rapidement des informations transparentes, laisse moins de place à des spéculations difficiles ensuite à éradiquer. Lorsqu'il se produit des événements importants, il faut convoquer immédiatement – c'est-à-dire dans les deux heures – une conférence de presse. Tous les médias seront traités pareillement.

Utiliser les plages horaires

Une politique d'information active, permanente, est le meilleur moyen pour résister à l'énorme pression médiatique qui peut durer des jours entiers. Le flux de l'information ne doit pas être interrompu. Les dernières nouvelles, même des faits révélés de l'extérieur (par ex. par l'autorité d'instruction), ainsi que les faits accessoires, mais complémentaires, doivent être portés régulièrement à la connaissance des médias.

Ne rien enjoliver, ne rien taire

Dans la communication de crise, il est essentiel que toutes les déclarations soient véridiques et s'en tiennent strictement aux faits du moment. Aucune information ne sera dissimulée. La communication doit être adéquate; elle peut être simplifiée mais non dénaturée. Les fautes peuvent elles aussi être reconnues, c'est la crédibilité qui est en jeu.

Etre toujours joignable

La section communication doit être joignable immédiatement et en permanence. En outre, une équipe de communication se rendra sur le site de l'événement dans les 24 heures afin de se faire par elle-même une idée de la situation.

Information de l'intérieur vers l'extérieur

Avant d'informer les médias, et donc un large public, il faut s'assurer que toutes les personnes impliquées disposent des mêmes informations, y compris les collaborateurs avec leurs questions. La communication interne ne se différencie pas de la communication externe.



Pénurie de pétrole et mobilité

Académie suisse des sciences techniques

Une étude de Daniele Ganser et Ernst Reinhardt prédit, dans les vingt prochaines années, une pénurie de pétrole en rapport avec ce qu'on nomme le «peak oil», une expression qu'il faut s'attendre à rencontrer assez souvent dans les débats politiques, en dépit d'autres aspects importants.

Les craintes de voir les réserves en pétrole se tarir existent déjà depuis des décennies. Ce qui est moins connu du public est le débat autour du «peak oil», en français: pic de production pétrolière, qui désigne la capacité maximale d'extraction d'un champ de pétrole. Une fois ce pic atteint, les quantités extraites diminuent. Cette répartition en phases est également utilisée pour l'ensemble des réserves mondiales de pétrole dans le contexte de nouveaux gisements de plus en plus difficiles à exploiter. Après un pic pétrolier mondial, l'ensemble de la production diminuera – avec des répercussions correspondantes sur l'approvisionnement et sur les prix. Le moment où ce point fatal sera atteint est incertain; dans les vingt prochaines années selon l'étude «Pénurie de pétrole et mobilité en Suisse» parue récemment.

Il est évident que le pic pétrolier pose un défi à la politique, non seulement en ce qui concerne les mesures concrètes à prendre en vue d'une pénurie de pétrole et des augmentations de prix, mais sans doute aussi en ce qui concerne la manière appropriée de répondre aux exigences éventuelles envers l'Etat. L'aug-

mentation des prix du pétrole n'est pas uniquement un argument pour qui veut limiter certains types de véhicules ou favoriser les transports publics, mais aussi pour ceux qui, en tant que propriétaires de maisons ou producteurs, sont intéressés à obtenir des subventions de l'Etat pour un chauffage sans combustion de pétrole ou pour une meilleure isolation des bâtiments.

Plus que l'envie de débats politiques, cet aspect de la question pétrolière éveille chez le profane le désir de savoir car, non seulement le moment de ce pic pétrolier est incertain, mais aussi ce qui se passera après ce pic. Or c'est justement ce qu'il faudrait pour estimer quelles sont actuellement les mesures à prendre. Daniele Ganser cite plusieurs possibilités: les quantités extraites pourraient, par exemple, rester constantes ou ne varier que peu sur un «plateau» durant encore dix ans. Il resterait alors suffisamment de temps pour créer des incitations à consommer moins d'huile minérale par une évolution des prix basée sur les instruments du marché ou sur des prescriptions politiques. Deux autres modèles, plus pessimistes, voient au contraire une sorte de récif, c'est-à-dire une chute immédiate de la production de trois à dix pour cent par an après le pic, ce qui aurait aussitôt des répercussions massives. Plus les quantités extraites dans la phase actuelle auront été augmentées et plus il est vraisemblable que la chute de la production après le pic pétrolier interviendra

rapidement. Il est en tout cas important de réviser notre mode de penser et de prendre en compte le fait de la raréfaction du pétrole, par exemple dans le choix d'une voiture.

Limites des mesures volontaires

La Suisse couvre 57 pour cent de ses besoins énergétiques par le pétrole. Dans le domaine du chauffage, il est possible, dès à présent, de se passer totalement du pétrole grâce à une meilleure isolation thermique et à des sources de chauffage alternatives. Dans ce domaine, il serait donc possible, en cas de crise de l'approvisionnement, de remplacer le pétrole à condition de commencer la reconversion dès maintenant. C'est pourquoi l'étude s'intéresse avant tout au pétrole dans son utilisation comme carburant. Or, c'est précisément dans le domaine de la mobilité qu'il est pratiquement impossible de le remplacer à grande échelle. Une meilleure exploitation des trajets ou le renoncement et l'usage des transports publics pourraient réduire la consommation de carburant jusqu'à 60 pour cent. Il est important dans le contexte du pic pétrolier d'aller vers des voitures consommant trois litres. Sur la base de ses expériences avec les programmes d'économie d'énergie actuels, Ernst Reinhardt, coauteur de l'étude, pense qu'il serait possible, avec des mesures volontaires, de réaliser à long terme des économies d'environ 10 pour cent. La mobilité a pour l'homme une valeur émotionnelle trop grande pour qu'il fasse volontairement de plus grands

sacrifices. Il faut des prescriptions contraignantes et des mesures d'incitation étatiques, également en ce qui concerne la consommation des voitures et les stratégies de l'industrie automobile. Une légère augmentation des prix de l'essence ne suffirait pas à elle seule en raison de sa faible part parmi les autres dépenses. En définitive, pour déterminer la nécessité de telles mesures étatiques, il faut aussi évaluer l'impact d'une augmentation constante du prix du pétrole sur le comportement en matière de mobilité. Aux Etats-Unis, on constate finalement une réduction de la consommation de carburant et une tendance à acheter des voitures plus économiques (NZZ 17.5.08). Armin Heitzer, de l'Union pétrolière, est favorable à une utilisation économe, mais doute de l'efficacité de mesures coercitives et préfère faire confiance à la percée économique des nouvelles technologies. Heitzer fait observer que l'augmentation des prix pourrait aussi avoir pour corollaire une utilisation accrue de méthodes d'extraction plus coûteuses. Actuellement, le plus gros problème de l'industrie pétrolière est le manque de moyens investis dans le développement de capacités d'extraction et de raffinage dû aux nationalisations souvent hostiles à l'investissement dans des pays tels que la Russie ou le Venezuela. ■

Daniele Ganser et Ernst Reinhardt sont les auteurs de l'étude «Pénurie pétrolière et mobilité en Suisse» présentée au congrès de la SATW des 29 et 30 août 2008 à Yverdon-les-Bains





Gestion d'entreprise durable II

Sécretariat usic

Durabilité est devenu un mot à la mode. Bien qu'employé très souvent, ce qu'il recouvre est flou, et la réalisation de cette vision reste ouverte. Sur cet arrière plan, il faut donner à ce concept des contours nets pour sa mise en œuvre, en particulier lorsqu'il s'agit de la gestion d'un bureau d'ingénierie.

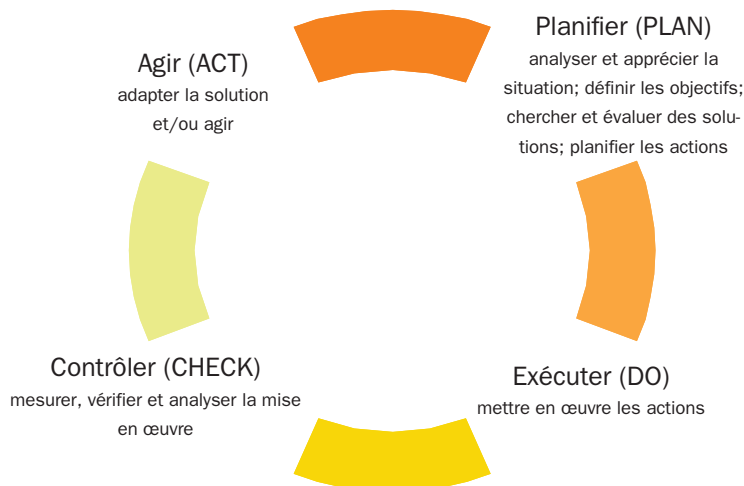
En vertu des principes de durabilité, une gestion d'entreprise durable est synonyme de succès, de continuité et d'amélioration de la compétitivité d'une entreprise. Dans un souci de création de valeur globale, les risques sont minimisés tandis que, dans un même temps, les chances, dévoilées grâce à une vision intégrale, sont saisies.

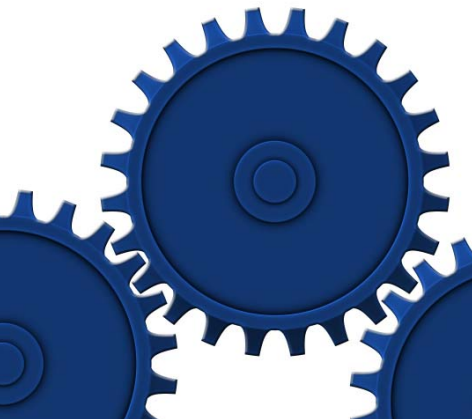
Le groupe de travail «Environnement et durabilité» de l'usic a élaboré un instru-

ment grâce auquel l'activité d'un bureau d'ingénierie peut être évalué intégralement et systématiquement. Cette auto-évaluation fournit de précieuses clés concernant les forces et les potentiels d'amélioration et constitue la base du progrès constant de la compétitivité de l'entreprise.

Après le séminaire de base et les travaux pratiques qui suivirent, le premier atelier de mise en chantier s'est tenu avec dix participants sur le thème «développement durable de l'entreprise». Tout au long de ce séminaire d'une journée, Libero Delucchi se révéla être non seulement un excellent conférencier, mais aussi un modérateur expérimenté. La nécessité d'une gestion totale de la qualité, l'échange d'expériences sur les obstacles, des scénarios d'introduction, l'évaluation du système total de gestion et les systèmes de ratios furent les sujets traités afin de comprendre en quoi le développement permanent de l'entreprise comme objectif est un facteur de succès. Une étude de cas paracheva cet atelier.

Les appréciations sur le cours sont sans exception bonnes et très bonnes. Les exemples de cas et les ratios déterminés pour l'ingénierie ont été particulièrement appréciés. Un échange d'expériences annuel sur la mise en œuvre du modèle dans les bureaux d'ingénieurs est souhaité des participants au cours. ■





Journée de la technique – manque grave d'ingénieurs dans la construction

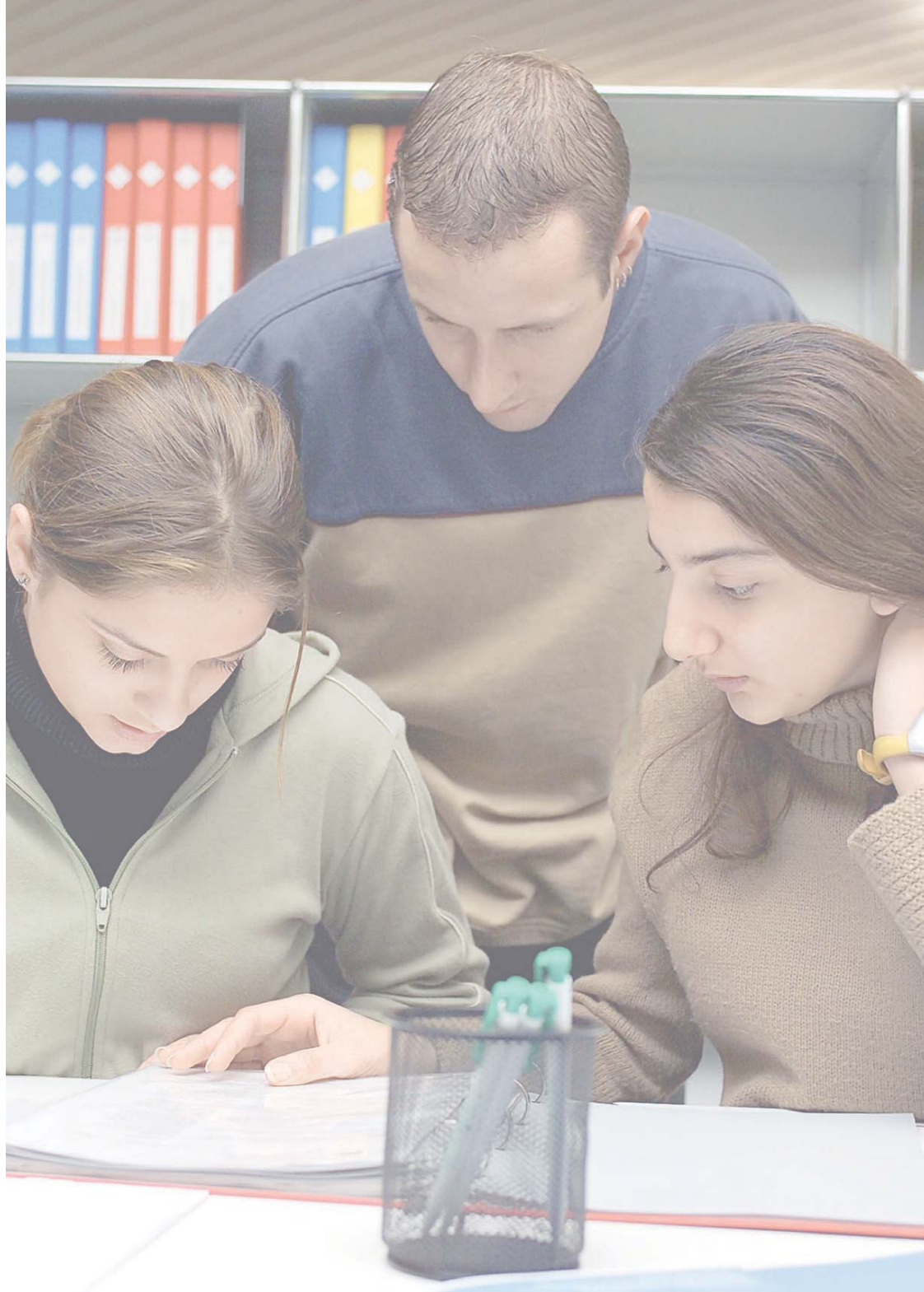
Markus Kamber, Berne

Lors d'une manifestation d'information à Baden, la fondation suisse pour la promotion de la relève professionnelle des ingénieurs de la construction building a contacté des conseillers et conseillères en orientation professionnelle. Martin Hess, président de la fondation, exposa le manque grave de relève qualifiée chez les ingénieurs des différents secteurs de l'industrie du bâtiment. Cela est inexplicable pour une profession intéressante, passionnante, ambitieuse, irremplaçable, qui offre de plus un avenir assuré, une bonne rémunération, des chances de carrière et des possibilités d'emploi pour les femmes.

L'orateur invité, Beat Kappeler, diagnostiqua deux raisons principales à ce manque de relève professionnelle. Les matières de sciences naturelles ont complètement disparu en tant que telles de l'emploi du temps des écoles primaires et secondaires de Suisse alémanique pour être fusionnées en une matière dite «Nature, Etre, Environnement» (Natur-Mensch-Mitwelt NMN), qui regroupe ce qui était autrefois enseigné aux cours de biologie, de chimie, de physique et d'histoire et géographie régionales. Arrivés à l'âge de choisir une profession, les jeunes ignorent tout des sciences naturelles. La deuxième cause vient de ce que les notes pour passer à l'école secondaire ou au gymnase comptent double dans les matières linguistiques, de sorte que les élèves doués pour les sciences naturelles sont

sciemment passés au crible. Cette situation ne changera que si, premièrement, on abandonne la matière d'agrément fourre-tout qu'est le NMM pour réintroduire l'enseignement séparé des matières, et ce dans des salles de classe équipées spécialement et si, deuxièmement, les matières de sciences naturelles ont le même coefficient que les matières linguistiques pour changer d'école.

Dans un plaidoyer en faveur de l'apprentissage professionnel et du système de formation duale en Suisse alémanique, l'ancien préposé à la surveillance des prix et conseiller national, Rudolf Strahm, éclaira une série de statistiques macroéconomiques et sociales tirées de son nouveau livre «Warum wir so reich sind» qui prouvent clairement les avantages de l'apprentissage professionnel pour accéder au monde du travail. Le faible chômage en Suisse, le nombre élevé de personnes actives, le faible chômage des jeunes sont en grande partie dus à la considération dont jouit l'apprentissage professionnel. Les chiffres montrent bien que les actifs avec une formation professionnelle sont beaucoup moins atteints par le chômage. C'est d'ailleurs de l'absence de formation professionnelle que vient le problème, actuellement un peu désamorcé, du taux élevé de chômeurs parmi la population étrangère. Des comparaisons internationales montrent que les fluctuations conjoncturelles touchent plus durement les non



Etudiant et étudiantes à Horw

qualifiés, notamment parce que la mutation structurelle et les changements professionnels qu'elle impose est facilitée par une formation professionnelle réussie. Aujourd'hui déjà, le marché du travail donne la préférence à la pratique, aussi les diplômés des HES seront-ils préférés aux diplômés des universités.

Dans une présentation pleine de fraîcheur, Janine Gabrielle Jerg décrit comment elle choisit sa profession et le chemin qui la mènera sans doute à devenir la première ingénieure planificatrice en technique du bâtiment de Suisse. Après l'école, elle n'avait pas envie de recommencer une autre école; son aptitude pour les mathématiques et sa

bonne représentation de l'espace l'amènèrent, après un stage en entreprise, à se passionner pour la profession de planificatrice en technique du bâtiment. En dépit des préjugés à vaincre dans ce domaine dominé par les hommes, elle réussit l'EPS en parallèle avec son activité professionnelle. Les études à la HES de Lucerne furent passionnantes, avec les défis toujours nouveaux du développement technique dans les économies d'énergie; elle y a aussi appris à considérer les problèmes et à essayer de les résoudre dans leur ensemble. Ses perspectives professionnelles sont excellentes, elle n'a jamais eu à écrire de lettre de candidature et aimerait maintenant travailler quelque temps à l'étranger. La jeune ingénieure lance un appel aux formateurs pour qu'ils encadrent bien leurs apprenants, qui ne doivent pas se sentir exploités, et les motivent à s'inscrire en EPS.

La modératrice de télévision, Helen Issler dirigea le débat et la discussion qui suivit. Voici les causes possibles ou probables qui se dégagèrent pour expliquer ce manque flagrant de relève professionnelle chez les ingénieurs:

- Les prestations de l'industrie du bâtiment sont ignorées des jeunes en raison des clôtures de chantier, le travail de l'ingénieur est inconnu de la population, la technique avec ses multiples facettes est insaisissable.
- Y a-t-il suffisamment d'apprenants formés pour pouvoir suivre des études d'ingénieurs en passant par une EPS et une HES? Les HES ont elles-mêmes peu de possibilités de faire de la publicité pour les carrières d'ingénieurs car elles s'adressent à de jeunes écoliers qui ne voient guère l'intérêt de perspectives à long terme.
- Les écoles se voient toujours imposer de nouvelles tâches. Il leur est de plus en plus difficile de remplir leur mission d'information sur le monde du travail.
- Le stage en entreprise devrait servir davantage d'instrument d'information professionnelle. L'Association Suisse

des Femmes Ingénieures ASFI a déjà créé des «mondes d'aventures».

- L'économie ne peut attendre des services d'orientation professionnelle et de carrière qu'ils combent le manque de relève professionnelle. Leur mission consiste à préparer les jeunes à choisir leur profession en connaissance de cause dans une société complexe et interconnectée.
- Il faudrait encourager les entreprises à offrir une année de stage aux maturants des gymnases parce que, à l'heure actuelle, le premier choix d'une profession ne doit plus être une décision déterminant la vie entière.
- La technique du bâtiment est particulièrement touchée par le manque de jeunes ingénieurs parce que ses nombreux métiers de base s'orientent plus vers l'artisanat que vers les hautes écoles.
- La question de la compétitivité des salaires des ingénieurs de la construction par rapport à d'autres branches est contestée. Il est néanmoins sûr que le débauchage des ingénieurs par le monde de la finance a encore aggravé la situation sur le marché du travail des concepteurs.
- Les avis sont partagés sur la question de savoir si les ingénieures ont suffisamment de possibilités de travail à temps partiel après la naissance d'un enfant. ■



Obstacles au déroulement des travaux



Nouveau conseiller juridique de l'assurance usic

Le conseil de fondation de l'assurance usic a désigné le successeur du Dr Urs Hess-Odoni, décédé il y a maintenant plus d'un an. La rédaction des usic-news a le plaisir d'accueillir dans le rang de ses auteurs d'articles juridiques un expert compétent en matière d'assurance et de questions relatives à la construction qui, comme son prédécesseur, s'exprimera régulièrement sur des questions d'actualité importantes pour les bureaux d'études.

Thomas Siegenthaler,
conseiller juridique de l'assurance usic,
Zurich

Depuis quelques années, la notion d'obstacle au déroulement des travaux a fait son entrée dans le catalogue des demandes de paiements supplémentaires des entrepreneurs en construction suisses. Ils suivent ainsi ce qui fait déjà partie des thèmes fondamentaux de la construction en Allemagne, en Angleterre ainsi que sur les chantiers internationaux. L'idée de base est que l'entrepreneur doit en principe pouvoir disposer du temps de construction qui lui est imparti sans être dérangé, de façon à pouvoir optimiser en conséquence l'utilisation de ses ressources. Si le dérou-

Le Dr Thomas Siegenthaler a fait ses études de droit à Fribourg où il écrit sa thèse de doctorat, sous l'égide du professeur Peter Gauch, sur un thème appartenant au domaine de la responsabilité pour vices. A l'université d'Oxford, il obtint le titre de Master «M.Jur. in European and Comparative Law». Thomas Siegenthaler exerce la profession d'avocat depuis 1995, d'abord à Baden et depuis 2000 à Zurich. En 2007, il fut parmi les premiers à suivre la formation d'avocat spécialisé en droit de la construction et de l'immobilier et est président de la Chambre des avocats FSA spécialisés en droit de la construction et de l'immobilier. Thomas Siegenthaler a par ailleurs été nommé récemment maître de conférence à l'université de Fribourg où il commencera à donner des cours sur le droit du contrat de construction au semestre d'été 2009. Le nouveau conseiller juridique de l'assurance usic est auteur et coauteur de diverses publications dans le domaine du droit du contrat de construction. Il a en tant qu'avocat une longue pratique du droit privé de la construction.

Thomas Siegenthaler se présente avec un premier article sur les obstacles au déroulement des travaux.

lement des travaux est gêné par le maître de l'ouvrage ou par ses mandataires, l'entrepreneur a en principe droit à une indemnisation pour son surcroît de dépenses. L'exemple type est la non mise à disposition du terrain constructible en temps utile (par ex. pour l'installation d'une grue) ou le retard dans la livraison des plans.

Bases juridiques

Si la rémunération de l'entrepreneur est calculée selon ses dépenses (régie), le surcroît pour les obstacles au déroulement des travaux occasionnés par le

maître de l'ouvrage sera pour ainsi dire compensé automatiquement. Mais qu'en est-il lorsque les prix sont fixes (prix unitaires, forfaits)? Dans le cas de prix fixes, la doctrine est unanime à dire que les dépenses de construction supplémentaires occasionnées à l'entrepreneur par le maître de l'ouvrage doivent en principe être remboursées par ce dernier. S'il y a obstacle au déroulement des travaux, l'entrepreneur doit observer qu'il est tenu formellement de déclarer les circonstances (c'est à dire les obstacles à la construction) qui menacent l'achèvement ponctuel de l'ouvrage (art. 25 norme SIA 118, art. 365 CO). Il n'est pas clair en revanche dans quelle mesure il doit en même temps indiquer les coûts supplémentaires prévisibles. Le Tribunal fédéral a déjà dénié plusieurs fois une telle obligation de déclarer le montant des coûts supplémentaires, sauf dans le cas où le contrat de l'entrepreneur prévoit expressément une telle obligation d'annonce des coûts. Le plus souvent, la difficulté principale pour l'entrepreneur consiste dans la preuve: il ne s'agit pas seulement de prouver qu'il y a eu obstacle au déroulement des travaux imputable au maître de l'ouvrage, mais il faut aussi justifier les coûts supplémentaires consécutifs et les relations de causalité. Il faut, par exemple, indiquer quelle productivité aurait pu être atteinte sans la perturbation. Le calcul se fait à partir du programme de construction contractuel et des coûts contractuels de base. Mais étant donné que le déroulement sans obstacle des travaux n'a justement pas pu avoir lieu, la «preuve» se fonde forcément sur des hypothèses et des probabilités. La situation est particulièrement complexe lorsque l'entrepreneur doit prouver que la perturbation est intervenue à un moment critique de la construction. Il faut alors comparer l'état effectif du programme de construction avec son état théorique. Lorsque la comparaison doit prendre en compte des facteurs qui ne sont pas du domaine de responsabilité du maître de l'ouvrage, (par exemple le mauvais

temps), les preuves sont difficiles à apporter et purement hypothétiques, aussi l'entrepreneur aura-t-il du mal à défendre plausiblement des prétentions fondées sur de telles bases.

S'il est déjà compliqué de prouver les répercussions d'obstacles au déroulement des travaux sur le calendrier, les preuves sont encore plus difficiles à apporter lorsque des mesures d'accélération ont été engagées parallèlement. Il y a lieu de rappeler à ce sujet que, conformément à la norme SIA 118 (art. 95, al. 3), le maître de l'ouvrage n'a en principe à rembourser des mesures d'accélération que si c'est lui-même qui les a ordonnées.

Répercussions pour l'ingénieur

Il n'est pas exclu que le maître de l'ouvrage tente d'imputer à son concepteur les coûts supplémentaires résultant d'un obstacle au déroulement des travaux. Mais il est également possible que d'autres entrepreneurs en soient rendus responsables, par exemple lorsqu'un l'un d'eux gêne le travail d'un autre. Pour éviter ce genre de risques de responsabilité civile, l'ingénieur doit observer les règles suivantes:

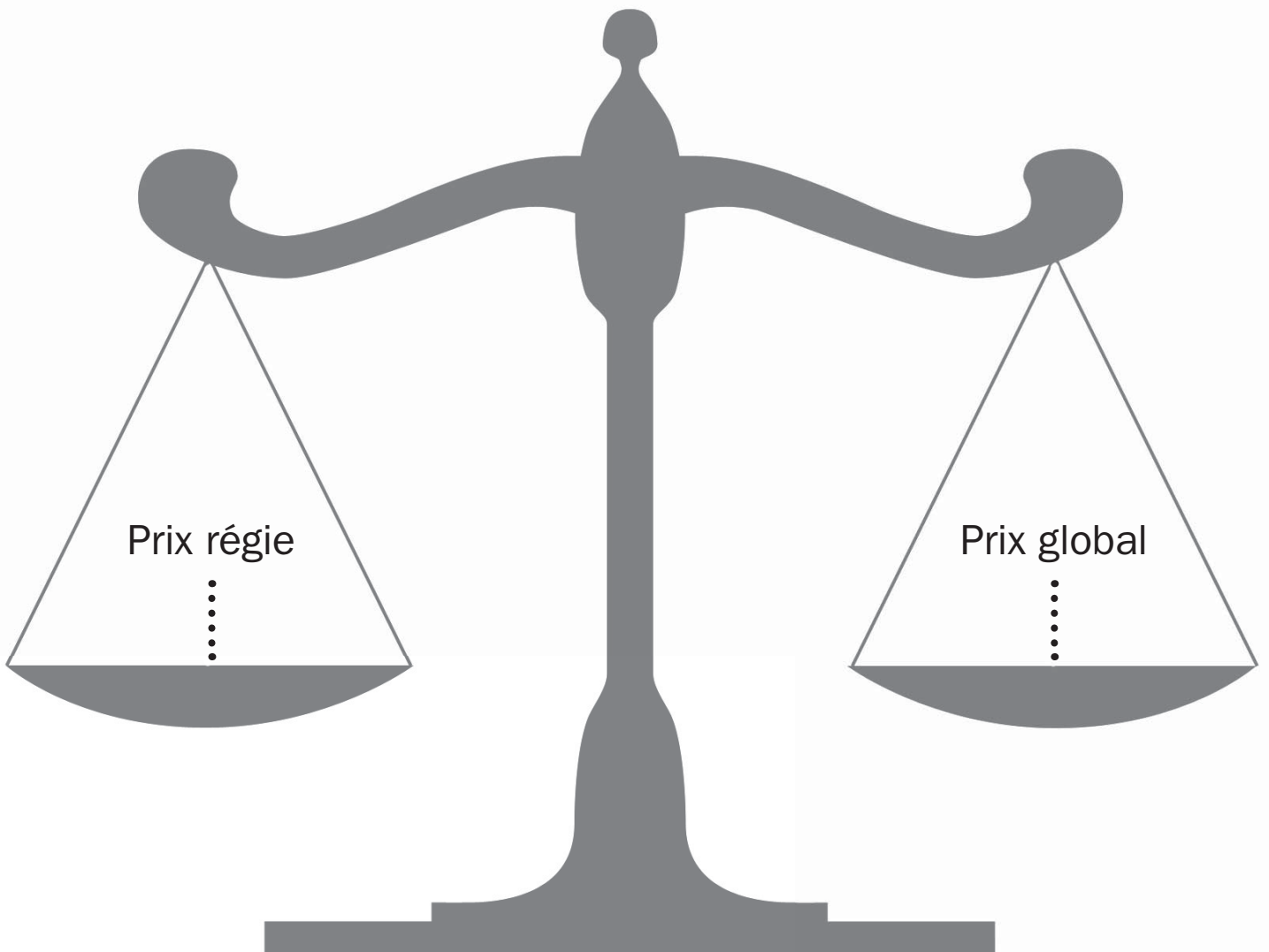
- Lors de la rédaction du contrat avec des entrepreneurs, il faut veiller à ce que le contrat d'entreprise contienne une clause prévoyant la déclaration préalable de frais supplémentaires remboursables. La clause doit spécifier clairement que des frais supplémentaires non annoncés ne seront pas remboursés. Le mandant est mis ainsi à l'abri de surprises ultérieures et la discussion aura lieu au moment où il sera peut-être encore possible d'éviter les coûts supplémentaires qui menacent.
- Dans le contrat de mandataire, les délais prévus pour l'établissement des plans doivent être réalistes (y compris les temps d'interruption). Il faut tenir un journal sur l'arrivée des plans, le moment de leur réalisation et leur sortie.

- Les retards et les perturbations qui ne sont pas imputables à l'ingénieur doivent être annoncés au maître de l'ouvrage (ainsi qu'à l'intervenant responsable des travaux du moment).
- Les courriers de l'entrepreneur dans lesquels il fait valoir des obstacles au déroulement des travaux doivent faire l'objet d'une réponse et de rectifications éventuelles.

Prétentions de l'ingénieur?

Le droit à pouvoir travailler sans perturbation, et donc de manière optimale, dans le cadre du cahier des charges contractuel ne vaut pas uniquement pour l'entrepreneur, mais devrait en fait s'appliquer aussi à tous les autres

prestataires de services, notamment à l'ingénieur. La situation juridique concernant les prestations de planification de l'ingénieur est en tout cas identique en principe. Là encore, il peut arriver que la planification des ressources effectuée dans le cadre des paramètres contractuels soit totalement bouleversée du fait de circonstances qui ne font pas partie du domaine de risque contractuel de l'ingénieur. Ce peut être par exemple l'absence de décision du maître de l'ouvrage ou de retards de l'architecte. Il peut donc aussi arriver que l'ingénieur fasse valoir des demandes complémentaires d'honoraires au titre d'«obstacles au déroulement des travaux». ■





FIDIC 2008 Conférence Québec

Dr Mario Marti, secrétaire de l'usnic, Berne

Le congrès annuel de la FIDIC, sur le thème «A Strong Industry – Serving Society» s'est tenu à Québec du 7 au 10 septembre 2008. Environ 600 participants venus du monde entier se sont rendus à la rencontre au sommet du secteur international de l'ingénierie.

Le congrès connut son point culminant tout au début: durant la cérémonie d'ouverture, le philosophe canadien, *Dr John Ralston Saul*, créa un choc chez les ingénieurs et ingénieures dans un exposé passionnant où il éclaira de manière provocante le rôle de l'ingénieur dans la société d'aujourd'hui. Par rapport à l'époque de l'industrialisation, alors que les ingénieurs assumaient une fonction dirigeante dans l'Etat et participaient de manière décisive aux décisions importantes, on constate aujourd'hui une spécialisation focalisée sur elle-même et qui se préoccupe peu des besoins de la société. Cela est regrettable, puisque ce sont justement les ingénieurs qui doivent faire face aux défis qui se posent à l'humanité. Il décrivit de manière imagée la corporation des ingénieurs d'autrefois qui, dans le cadre du développement urbain, arrivait à obtenir – parfois même contre une résistance acharnée – que soient mises en œuvre et utilisées à grande échelle les nouvelles technologies; que l'on pense par exemple au développement de systèmes performants d'approvisionnement en eau ou à la construction des réseaux d'égouts. Il compara les ingénieurs aux médecins en désignant les

deux professions comme les responsables principaux de l'augmentation massive de l'espérance de vie moyenne de notre temps. Mais l'ingénieur ne peut assumer un tel rôle central dans la société que s'il regarde au-delà de sa discipline, s'il a bénéficié d'une vaste formation et s'il prend une part active à la vie politique et sociétale. C'est pourquoi ce philosophe condamne le mode de formation actuel qui tend à une spécialisation de plus en plus grande («mentalité de silo») laissant de moins en moins de place à une formation interdisciplinaire.

Le président de la FIDIC, *John Boyd*, saisit la balle au bond et constata, dans son allocution, que la société moderne ne pourra atteindre ses objectifs, notamment dans le domaine de la durabilité, que si les ingénieurs y jouent un rôle de premier plan. Les ingénieurs auraient d'ailleurs de grandes chances, puisque leur rôle se voit et se manifeste dans les ouvrages d'infrastructure qui nous entourent.

Le rôle des ingénieurs dans la société et les chances qui s'offrent à eux furent ensuite discutés lors de divers *exposés et ateliers*. Un forum où les clients purent prendre la parole eut lieu à nouveau. Les soucis principaux exprimés par les orateurs furent le travail axé sur la haute qualité des prestations d'ingénierie ainsi que la garantie d'une juste rétribution de cette haute qualité.

Les réunions des Young Professionals eurent également lieu à Québec. Les jeunes ingénieurs et ingénieures clôturèrent leurs programmes annuels de «Young Professionals Management Training» dans le cadre d'ateliers. Heureusement, un jeune planificateur venu de Suisse participait aussi à ce cours (mais malheureusement aucun appartenant à des bureaux de l'usic).

Des délégations de 52 associations nationales membres prirent part à l'assemblée générale de clôture. De nouveaux membres à part entière n'ont pu être admis lors de l'assemblée, en revanche les associations de l'Ukraine et de l'Ouzbékistan ont pu être admises en tant qu'Associate Members. L'association thaïlandaise dut être exclue.

Parmi les Affiliate Members (une catégorie de membres ouverte aux entreprises), l'Implenia a entre autres été admise.

Les délégués ont élu à l'unanimité le vice président sortant, Gregs Thomopoulos (USA), comme président désigné. Il entrera en fonction lors du congrès 2009. Andreas Gobiet (Autriche) fut élu nouveau membre du comité. Il triompha, en tant que représentant européen, du candidat asiatique pakistanais. L'usic avait soutenu préalablement la candidature de notre voisin et se réjouit de l'élection de M. Gobiet. ■

Le prochain congrès de la FIDIC se tiendra à Londres du 13 au 16 septembre 2009.



Congrès annuel 2008 de la FIDIC à Québec,
Dr Mario Martí, secrétaire de l'usic



Messages internes

Système de contrôle interne et évaluation du risque

Les nouvelles prescriptions administratives du législateur pèseront surtout sur les PME. La BDO Visura rappelle dans sa revue Zoom 3/2008 que les nouvelles prescriptions sur la publication de l'évaluation du risque sont applicables aux comptes annuels à boucler dans les prochains jours et semaines. Une telle évaluation du risque est exigée quelle que soit la forme juridique: sociétés anonymes, sociétés en commandite, sociétés à responsabilité limitée, etc.

L'expert-comptable Heinz Hanselmann distingue trois possibilités de publication:

- description du processus d'évaluation du risque,
- publication du processus d'évaluation du risque et des risques ayant un impact direct sur les comptes annuels,
- attestation du processus d'évaluation du risque et de tous les risques essentiels (y compris risques stratégiques et opérationnels).

Suite aux discussions parlementaires, une simple annonce de l'exécution, indiquant en annexe aux comptes annuels que l'on a parlé des risques n'est pas admissible.

L'usic a effectué en temps utile d'importants travaux préparatoires au sein d'un groupe de travail. Une factsheet (<http://www.usic.ch,usic-intern>) du 12

décembre 2007 indique pour quelles entreprises il faut une révision ordinaire et pour lesquelles une révision limitée suffit. Entre-temps une breve mise à jour de ce factsheet concernant l'évaluation du risque et son application a été publiée le 2 janvier 2009. ■

Le 8 janvier 2009 a eu lieu à Oerlikon la cérémonie de remise des Swiss Awards. Le prix de la catégorie «Société» a été attribué à Giovanni Lombardi, membre de l'usic.

Giovanni Lombardi exerce depuis 50 ans la profession d'ingénieur spécialisé dans la construction de tunnels. L'ingénieur tessinois a participé à la planification et à la construction du tunnel routier du Gothard. A l'heure actuelle, il travaille à son plus grand projet, la construction d'un tunnel ferroviaire long de 40 km entre l'Espagne et le Maroc, à 475 m de profondeur sous la mer. Giovanni Lombardi a été nommé pour son inépuisable force créatrice, qui a fait connaître loin à travers le monde le travail des ingénieurs suisses (voir également l'interview de Giovanni Lombardi dans la revue usic news 3/08).

L'usic adresse ses vives félicitations à Giovanni Lombardi pour cette distinction.