



# 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 2011



# Sommaire

<b>Editorial</b>	
◆ Des honoraires insuffisants malgré une forte demande . . . . .	1
<b>Interview</b>	
◆ Entretien avec le Prof. Hansjürg Leibundgut sur la politique énergétique . . . . . et l'énergie solaire . . . . .	2
<b>Politique</b>	
◆ La Suisse est-elle un pays francophone? . . . . .	7
◆ Stop aux mauvais payeurs . . . . .	9
◆ Réforme fiscale écologique . . . . .	11
<b>Droit</b>	
◆ Facilitation de la succession d'entreprise pour les indépendants . . . . .	13
◆ Entrée en vigueur du Code de procédure civile suisse . . . . .	16
<b>Entreprise</b>	
◆ Aspects psychologiques du règlement la succession dans une entreprise familiale . . . . .	18
◆ Relève générationnelle au sein de l'entreprise familiale . . . . .	21
<b>Construction</b>	
◆ Malaise dans la pratique d'adjudication – le secteur de l'ingénierie lutte contre la pression sur les prix . . . . .	23
<b>Environnement/Energie</b>	
◆ Une Suisse leader dans les cleantech: un défi à relever ensemble . . . . .	25
◆ Cleantech: La Suisse cherche à prendre le leadership . . . . .	27
◆ Economiser l'énergie avec des installations d'infrastructure – pas très séduisant, mais efficace . . . . .	30
<b>Education</b>	
◆ Le métier d'ingénieur n'est pas assez connu . . . . .	31
◆ Journée nationale «Futur en tous genres» 2010 . . . . .	33
◆ Young Professionals usic . . . . .	36
<b>International</b>	
◆ Du mouvement à la FIDIC et à l'EFCA . . . . .	37

Couverture: Himi/pixelio.de

# 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: www.pixelio.de, 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

No. 1 / février 2011



## Des honoraires insuffisants malgré une forte demande

Photo: Stütz Michael/pixelio.de

Dr Mario Marti, secrétaire de l'usic, Berne

Pour la deuxième fois, l'usic a mené en 2010 une enquête sur les projets que les grands maîtres d'ouvrage publics et privés de Suisse ont dans les tuyaux. Le résultat a une fois encore été positif. La grande majorité des maîtres d'ouvrage partent de l'idée que leurs budgets de planification et d'étude de projets resteront pour le moins stables. Seuls de rares maîtres d'ouvrage – avant tout dans les cantons – sont un peu plus réservés. Le plus grand demandeur de prestations d'ingénierie, l'OFROU, compte sur une augmentation parfois importante des coûts de planification. Ces chiffres devraient inciter les bureaux d'ingénieurs à ne pas vouloir acquiescer de projets à n'importe quel prix. Même si le niveau de prix était supérieur à celui d'aujourd'hui, il y aurait suffisamment de travail pour tous les bureaux de Suisse.

Notre attention portera donc encore essentiellement sur la situation insatisfaisante en matière d'honoraires, notamment en ce qui concerne l'adjudication des prestations pour les grands projets d'infrastructure. Mais au lieu de nous lamenter, il vaut mieux mettre en avant le côté positif des prestations d'ingénierie et militer ainsi en faveur d'une activité qualitative et correctement rémunérée dans le secteur de la construction. Nous devons effectuer ce travail de persuasion lors d'entretiens et de discussions avec les maîtres d'ouvrage et les autorités adjudicatrices. La demande élaborée en commun avec constructionsuisse afin de soutenir une augmentation de l'intérêt de retard actuel dans le Code des obliga-

tions est un petit exemple de lobbying politique à pratiquer davantage à l'avenir. Contrairement aux conceptions du Conseil fédéral, un relèvement de l'intérêt de retard ne doit pas s'appliquer uniquement aux personnes privées, mais bien au contraire aussi aux pouvoirs publics. Il n'est pas rare que la Confédération, les cantons et les communes grossissent les rangs des débiteurs peu pressés. Ce sujet est traité dans d'autres articles de ce fascicule.

L'usic bouge également sur le plan de son organisation. Fin 2010, nous avons dû nous séparer du Dr. Lea Kamber. Par la même occasion, le secrétariat de l'usic a déménagé dans de nouveaux locaux, avec une nouvelle infrastructure. A la mi-janvier également, le nouveau site web de l'usic – réuni pour la première fois avec celui de la Fondation usic – a été lancé. Le nouveau site offre désormais de nombreux outils en ligne (auto-déclaration, inscriptions aux séminaires, etc.). Le site web constitue d'autre part la base d'une solution nouvellement introduite pour l'administration de l'association. Mais l'informatique et l'Internet ne sont que l'un des aspects; de l'autre côté, il y a les individus: Elisabeth Hagmann, Daniela Urfer, Christian Gfeller, Karin Zumkehr et Sophie Noyer sont les collaboratrices et collaborateurs permanents de l'usic. Cette équipe s'engage quotidiennement pour les intérêts des entreprises membres de l'usic et du secteur de l'ingénierie. Notre but suprême est le succès durable des bureaux membres de l'usic. ■

*Le secteur suisse de la planification semble avoir bien résisté à la période de turbulences économiques. Tandis que dans d'autres pays, notamment européens, les bureaux d'ingénieurs ont connu des baisses massives de leur chiffre d'affaires (les bureaux membres de l'association irlandaise, sœur de l'usic, ont perdu 60% de leurs effectifs!), les bureaux suisses continuent à jouir d'une demande importante de prestations d'ingénierie. Naturellement, il n'en faut pas moins continuer à lutter pour l'amélioration des conditions économiques.*



## Entretien avec le Prof. Hansjürg Leibundgut sur la politique énergétique et l'énergie solaire

Markus Kamber

*Dans l'exposé que vous avez présenté lors de l'AG de l'usuc en 2005, vous disiez que le rayonnement solaire fournit plus d'énergie à la Terre que l'humanité n'en tire de l'écorce terrestre sous forme de charbon, de pétrole, de gaz et d'uranium. Ce savoir devrait quand même éveiller en nous l'espoir de pouvoir profiter de cette offre gigantesque et d'en vivre largement. Sommes-nous aujourd'hui plus proches de cette vision qu'il y a six ans?*

Cet espoir n'est plus aujourd'hui une vision, mais une réalité. Depuis quelques années, nous sommes entrés dans une ère de changement technologique où de nombreux objectifs sont déjà atteints. Le public est extrêmement sensibilisé aux problèmes énergétiques, ce qui contribue grandement à mettre en œuvre, à tester et à améliorer dans la pratique les découvertes scientifiques.

*Le soleil reste-t-il le centre d'intérêt en dépit de la diversité des mesures proposées et discutées pour améliorer l'efficacité énergétique?*

C'est évident puisque, comme chacun sait, tout tourne autour du soleil. Il est et reste notre source d'énergie par excellence. Tout ce que nous utilisons, c'est le soleil qui l'a produit: les êtres vivants, les plantes, le bois, le charbon, le gaz, le pétrole, le cycle de l'eau, etc. Ce n'est pas la faute du soleil si l'homme n'a pas su utiliser directement cette immense énergie et s'est contenté durant plus de mille ans de consommer la bioénergie produite et conservée durant de plus ou moins longues périodes.

*Vous ne reprochez quand même pas à l'homme des cavernes d'avoir utilisé le feu?*

Ce n'est qu'avec l'amélioration de la machine à vapeur par James Watt et le début de l'industrialisation que la consommation de la biomasse créée par le soleil a pris des proportions telles que nous sommes maintenant en difficulté. Les émissions de CO<sub>2</sub> résultant de la combustion de la biomasse sont alarmantes. Il est toutefois possible aujourd'hui de transformer directement l'énergie solaire, de la conserver et de la transporter. Cette vision est donc devenue réalité.

*Pourquoi le danger du dioxyde de carbone n'a-t-il pris tant d'importance dans l'agenda politique que depuis quelques années?*

Il y a 35 ans, la commission de l'énergie GEK avait rédigé un rapport complet sur la situation énergétique en Suisse. Economiser, substituer le pétrole (crise mondiale du pétrole en 1973) par le gaz et l'énergie nucléaire et rechercher étaient les maîtres-mots de la GEK. Suite à cela, plus de 70 réseaux gaziers gigantesques ont été construits en Suisse. Le danger d'augmentation des émissions de dioxyde de carbone n'était pas encore à l'ordre du jour. Ce n'est que depuis une bonne douzaine d'années que nous sommes confrontés dans toute son acuité au problème du CO<sub>2</sub>.

*Qu'est-ce que nous faisons de mieux aujourd'hui qu'il y a quelques années?*

Nous reconnaissons qu'il faut redéfinir le concept de substitution. Les agents éner-

### Curriculum vitae

- Hansjürg Leibundgut, né en 1949
- Etudes d'ingénieur mécanicien à l'EPF Zurich
- Assistant scientifique à l'Institut für Lebensmittelwissenschaften
- Expérience industrielle dans le domaine R&D technique du froid par absorption
- Thèse sur les domaines spéciaux technique solaire et technique de l'absorption
- Responsable en chef au canton de ZH pour l'énergie, l'hygiène de l'air et la technique de 1500 bâtiments publics
- Copropriétaire du bureau d'ingénierie Amstein + Walthert AG, Zurich
- Domaine principal de recherche: produits nouveaux pour une technique du bâtiment décentralisée
- Depuis 2005, professeur pour la technique du bâtiment à l'Institut für Technologie in der Architektur, EPF Zurich

gétiques fossiles doivent être remplacés par des énergies exemptes d'émissions. Au lieu de brûler les agents énergétiques, nous développons et améliorons des technologies grâce auxquelles nous pouvons exploiter l'énergie solaire sans avoir à brûler du carbone.

*Avec une consommation mondiale journalière de 85 millions de tonnes de pétrole, notre mobilité est la plus grande pécheuse en matière d'énergie. Le profane ne voit pas le moyen d'échapper à cette contrainte du pétrole.*

Mobilité signifie mettre en mouvement une chose par roulement: une roue, une turbine, une hélice. Personne ne dit que ce processus doit fonctionner au moyen de la combustion. Le cycliste montre bien que, pour de petites charges, cela fonctionne avec la seule force des jambes et des bras. Manœuvrer des véhicules au moyen de l'énergie électrique est une excellente solution. Les véhicules des particuliers peuvent très bien être propulsés à l'électricité.

*Ce pronostic optimiste pour la voiture électrique ne se heurte-t-il pas à toute une série de difficultés insurmontables: faible autonomie, manque de place dû au poids des batteries, manque de bornes à induction, prix d'achat élevé?*

Dans 30 ans, les moteurs diesel et les moteurs à essence n'équiperont plus que les bateaux, les avions et les véhicules lourds (camions, machines de construction, etc.). Les réserves à l'égard des voitures électriques ne sont que des brouilles et soit sont déjà résolues, soit seront certainement améliorées. J'étais dernièrement à l'exposition universelle de Shanghai. Visitez le site [www.china.org.ch](http://www.china.org.ch), [www.engadget.com](http://www.engadget.com) et [www.gmexpo2010.com](http://www.gmexpo2010.com). Vous serez impressionné par les voitures auto-commandées, exemptes d'émissions et d'accidents. La Chine va accélérer ce mouvement avec détermination et efficacité, sachant que, dans les 30 prochaines années, 400 millions de personnes vont émigrer de la campagne vers les villes. La progression fulgurante des problèmes qui se posent dans les grandes villes, tels le manque de places

de parking, les émissions, les accidents, etc. va donner un coup d'accélérateur aux progrès techniques réalisables.

*Les médias ont tendance à railler les résultats énergétiques du photovoltaïque et des éoliennes. En raison de leur faible part au courant injecté dans le réseau, ils sont plutôt considérés comme un hobby des «écologues». Et l'hostilité des amis de la nature à ces technologies ne contribue pas non plus à leur popularité. Ces efforts ont-ils un sens?*

L'utilisation terrestre du photovoltaïque n'a fait ses débuts qu'il y a une vingtaine d'années. Elle a débuté avec des éoliennes d'une envergure de 30 mètres. On construit aujourd'hui des éoliennes de cinq mégawatts, qui produisent 25 millions de kilowatts/heure et peuvent fournir du courant à 8000 foyers. En 2009, plus de 40 gigawatts de courant éolien produisant environ 160 térawatts/heure ont été nouvellement raccordés au réseau. Cela représente trois fois la consommation de la Suisse. En 2025 – année où le lobby nucléaire aimerait mettre en exploitation la nouvelle centrale nucléaire suisse – plus de 200 GW d'origine éolienne seront injectés dans le réseau mondial. La nouvelle centrale nucléaire mise en service au bout de 15 années de planification et de construction aurait une performance d'à peine 1 GW. Le photovoltaïque va continuer à progresser de 30% par an. En 2025, le «parc» électrique mondial se présentera sous un aspect tout différent de celui d'aujourd'hui.

*La nouvelle cabane du Mont Rose, le projet phare véritablement futuriste de l'EPF, qui devait, grâce à une technologie d'avenir, être à 90% autosuffisante au plan énergétique et qui a reçu le Prix Solaire Suisse 2010, a fait l'objet d'articles critiques dans certains médias pour n'avoir pas atteint pleinement les paramètres énergétiques escomptés. Etes-vous déçu?*

Il y a effectivement eu quelques problèmes à la cabane du Mont Rose, provoqués essentiellement par un afflux énorme et inattendu de visiteurs, y compris hors saison. C'est pourquoi l'autosuffisance

énergétique de 90% (hors cuisine) n'a pu être atteinte. Mais ce résultat n'enlève rien au bien-fondé du concept énergétique. Le «cristal de roche» reste un projet pilote novateur sur le plan de l'architecture et de la technique du bâtiment et reste pour l'EPF un projet d'étude.

*Bien que nos perspectives en matière de technique du bâtiment soient réjouissantes, il reste des choses gênantes, voire choquantes. On exige du propriétaire d'immeubles des investissements qui demanderont des décennies pour être amortis s'il ne peut, concurremment, augmenter les surfaces de location. Il s'ajoute à cela une rage d'étiquetage énergétique inextricable et peu motivante. Les objectifs fixés en matière de technique du bâtiment ne risquent-ils pas d'en souffrir?*

L'assainissement énergétique des immeubles commerciaux, publics et privés est une tâche générationnelle que nous ne pouvons accomplir en quelques années. Il ne faut pas perdre de vue que la recherche dans ce domaine apporte en permanence de nouvelles connaissances et que les nouveaux systèmes sont mis en œuvre par des concepteurs et des professionnels de la construction bien formés. L'augmentation attendue du prix du pétrole et la réduction du coût de la nouvelle technique amélioreront rapidement la rentabilité des nouvelles technologies.

*Mais notre expérience nous a aussi appris que l'assainissement des chauffages avec des isolations thermiques sophistiquées est très cher et que les coûts occasionnés ne peuvent être répercutés sur les locataires. Pouvons-nous nous permettre d'ignorer ces problèmes?*

Nous n'avons pas besoin de tout faire en même temps. Une transformation des bâtiments par étapes est tout à fait possible et correspond aussi à nos expériences au niveau de la politique énergétique et de la politique pour la qualité de l'air en Suisse. Nous comptons avec 20 000 à 25 000 assainissements énergétiques par an. Il y a 25 ans déjà, les cantons et la Confédération ont, sans

que l'on s'en aperçoive et sans opposition durable, imposé et mis en œuvre les postulats urgents de qualité de l'air: le système park and ride a été introduit systématiquement au fur et à mesure en Suisse, à Crissier le mazout a été désulfuré, les catalyseurs pour voitures ont été introduits, l'essence avec plomb a été éliminée des stations-service par une tarification ciblée, les chaudières ont été équipées de catalyseurs, les colonnes de distribution d'essence dotées d'installations avec reprise des vapeurs, la récupération des vapeurs de solvants réalisée grâce aux prescriptions des cantons, etc. En d'autres mots, un gigantesque puzzle de mesures techniques importantes a été mis en place successivement selon les règles démocratiques, sans opposition sérieuse de la population, pratiquement même sans qu'elle s'aperçoive réellement de ces innovations.

*Et vous pensez que l'assainissement énergétique de l'ensemble du parc d'immeubles passera tout aussi inaperçu?*

Ce processus n'a nullement besoin de passer inaperçu, au contraire. L'information et la discussion sur les problèmes et leur solution contribueront plutôt à accélérer la mise en œuvre. Il convient ce faisant de préciser que les méthodes d'isolation actuelles ne sont nullement gravées dans le marbre. La tâche consiste à réduire les 20 millions de tonnes de CO<sub>2</sub> produites annuellement par le parc d'immeubles à moins d'un million de tonnes. Le projet Via Gialla est à mon sens le meilleur moyen d'optimiser l'approvisionnement énergétique des immeubles de Suisse avec un minimum d'émissions de CO<sub>2</sub>.

*Via Gialla? Derrière ce jaune, le soleil se cache-t-il de nouveau comme la source ultime d'énergie?*

Pas uniquement, mais en grande partie. L'isolation thermique telle qu'on la pratique aujourd'hui est trop coûteuse et souvent peu esthétique. Les immeubles ne doivent pas être empaquetés à gogo dans des matériaux isolants et être protégés à grand prix de l'extérieur. Il faut plutôt optimiser les possibilités énergétiques. De nouvelles découvertes et de nouvelles

technologies donnent ensemble un nombre bien plus grand de systèmes propres à atteindre l'objectif d'une exploitation sans émissions.

*Comment la technique du bâtiment trouve-t-elle la voie optimale?*

Après les résultats de nos recherches, nous travaillons selon le principe «Zero Emission LowEx» qui est un mélange de mesures différentes pour augmenter l'efficacité énergétique: les transformations constructives nécessaires des immeubles consistent à effectuer une isolation thermique ciblée de l'enveloppe du bâtiment (en bas, en haut, fenêtres, parties de façade), à réchauffer l'air frais dans des appareils nouveaux ayant une grande surface d'échange de chaleur, à installer des récupérateurs de chaleur et à augmenter la taille des radiateurs. Un rayonnement symétrique doit régner dans chaque pièce. Les sources à basse température doivent être exploitées. Toutes ces mesures sont peu coûteuses lorsqu'elles doivent être prises dans le cadre des transformations de toute façon nécessaires.

*Et un tel programme de transformation suffit-il à lui seul?*

Une pompe à chaleur doit également être installée dans le bâtiment transformé. Elle fournit 80 à 85 pour cent de la chaleur nécessaire au chauffage de la maison et à la préparation d'eau chaude à partir de l'énergie récoltée localement. Seuls 15 à 20 pour cent de chaleur restent à apporter au bâtiment par de l'exergie sous forme de courant électrique. Ce système permettrait de transformer en 50 ans 85 pour cent des immeubles existants de Suisse en bâtiments «Low-Ex».

*Les calculs théoriques incitent à l'optimisme. Qu'en est-il des exemples pratiques?*

Nous sommes en train d'avancer à grands pas dans la transformation de notre institut, ici au Campus Science City sur le Höggerberg, en maison modèle selon les préceptes de viaGiulla. Divers projets de nouvelles constructions ou de transformations sont à l'étude selon ces principes et

nous comptons naturellement que de nombreux maîtres d'ouvrage privés et publics ainsi que les concepteurs s'intéresseront à ces projets de transformation et pourront profiter de notre travail de recherche.

*Cela semble prometteur, néanmoins le profane a quelques doutes. Vous avez expliqué précédemment la nécessité de la mobilité électrique; la voiture individuelle du futur sera donc propulsée avec du courant électrique. Et maintenant vous exprimez la même exigence pour les bâtiments: 90 pour cent du courant devrait provenir de l'énergie solaire, du vent, de la biomasse et autres énergies alternatives. Comment un compte où l'on table de plus en plus sur le courant, sachant pertinemment que la construction de centrales nucléaires rencontre une forte opposition politique, peut-il tomber juste?*

Il est évident que le problème du courant sera au centre du débat, mais sa solution ne passe pas par la construction de nouvelles centrales nucléaires. Il nous faudra peut-être, en Suisse, trouver une solution transitoire en construisant quelques centrales à gaz avant que les nouvelles technologies ne reprennent le flambeau. Et cela est bien ainsi. Repousser la solution des problèmes d'énergie en construisant de plus en plus de centrales nucléaires, comme le fait la France, est impensable chez nous. L'extraction constante rend l'uranium de plus en plus rare, les déchets des réacteurs posent de graves problèmes. En dépit d'énormes efforts, aucune solution au stockage de ces déchets n'a encore été trouvée dans le monde. L'énergie nucléaire n'est donc pas une solution durable, outre le fait que la construction de nouvelles centrales nucléaires briserait notre élan en faveur du développement d'énergies alternatives.

*La politique et la société sont néanmoins confrontées à des demandes pour la construction de deux à trois nouvelles centrales nucléaires (Gösgen, Mühleberg, Beznau). Même après le rejet de Kaiseraugst, notre pays reste partagé sur la question du nucléaire. Ne devient-il pas extrême-*

*ment urgent de développer des énergies alternatives efficaces?*

Il y aura probablement un premier référendum pour ou contre de nouvelles centrales dans deux ou trois ans. D'ici là, nous aurons continué à faire de grands progrès dans le domaine des énergies alternatives. Toutefois, la soif d'énergie reste énorme et toute localité a droit à être dûment approvisionnée en énergie. C'est pourquoi il faut commencer enfin à exploiter directement la source inépuisable d'énergie solaire et à l'utiliser sans émission de CO<sub>2</sub>. Le succès du développement des énergies solaires est si manifeste qu'il devrait être possible d'éviter la construction de nouvelles centrales atomiques.

*La réalisation de Desertec, la plus grande centrale solaire au Sahara, ne s'impose-t-elle pas pour capter directement l'énergie solaire?*

Non. Les mêmes réserves de principe et le même refus que pour les centrales nucléaires valent aussi pour Desertec qui serait un gigantesque monopole de multinationales industrielles et financières créé par des gouvernements et aux mains du grand capital. Les dépendances générées par un tel projet seraient énormes, l'absence de transparence totale. Les luttes guerrières, les difficultés techniques, l'insécurité du transport de l'énergie, les disputes pour obtenir les permis de construire, les droits de vente et l'injection dans le réseau seraient de prime abord inscrites au programme.

*En tant que professeur à l'EPF, ancien président de la plate-forme Avenir de la construction et copropriétaire du bureau d'ingénieurs renommé + Walthert Amstein, par vos publications et vos conférences, vous portez une lourde responsabilité dans la politique énergétique menée par notre pays. N'avez-vous pas peur de miser entièrement sur le développement et l'exploitation rapides et efficaces du photovoltaïque comme agent énergétique de l'avenir?*

Je suis absolument convaincu que nous sommes sur la bonne voie. L'exploitation

de l'énergie solaire est un droit démocratique fondamental qui répond à nos traditions politiques et renforce l'effet souhaité par une action autonome. La rapidité avec laquelle la conquête des énergies alternatives se poursuit donne de l'espoir. Comme je l'ai dit, nous avons 40 ans devant nous, mais il faut les mettre à profit efficacement. La recherche intensive dans la technique du bâtiment donne en permanence de nouveaux résultats et des améliorations auxquels s'ajoutent de nouvelles inventions qui augmentent l'efficacité énergétique: Smart Metering, accroissement du degré d'efficacité des systèmes électriques, accumulateurs centraux et décentralisés, réduction des émissions grises de CO<sub>2</sub> dans les matériaux de construction, etc.

*Avec vos nombreuses activités, ne perdez-vous pas la vue d'ensemble?*

L'énumération de toutes nos activités et de nos objectifs montre que nous abordons le problème sous différents angles. Nous ne voulons pas d'unités d'approvisionnement gigantesques, mais de petits systèmes décentralisés avec le plus d'autonomie possible pour chaque citoyen. Le citoyen ne sera pas sous la domination d'un monopole, mais décidera en toute indépendance selon sa propre volonté. A mon sens, ce problème du capital est encore plus grave que le problème de l'énergie.

*Trouvez-vous encore le temps et du plaisir à donner des cours à côté de vos recherches?*

Il n'y a rien de plus beau que d'apporter quelque chose à des jeunes gens motivés. Pour moi, le comment est aussi important que le quoi. Le professeur n'acquiert de crédibilité que si les étudiants sentent que le nouveau savoir a de l'importance et touche à la réalité. ■





## La Suisse est-elle un pays francophone?

Christophe Büschi

Au 19<sup>ème</sup> siècle et jusqu'au milieu du 20<sup>ème</sup> siècle, une grande partie des élites suisses alémaniques se déclarait – comme dans de nombreux autres pays européens – francophile et francophone. Dans les années 1960, une partie de notre intelligentsia se tournait encore vers Paris: la France était le pays de l'existentialisme, du Nouveau Roman, de la Nouvelle Vague, de l'avant-garde artistique et de l'émancipation féministe. Niklaus «Nicolas» Meienberg et Paul Nizon peuvent être considérés comme les derniers coryphées de cette ancienne inclination suisse alémanique pour la «douce France».

Mais dans la deuxième moitié du 20<sup>ème</sup> siècle, cet équilibre subtil fut plus que dérégulé. L'anglais conquiert le monde; le mode de vie anglo-américain s'éleva au rang de standard universellement valable. Avec la globalisation, la concurrence entre les modèles culturels s'exacerba et devint un marché mondial où la culture française perdit son ancienne hégémonie ainsi qu'une partie de son rayonnement et de son prestige dans notre pays également. La Suisse vit ainsi disparaître cet élément d'équilibre compensatoire qui représentait un ingrédient important de la «Pax Helvetica» linguistique.

Depuis lors, les Romands se plaignent de ce que les Suisses alémaniques parlent de moins en moins le français et que la langue française perd de plus en plus de terrain au niveau national. Le

journaliste José Ribeaud, originaire du Jura et vivant à Zurich, postule dans son ouvrage paru récemment, «La Suisse multilingue se dégingue», que le multilinguisme en Suisse est en train de se déliter. L'anglomanie se répand en Suisse alémanique comme une épidémie; le français et encore plus l'italien y sont considérés comme des langues négligeables.

### Un sentiment de désamour

Si l'on considère les choses plus ou moins objectivement, le postulat d'un déclin du français ne tient pas. La statistique montre que le français ne perd pas de terrain en Suisse, mais qu'au contraire il en gagne, notamment parce que les immigrants en Suisse romande apprennent plus facilement la langue française standard que les immigrants en Suisse alémanique le (suisse) allemand. Dans les écoles publiques de Suisse alémanique, si le français a du mal face à l'anglais, surtout dans les cantons de l'est, la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique s'efforce toutefois, pour le moins, de ne pas laisser sombrer la deuxième langue nationale. Et pour l'administration fédérale, le Conseil fédéral vient d'édicter une ordonnance qui prévoit une sorte de quota pour les minorités linguistiques.

Mais plus important que ces faits bruts est la perception que l'on a de la réalité. Il est vrai que de nombreux Romands ont l'impression que les Suisses

*L'article a été abrégé en accord avec l'auteur. L'usuc elle aussi doit régulièrement faire son autocritique et se demander si elle prend suffisamment en compte dans son action les intérêts des minorités linguistiques. La rédaction*

alémaniques retirent leur sympathie à la langue française. Ce sentiment largement répandu de désamour est un fait dont il y a lieu de tenir compte si l'on veut maintenir de bonnes relations entre les groupes linguistiques.

Il est donc bon que la Suisse se souvienne régulièrement que trois de ses quatre langues officielles sont des langues latines et que le français représente une part de la culture suisse, et pas seulement de la Suisse occidentale. ■

*Source: NZZ, 16 octobre 2010*

Photo: Joujou/pixelio.de





## Stop aux mauvais payeurs

Photo: Michael Grabscheit/pixelio.de

constructionsuisse

*constructionsuisse approuve l'augmentation de l'intérêt de retard légal de 5 à 10 pour cent inscrite à l'article 104 CO, mais demande que ce nouvel intérêt de retard légal s'applique aussi aux pouvoirs publics.*

Dans l'ensemble, le comportement de paiement s'est considérablement détérioré, et le nombre de factures payées ponctuellement ne cesse de décroître. Les entreprises sont en quelque sorte utilisées abusivement par leurs débiteurs comme des banques. Les pouvoirs publics ne sont pas non plus exemplaires en la matière. D'après l'étude de l'«European Payment Index 2009», les retards de paiement observés chez les pouvoirs publics sont encore supérieurs, en comparaison internationale, à ceux des personnes privées. L'industrie suisse du bâtiment est particulièrement affectée par les retards de paiement des pouvoirs publics puisque environ un tiers de toutes les dépenses constructives en Suisse sont imputables aux pouvoirs publics (selon l'Office fédéral de la statistique, 17 723 millions de francs en 2009).

### **Problème identifié – Recommandations de la KBOB**

Toutefois, certains progrès ont été obtenus ces derniers temps dans le domaine des délais de paiement puisque, à la demande de la KBOB (Coordination des services fédéraux de

construction), le Département fédéral des finances a décrété que, dans le domaine circonscrit de la Confédération, les délais de paiement ne devront pas excéder 30 jours, à l'exception des cas particulièrement complexes. Des recommandations équivalentes ont été adressées par la KBOB au niveau communal et cantonal ainsi qu'à d'autres organes de construction et d'immobilier extérieurs à la Confédération. Ces réglementations sont bien accueillies par l'industrie du bâtiment, mais elles ne résolvent pas la question des conséquences à attendre en cas de dépassement des délais de paiement. Un relèvement de l'intérêt de retard légal s'impose ne serait-ce que pour des raisons générales de prévention. Il faut espérer que cela améliorera la discipline de paiement.

### **Les pouvoirs publics ne doivent pas pouvoir se dérober**

Il est incompréhensible que les créances envers les pouvoirs publics ne soient pas soumises pour la plupart à l'augmentation proposée de l'intérêt de retard. Cela contredit manifestement la motion «Sanctionner les mauvais payeurs» présentée par le groupe libéral-radical et la motion «Sanctionner les mauvais payeurs» de l'UDC adoptée entre-temps par le Conseil national qui, toutes deux, constatant le manque de discipline dans les paiements des pouvoirs publics, exigent explicitement que les taux d'intérêt prescrits s'appliquent également à la Confédération.



Photo: Michael Grabscheit/pixelio.de

### **Echappatoires juridiques contre bon exemple**

Pour constructionsuisse, il est indispensable que l'intérêt de retard légal de 10 pour cent s'applique aussi aux pouvoirs publics. Les conseillers fédéraux ont, à juste titre, déclaré sans équivoque que les pouvoirs publics également, en leur qualité de débiteurs, devaient être assujettis aux règles renforcées. Il serait tout simplement incompréhensible que justement les pouvoirs publics, qui devraient donner l'exemple et qui sont investis d'une responsabilité particulière, soient exclus de l'augmentation de l'intérêt de retard. Le rapport explicatif part au contraire de l'idée que les pouvoirs publics ne sont soumis au relèvement de l'intérêt de retard que dans des cas d'exception. L'explication selon laquelle les relations avec les pouvoirs publics ne sont pas en général de nature commerciale, résulte d'une interprétation extrêmement étroite qui n'est guère compatible avec l'idée et le but de la

norme. On est en droit d'attendre de l'Etat qu'il se comporte dans ses rapports juridiques de la manière en usage dans les relations commerciales. Afin de créer la sécurité juridique nécessaire, l'art. 104 al. 2 CO devrait être formulé de sorte que les pouvoirs publics soient, sans conteste, assujettis à cette disposition lorsqu'ils acquièrent des biens, des prestations de services ou des mandats de construction dans le cadre des marchés publics et qu'ils soient redevables de la rémunération correspondante. Comme le concède le rapport lui-même, il incombe aux pouvoirs publics de rendre cette question de l'intérêt de retard obsolète en respectant les délais de paiement et en évitant donc les obligations financières supplémentaires. ■

## Réforme fiscale écologique



Photo: Gerd Altmann/pixelio.de

*Les Vert'libéraux veulent remplacer la taxe sur la valeur ajoutée par un impôt sur la consommation d'énergies non renouvelables.*

A la mi-novembre 2010, le Parti Vert'libéral suisse a décidé, pour la première fois, de lancer une initiative populaire. Afin de lutter activement et efficacement contre la menace du changement climatique tout en favorisant la Suisse en tant que place économique et scientifique, les Vert'libéraux ont décidé de promouvoir une réforme fiscale écologique. Les énergies non renouvelables devront à l'avenir être imposées. L'augmentation du prix devra inciter efficacement à économiser l'énergie. Cette incitation aura également pour résultat que l'efficacité énergétique des appareils aura lors de l'achat une plus grande importance qu'elle n'en a aujourd'hui.

Les effets positifs d'une telle réforme sont nombreux: l'impôt sur les énergies non renouvelables soutient efficacement le développement de technologies pour les économies d'énergie, de sorte que la Suisse pourra prendre le leadership dans ce domaine. Cela donnera en outre de nouvelles possibilités pour l'exportation des nouvelles technologies, en particulier dans le domaine des cleantechs, ce qui assurera à long terme de nombreux emplois intéressants et, de manière générale, notre prospérité.

Le fait de ne pas taxer les énergies renouvelables leur conférera un net avan-

tage concurrentiel et encouragera leur production. La demande en énergies renouvelables augmentera et il est donc prévisible que les énergies renouvelables produites en Suisse ou à l'étranger, mais utilisées en Suisse, augmenteront fortement. La production d'énergies renouvelables, concurremment à une plus grande efficacité énergétique, peut prendre une ampleur telle qu'il ne sera pas nécessaire de remplacer les centrales nucléaires de Suisse qui arriveront à leur terme de vie dans les prochaines décennies.

La réduction de la consommation d'énergie jointe à l'augmentation de la production d'énergies renouvelables en Suisse et à l'étranger rendront la Suisse moins dépendante des importations de pétrole, de gaz et d'uranium et réduiront considérablement la perte de richesse au profit des pays qui ont le monopole du pétrole et de l'uranium. Parallèlement, les émissions de CO<sub>2</sub> seront fortement réduites et les objectifs de réduction d'émissions de CO<sub>2</sub> en vue de maîtriser le changement climatique pourront être atteints à l'aide d'outils du marché.

Pour ne pas augmenter la pression fiscale, la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) doit être supprimée parallèlement.

L'abandon de la TVA libérera environ 320 000 entreprises – avant tout des PME – d'une énorme charge administrative et de distorsions concurrentielles parfois considérables. Le consommateur final bénéficiera d'un allègement financier sur tous les biens d'investisse-

*Conformément à une décision de principe du Conseil fédéral du début octobre 2010, la Confédération va, dans le cadre de son offensive Cleantech, examiner chaque domaine du système fiscal et il n'est pas impossible que de nouveaux accents écologiques y fassent leur entrée.*

ment et de consommation ainsi que sur les services qui compensera en moyenne l'augmentation du prix de l'énergie. Dans l'ensemble, le pouvoir d'achat du consommateur ne s'en retrouvera donc pas réduit.

L'abandon total de l'administration de la TVA dégagera des moyens financiers importants qui pourront être employés à des fins plus utiles. La taxe sur les énergies non renouvelables est au contraire facile à percevoir, puisque celles-ci devant toutes être importées, le prélèvement peut donc se faire directement par le service des douanes lors de l'importation.

Les Vert'libéraux sont convaincus que l'approvisionnement énergétique de la Suisse doit être axé avant tout sur les

énergies renouvelables et l'efficacité énergétique. Cela seul permettra de s'engager sur la voie économiquement et écologiquement raisonnable vers la société à 2000 Watts. L'initiative récemment lancée met en place les bonnes incitations écologiques et monétaires et crée en même temps des avantages concurrentiels durables pour l'économie suisse. ■

*Source: suisse@vertliberaux.ch,  
6 novembre 2010*

Photo: Uta Herbert/pixelio.de





Photo: U. Herbert/pixelio.de

Dr. Thomas Bähler /  
Michèle Ludwig, avocats, Berne

## Facilitation de la succession d'entreprise pour les indépendants

Pour les indépendants dont l'entreprise n'a pas la forme juridique d'une société de capitaux, la succession était jusqu'ici fortement entravée par la législation fiscale. Etant donné que, lors de la vente d'une raison individuelle ou d'une part à une société de personnes, l'ensemble des réserves latentes réalisées étaient imposables en tant que revenu, l'impôt sur le revenu de la dernière année d'activité a été, peu à peu, considérablement relevé. Afin d'éviter cette imposition du bénéfice de liquidation, le détournement par la transformation de l'entreprise en SA ou en Sàrl était souvent emprunté. Cela permettait – après avoir observé un délai de blocage de cinq ans – de réaliser le prix de la vente en tant que plus-value du capital non imposable.

### **Imposition séparée à partir de 2011**

A l'occasion de la réforme de l'imposition des entreprises II, la succession d'entreprise des indépendants sera simplifiée: le 1<sup>er</sup> janvier 2011, l'art. 37b sera intégré dans la loi fédérale sur l'impôt fédéral direct (LIFD); celui-ci prévoit une imposition privilégiée des réserves latentes dans la mesure où l'activité indépendante cesse définitivement à l'âge de 55 ans révolus ou pour cause d'invalidité. Le montant total des réserves latentes réalisées au cours des deux dernières années est imposé séparément du reste du revenu. Le cinquième du montant imposable est déterminant pour le taux applicable, mais celui-ci est d'au moins 2 pour cent.

Les héritiers auxquels l'entreprise du défunt est transmise peuvent également profiter de l'imposition séparée dans la mesure où ils ne poursuivent pas l'exploitation.

### **Rachat effectif dans la prévoyance professionnelle**

Le législateur voulait, autant que possible, mettre sur un pied d'égalité les indépendants et les salariés en ce qui concerne la prévoyance professionnelle. Par conséquent, les indépendants affiliés volontairement à une institution de prévoyance professionnelle doivent eux aussi pouvoir déduire le montant d'entrée versé à la prévoyance professionnelle dans le cadre de la liquidation. Les dépôts, les primes et les cotisations versées à des institutions LPP conformément à la loi, aux statuts ou au règlement doivent, comme jusqu'ici, pouvoir être déduits du revenu imposable.

Si l'achat effectué au moment de la liquidation dépasse le montant déductible du revenu imposable et qu'il y a un excédent de cotisation, celui-ci peut être déduit du bénéfice de liquidation.

### **Rachat fictif dans la prévoyance professionnelle**

Si le contribuable n'a pas effectué de rachat réel au moment de la liquidation, la loi lui accorde néanmoins une imposition séparée à concurrence du montant du rachat qu'il aurait pu effectuer. Selon le libellé de la loi, le produit de la li-

quidation à imposer séparément est réduit du montant pour lequel le contribuable peut apporter la preuve de l'admissibilité de son rachat dans la caisse de pensions. Le montant correspondant n'est toutefois pas entièrement exonéré d'impôt, mais est imposé, comme les prestations en capital provenant de la prévoyance, au taux d'un cinquième du barème ordinaire.

Compte tenu du libellé de la loi, on pourrait penser que seuls les indépendants déjà affiliés à une institution de prévoyance peuvent bénéficier du rachat fictif, puisque eux seuls ont la possibilité de prouver l'admissibilité de leur rachat. Il ressort toutefois des délibérations parlementaires la volonté manifeste du législateur de faire aussi bénéficier du rachat fictif ceux qui ne sont pas affiliés à une institution de prévoyance professionnelle. L'ordonnance sur l'imposition des bénéfices de liquidation en cas de cessation définitive de l'activité lucrative indépendante (OIBL), qui entre également en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2011, prévoit donc une méthode de calcul permettant de déterminer le rachat fictif indépendamment de l'affiliation à une institution de prévoyance. Le cercle des ayants droit est donc plus étendu que ce que laissent penser les dispositions légales. Il convient de préciser à ce sujet que le rachat fictif n'est pas pris en compte d'office, mais uniquement sur demande du contribuable.

En l'absence d'avoirs de prévoyance, le rachat fictif se calcule en principe comme suit:

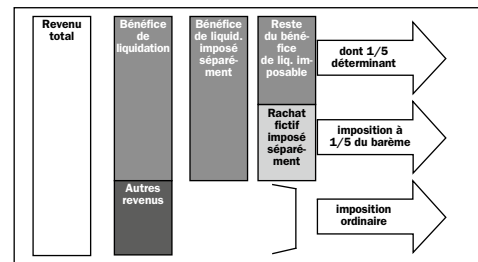
$$15\% \times \text{années de contribution} \times \text{salaire assuré}$$

Les 15 pour cent correspondent au taux moyen des bonifications de vieillesse. Les années de cotisation prises en compte vont de l'âge de 25 ans à l'année de la liquidation, indépendamment du fait que l'activité indépendante lucrative ait été exercée effectivement ou

non. Le salaire assuré est le revenu moyen, soumis à l'AVS, de l'activité lucrative indépendante des cinq années précédant la cessation d'activité.

*Doivent être déduits* du montant calculé tous les avoirs de prévoyance (par ex. les avoirs dans la partie non obligatoire de la prévoyance, les avoirs de libre passage, etc.), y compris les rachats effectués l'année de la liquidation et l'année précédant celle-ci. Sont également à prendre en compte les prestations déjà perçues (prestations ordinaires, versements anticipés, versements en espèces, etc.).

L'imposition du revenu dans l'année de la liquidation peut être représentée schématiquement ainsi (source: AFC):



### Privilege des héritiers

Si le défunt remplissait au moment de son décès les conditions de l'imposition privilégiée (55 ans révolus ou invalidité), les héritiers et le légataire reprennent le droit du défunt à l'imposition privilégiée du bénéfice de liquidation, dans la mesure où ils ne poursuivent pas l'activité de la raison individuelle ou de la société de personnes.

Afin d'éviter une liquidation précipitée, l'ordonnance déterminante (OIBL) précise expressément que le simple fait d'accomplir les obligations de l'entreprise qui existaient au moment du décès du défunt ne sont pas à qualifier comme poursuite de l'exploitation. Mais dès que les héritiers entreprennent des démarches visant à poursuivre l'exploitation, le privilège s'éteint pour autant que les héritiers ne remplissent personnellement les condi-



tions d'une imposition privilégiée lors de la liquidation à venir.

Si l'activité indépendante lucrative ou l'activité dans une société de personnes n'est pas poursuivie par tous les héritiers, les héritiers qui ne participent pas à la poursuite de l'activité gardent la possibilité de faire valoir l'imposition séparée pour leur part.

Dans le cas où l'entreprise n'est ni liquidée ni maintenue, le décompte fiscal a lieu ex lege cinq ans après la fin de l'année du décès du défunt.

### **Transfert à la fortune privée de biens immobiliers lors de la liquidation**

Le nouvel art. 18a LIFD entre également en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Tandis que, jusqu'ici, lorsque des biens immobiliers étaient transférés de la fortune commerciale à la fortune privée, les réserves latentes étaient considérées comme réalisées et donc imposables, il sera désormais possible de demander que ce «bénéfice» soit partiellement différé. Aux termes du nouvel art. 18a LIFD il sera possible de demander que seuls les amortissements repris (différence entre les dépenses d'investissement et la valeur déterminante pour l'impôt sur le revenu) soit imposés en tant que bénéfice au moment du transfert, tandis que la plus-value de l'immeuble ne serait soumise au niveau fédéral à l'impôt sur le revenu issu d'une activité indépendante qu'au moment de son aliénation.

Si un bien immobilier est transféré à la fortune privée à l'occasion de la liquidation (au cours des deux derniers exercices commerciaux) et que l'on demande un report de l'imposition du bénéfice sur le bien immobilier, l'imposition privilégiée ne s'applique qu'aux amortissements repris, mais non à la plus-value (à moins que le bien immobilier ne soit vendu au cours de l'année de la liquidation). Par conséquent, en cas de vente, la totalité de la plus-value

est imposée au niveau fédéral au titre de l'impôt sur le revenu.

Par contre, s'il n'y a pas de demande de report, la plus-value doit être imposée lors de la liquidation, respectivement lors du transfert, mais (seulement) au taux séparé. Une vente ultérieure n'a plus de conséquence fiscale au niveau fédéral, puisqu'il s'agit d'un bénéfice sur le capital exonéré d'impôt.

Au niveau cantonal, il faut tenir compte de l'impôt sur les gains immobiliers.

### **Dispositions cantonales**

Avec la modification de la loi fédérale sur l'harmonisation des impôts directs des cantons et des communes (LHID, art. 11 al. 5), il est demandé aux cantons de pratiquer désormais une imposition privilégiée du bénéfice de liquidation en cas de cessation d'une activité lucrative indépendante au sens de l'art 37b LIFD.

Alors que le taux de prévoyance applicable au rachat fictif a été imposé aux cantons, il reste de leur compétence de fixer le taux applicable au restant des réserves latentes réalisées dans la liquidation.

Le premier janvier 2011, le nouvel art. 43a LI entre en vigueur dans le canton de Berne. Il dispose, comme au niveau de la Confédération, que le cinquième du solde des réserves latentes réalisées détermine le taux de l'impôt. Pour que la révision de la loi n'entraîne pas une charge supplémentaire, le tarif de prévoyance doit continuer à s'appliquer dans tous les cas et indépendamment de la lacune de couverture sur les premiers 260 000 francs du bénéfice de liquidation. Par conséquent, même en l'absence de lacune de couverture ou d'une lacune moindre réelle ou fictive du bénéfice de liquidation, le tarif de prévoyance s'applique jusqu'à concurrence de ce montant. ■



Photo: Thorben Wengert/pixelio.de

## Entrée en vigueur du Code de procédure civile suisse

Dr. Andreas Güngerich, avocat LL.M.

*Le code de procédure civile suisse est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Il remplace les 26 réglementations cantonales et uniformise le droit de procédure civile en Suisse.*

### **Une nouvelle procédure pour toute la Suisse**

Jusqu'à présent, pour conduire un procès civil en Suisse, il fallait être familier du code de procédure du canton concerné. Il existait des différences considérables, par exemple sur la question du moment ultime pour indiquer les moyens de preuve. Les exigences en matière de formulation des demandes, de rédaction d'un mémoire, etc. étaient aussi différentes. Le nouveau Code de procédure civile suisse définit désormais des principes valables pour toute la Suisse.

### **Organisation judiciaire et pratiques cantonales**

Le droit cantonal et les pratiques cantonales divergentes ne sont toutefois pas totalement abolis avec le Code de procédure civile. L'organisation des tribunaux, par exemple, reste soumise au droit cantonal. Les cantons décident comment les arrondissements judiciaires sont organisés, si un tribunal de commerce doit être institué (par ex. dans les cantons AG, BE, SG, ZH), si le tribunal doit être composé d'un juge unique ou d'un collège de juges, etc. Dans ces conditions, des différences importantes persisteront. C'est précisément dans les procès relatifs à la

construction, où des problèmes techniques complexes se posent souvent, que la question d'un tribunal spécialisé peut revêtir une grande importance. Si le canton concerné connaît un tribunal de commerce, les juges spécialisés qui y siègent peuvent utiliser leurs connaissances techniques. Cela a déjà souvent permis d'éviter des demandes d'expertises coûteuses à un expert engagé par le tribunal.

### **Déroulement du procès en première instance**

Dans une procédure ordinaire, qui est la règle, le procès se déroule selon le nouveau Code de procédure civile de la manière suivante:

En règle générale, il y a toujours d'abord une tentative de conciliation. La cause est donc portée pour commencer devant une autorité de conciliation, qui essaie d'obtenir une transaction amiable. Si la procédure de conciliation n'aboutit pas, l'autorisation d'introduire l'instance est donnée. Celle-ci permet, durant un délai de trois mois, d'intenter une action écrite. Si c'est un tribunal de commerce qui est compétent pour mener le procès, la procédure de conciliation n'a pas lieu et l'action est introduite directement.

Après introduction de l'instance, un échange d'écritures a lieu. Le défendeur est habilité à remettre une réponse dans laquelle il indiquera lesquels des faits allégués par le demandeur sont reconnus ou contestés. Le défendeur peut aussi, dans sa réponse,

déposer une demande reconventionnelle. Il a donc la possibilité d'introduire son action propre pour faire valoir des prétentions contraires à l'encontre du premier plaignant.

Ce qui vient après le premier échange d'écritures dépend en grande partie de l'appréciation du tribunal. Il peut ordonner un deuxième échange d'écritures dans lequel demandeur et défendeur présenteront à nouveau leur point de vue par écrit. Mais il peut aussi ordonner des débats d'instruction (au cours desquels des entretiens pour trouver un accord peuvent notamment aussi avoir lieu). Il est aussi possible d'ordonner d'abord un deuxième échange d'écritures puis ensuite, néanmoins, des débats d'instruction.

Enfin, après le premier échange d'écritures, une convocation aux débats principaux est aussi envisageable. Les parties y présentent oralement leurs demandes et les motivent. La procédure d'administration des preuves constitue maintenant le centre des débats principaux. L'objet de cette procédure est de parvenir à clarifier les faits importants qui restent contestés juridiquement.

Les moyens d'administration des preuves peuvent être l'audition de témoins, l'examen de documents, une ordonnance d'inspection sur place ou d'expertise, la demande de renseignements écrits ou l'interrogation des parties. C'est le tribunal qui dirige la procédure d'administration des preuves. C'est donc lui qui interroge les témoins; les parties ont toutefois la possibilité de poser des questions complémentaires.

Au terme de l'administration des preuves, les parties peuvent se prononcer sur les résultats et plaider une seconde fois. Le tribunal prononce ensuite le jugement.

Nous venons de voir que le tribunal dispose d'une large marge d'appréciation en ce qui concerne le déroulement de la procédure. On peut supposer que, dans de nombreux cas, les pratiques cantonales continueront de vivre au cours

des prochaines années. Ainsi, les tribunaux dans lesquels le premier échange d'écritures était souvent suivi de débats d'instruction continueront à procéder de cette manière.

### **Preuve à futur**

C'est spécialement dans les procès où l'administration des preuves est complexe (par ex. procès de construction) que les preuves à futur peuvent revêtir de l'importance. Celles-ci permettent de procéder à un constat judiciaire même en dehors d'un procès. Le Code de procédure civile dispose que la preuve à futur est admissible, même si les moyens de preuve ne sont pas menacés, lorsqu'un intérêt digne de protection est rendu vraisemblable. La pratique montrera quand cela est le cas. L'intérêt de pouvoir mieux évaluer les chances du procès suffira probablement. Cela peut éviter d'engager un procès présentant des risques (de preuves) importants parce que l'une des parties, grâce aux preuves à futur, peut évaluer dans une certaine mesure les difficultés juridiques d'administration des preuves.

### **Appréciation**

Le nouveau Code de procédure civile comble une lacune importante. Il supprime en grande partie l'existence parallèle du droit fédéral privé et du droit de procédure cantonal. Les pièges dans lesquels on risquait de tomber en se mouvant dans un code de procédure inconnu seront moins nombreux, ce dont on ne saurait trop se féliciter. Mais c'est la pratique qui montrera si la conduite d'un procès sera simplifiée, ce qui est plutôt douteux. La règle d'or reste: le meilleur procès civil est celui qui n'a pas lieu. ■



## Aspects psychologiques du règlement la succession dans une entreprise familiale

Prof. Dr. Eric Lippmann, ZHAW Zurich

Sur les 300 000 entreprises que compte la Suisse, 88 pour cent sont des entreprises familiales. Le règlement de la succession de ces entreprises déclenche des dynamiques particulières.

### «La particularité» de l'entreprise familiale

La particularité des entreprises familiales résulte de l'assemblage de trois systèmes sociaux différents:

- la famille avec «l'amour comme valeur principale» et sa logique émotionnelle;
- l'entreprise avec sa logique économique (orientée sur ses missions, fonctionnelle);
- le cercle des propriétaires (pas toujours identique au cercle familial) avec une logique «juridique».

Ces trois systèmes sont régis par des règles différentes, partiellement contradictoires, dont les aspects principaux sont les suivants:

### Le relationnel

Dans le système famille, ce sont les personnes qui sont le centre d'intérêt. L'appartenance est donnée par la naissance (ou le mariage), pratiquement par un effet du destin, elle n'est pas «résiliable» et n'est pas liée à l'accomplissement d'une quelconque fonction. Qui en fait partie en fait partie. Elle gravite autour de l'amour, respectivement des émotions et des membres individuels avec leurs craintes, leurs soucis, leurs espoirs et leurs moments de bonheur.

Dans le système entreprise, ce sont au contraire les fonctions et les rôles qui sont au centre. La qualification professionnelle et la performance au travail des «acteurs» sont essentielles, pas les personnes. Si le personnel ne fournit pas ces prestations, la «relation» peut être résiliée.

### Conditions de survie

Tandis que dans la famille, les relations, les émotions et les évolutions à long terme sont au premier plan, les entreprises sont plutôt des systèmes influencés par des fonctions formelles, des règles indépendantes des personnes et des attentes de profit (à court terme); c'est la rentabilité économique qui est là au premier plan. Le comportement avec les membres du système est totalement différent: en famille, on est pratiquement dans une position inamovible – dans l'entreprise, on mise sur le fait que les membres sont interchangeable. Une famille survit tant qu'il y a des descendants qui s'occupent des générations futures. Une entreprise survit tant qu'elle est en mesure d'offrir des produits et des prestations de services qui trouvent des acquéreurs sur le marché.

### Principe de justice

Dans les systèmes familiaux, les rapports et les émotions constituent l'élément fédérateur. Ils ne sont réglés que de façon informelle. Les forces et les faiblesses sont prises en compte, par exemple dans la formation et le choix de la profession.

Le Prof. Dr. Eric Lippmann est chargé de cours et coach à l'IAP, Institut für Angewandte Psychologie de la ZHAW, Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, à Zurich. Il dirige le centre de Leadership, Coaching & Change Management à l'IAP: eric.lippmann@zhaw.ch

L'enfant est reconnu par sa famille du seul fait qu'il en est membre. La justice est créée autant que faire se peut par l'égalité de traitement.

Dans le système de l'entreprise, les rôles, les fonctions, les positions, et donc l'ordre d'importance sont réglés de façon formelle. Les prestations axées sur l'accomplissement des tâches sont reconnues et celles-ci ne sont fournies que dans la mesure où elles sont convenablement rémunérées. Les plus performants sont récompensés, la meilleure «justice» s'exprime par la rémunération des prestations.

### **Prise de décision**

Dans la famille, les décisions sont prises en fonction des personnes et, si possible, selon un principe d'égalité de traitement: aucun des membres ne doit être lésé.

Dans l'entreprise, les décisions sont prises d'abord en fonction de ses missions. L'appropriation au système et le bien-fondé président à la prise de décision.

### **Communication**

Etant donné que les relations sont au centre des systèmes familiaux, la communication est axée sur la personne et se fait de manière informelle, souvent oralement.

La communication dans l'entreprise devrait se limiter aux tâches (ce qui n'est pas toujours le cas, il suffit de penser, par exemple, aux rumeurs et aux potins). Il existe toujours un cadre formel de communication et les décisions sont documentées (procès-verbaux).

Pour en revenir à l'essentiel: la «valeur» principale dans le système famille est l'amour, difficile de par sa nature à objectiver et à évaluer. Dans le système entreprise c'est l'argent qui est la «valeur».

### **Chances pour les entreprises familiales**

- Tradition, continuité, engagement, attachement: la famille est intéressée à assurer l'existence à long terme de l'entreprise pour le bien de tous.

- L'identification de la famille propriétaire avec les valeurs et les traditions est importante pour qu'elle forme sa propre identité; la loyauté envers l'entreprise qui en résulte est un avantage concurrentiel.

- Le professionnalisme et l'enthousiasme émotionnel des intéressés est une grande chance, surtout pour les PME.

- Les membres des entreprises familiales ont souvent une forte motivation au travail et une écoute des clients inscrites dans leur «code génétique» naturel. Ils ont le plus souvent un sens aigu pour les souhaits des clients.

### **Risques dans les entreprises familiales**

- Phénomènes d'organisation paradoxaux: cela signifie, par exemple, que de bonnes décisions pour le système familial ne sont pas forcément bonnes aussi pour l'organisation. Une organisation doit avoir à sa tête une asymétrie et /ou une dominance (ne serait-ce que pour pouvoir prendre des décisions en cas d'escalade d'un conflit). Les familles ont toutefois tendance à la symétrie et à l'égalité de traitement, par exemple dans un couple ou dans une propriété avec des participations en partie égales.

- La «double identité» des acteurs dans une entreprise familiale rend la communication sujette à conflit: le fils de l'entrepreneur peut ainsi avoir du mal à différencier s'il parle à son père ou à son supérieur (et vice-versa). Ou bien on parle plus à la table familiale de l'entreprise que des sujets concernant la famille et les problèmes personnels. Dans la communication familiale, ce «tiers» (l'entreprise) joue souvent un rôle prépondérant. Le temps de communication qui devrait être réservé à la famille (par ex. pour les questions émotionnelles) devient marginal. Les sujets personnels ne sont pas simplement «mis de côté», mais ils sont souvent refoulés comme étant



«moins importants» dans une «fiction de consensus» artificielle. L'entreprise devient ainsi concurrente de la famille.

- Gestion des conflits: les familles d'entrepreneurs apprennent rarement à gérer les conflits de manière constructive; les conflits familiaux latents sont souvent déplacés sur le champ de l'organisation. Cela se manifeste en particulier lors des processus de succession et de changements stratégiques (par ex. rivalités entre frères et sœurs).
- L'«échangeabilité» limitée des membres de la famille peut mener à de mauvaises décisions pour l'entreprise: le revers de la loyauté est le risque que l'organisation ne se sépare pas pendant (trop) longtemps de collaborateurs (membres de la famille) dont les prestations insuffisantes nuisent à l'entreprise.
- Enlisement des réformes: la constance dans la gestion durant de longues années et l'occupation par des membres de la famille des postes de collaborateurs comportent le risque d'un enlisement des réformes, ce qui se manifeste en particulier en situation de succession et peut produire des para-

doxes et des contradictions qui s'expriment, par exemple, dans des messages tels que:

«Sois autonome, mais fais ce que nous voulons.» «Vis ta vie indépendante, mais garde les liens avec nous.» «Sois juste dans les deux systèmes en même temps (famille et entreprise).»

*La «valeur» principale dans le système famille est l'amour, difficile de par sa nature à objectiver et à évaluer.*

#### **Conseil pour la succession dans une entreprise familiale:**

- poser très tôt les bonnes bases nécessaires à une gestion constructive des conflits;
- veiller à la transparence et à la politique d'information et de communication correspondante;
- dissocier famille et entreprise, notamment au plan financier;
- définir clairement les structures, les compétences et les domaines de responsabilité (rôles).

#### **Le senior qui transmet son entreprise doit:**

- parler suffisamment tôt de la réglementation de la succession;
- définir le profil d'exigences et de compétences;
- envisager des solutions alternatives tant qu'il en est encore temps;
- préparer et lancer la succession.

#### **Le successeur potentiel doit:**

- réfléchir au choix de sa profession: examiner sérieusement et objectivement ses possibilités personnelles, ses intérêts et inclinations;
- développer son indépendance et son autonomie;
- développer ses compétences personnelles et sociales;
- accumuler les qualifications et les expériences extérieures;
- aborder de lui-même la question de la succession (si nécessaire). ■

*Source: Swissexport Journal 2<sup>ème</sup> trimestre 2010*



## Relève générationnelle au sein de l'entreprise familiale

Céline Liechti, conseil successoral ZKB,  
Banque cantonale de Zurich

*Outre la transmission opérationnelle, le règlement de la succession de l'entreprise inclut aussi la transmission des droits de propriété des parts de l'entreprise à la génération suivante. Les défis que cela représente sont souvent sous-estimés.*

L'introduction d'un jeune membre de la famille dans l'entreprise et la transmission finale de la responsabilité opérationnelle à la nouvelle génération représentent l'un des plus grands défis auxquels une entreprise doit faire face. Une fois cette étape franchie, on croit souvent avoir ainsi résolu la question de la succession et le règlement des questions concernant le droit de propriété est alors souvent négligé ou repoussé à une date ultérieure, lorsqu'il sera peut-être trop tard. La transmission de l'entreprise à la prochaine génération n'est pourtant terminée qu'avec le transfert des droits de propriété. Les défis que cela implique ne sont pas à sous-estimer. L'entrepreneur, comme son successeur potentiel, se posent diverses questions auxquelles ils ne sont pas toujours en état de trouver d'emblée une réponse satisfaisante.

### **Qui sera désormais propriétaire?**

La première question qui se pose est celle de savoir à qui appartiendra désormais l'entreprise. Doit-elle être transférée intégralement au successeur ou est-il judicieux de conserver une participation minoritaire? Que se

passé-t-il lorsque plusieurs membres de la famille travaillent dans l'entreprise? Et les membres qui ne participent pas à la gestion de l'entreprise doivent-ils garder des participations? Il n'existe pas de réponses généralement valables à ces questions. La structure de participation optimale dépend, entre autres, de la taille de l'entreprise et de la situation familiale. Par ailleurs les objectifs de l'entrepreneur jouent un rôle essentiel. Un échange d'informations intensif au sein de la famille sert à éviter les malentendus, les surprises ou les déceptions futures.

### **Qu'est-ce qui est transféré?**

Ce qui est transféré au successeur semble à première vue évident. Or, notamment lorsqu'il s'agit d'entreprises familiales de longue date, les fonds non nécessaires à l'exploitation, tels les papiers-valeurs ou les biens immobiliers, constituent souvent une part essentielle de la valeur de l'entreprise. Pour ne pas compliquer inutilement au successeur la reprise et la continuation de l'exploitation, il faut se demander très tôt s'il ne faudrait pas sortir préalablement de l'entreprise le capital non nécessaire à l'exploitation, en tenant compte ce faisant des aspects financiers et fiscaux.

### **Quelle est la valeur de l'entreprise?**

La question de la valeur de l'entreprise et du prix que le successeur doit payer provoque souvent des réactions

émotionnelles. Compte tenu de leurs attentes et de leurs perceptions, le cédant comme le successeur ont la plupart du temps leurs idées sur la question, qui peuvent parfois diverger considérablement, ce qui provoque souvent des tensions et des conflits. Une évaluation de l'entreprise par un spécialiste extérieur peut y remédier, mais cela ne suffit pas à résoudre tous les problèmes. Le successeur fera peut-être valoir l'argument qu'un rabais sur le prix est d'usage lors d'une transmission au sein de la famille, mais il se heurtera aux prétentions des membres de la famille qui n'auront pas, ou n'auront plus à l'avenir de participations dans l'entreprise. Pour combattre ces tensions familiales, il est conseillé de parler de la valeur et du prix de l'entreprise, en évitant au maximum les arguments émotionnels, et de veiller particulièrement à ce que tous les membres de la famille soient informés. La consultation ou le coaching d'un conseiller indépendant peut contribuer à dépassionner le débat.

#### **Comment financer la transmission?**

Un autre point important consiste dans le règlement précoce du financement de la transmission. Lorsque la succession a lieu au sein de la famille, outre le financement classique par les banques, il est aussi possible de recourir aux prêts internes dans la famille ou à une avance sur héritage. Un plan de financement privé permet au cédant de voir clairement si et dans quelle mesure cela est possible sans mettre en danger sa propre sécurité financière. Là encore, les aspects émotionnels et les intérêts divergents au sein de la famille ne doivent pas être sous-estimés, notamment lorsque l'on a recours à l'avance sur héritage.

#### **Il vaut la peine de prendre conseil**

Il faut enfin prendre en considération les aspects fiscaux. Ainsi, à partir d'un certain montant du financement étran-

ger, il peut être intéressant pour le successeur de créer une holding pour la reprise. Dans ce cas, il y a lieu de veiller particulièrement à éviter une liquidation partielle indirecte avec les conséquences fiscales qu'elle implique pour le cédant. Il vaut la peine de consulter un conseiller spécialisé. L'aide d'un juriste expérimenté est également indispensable pour l'élaboration des documents contractuels.

#### **Résumé**

Les défis posés par la transmission des droits de propriété d'une entreprise ne doivent pas être sous-estimés. Parvenir à les maîtriser demande en définitive du temps. Aussi est-il conseillé de commencer suffisamment tôt à la planifier. Qui attend trop longtemps peut mettre en jeu le devenir de l'entreprise. Un conseiller indépendant peut apporter une aide précieuse pour trouver une solution globale propre à assurer aussi l'harmonie au sein de la famille. Car à la fin de sa carrière professionnelle, l'entrepreneur doit pouvoir constater avec fierté qu'il a transmis avec succès son entreprise à la nouvelle génération. ■

*Source: UnternehmerZeitung 10/2010*





## Malaise dans la pratique d'adjudication – le secteur de l'ingénierie lutte contre la pression sur les prix

Dr Mario Marti, secrétaire de l'usic, Berne

*Des représentants des maîtres d'ouvrage publics les plus importants et de bureaux de planification et d'ingénierie se sont rencontrés autour d'une table ronde afin de discuter de la situation insatisfaisante concernant les prix des prestations de services de nature intellectuelle. La discussion a montré que des solutions forfaitaires sont impossibles et que les problèmes qui se posent doivent être examinés de concert. L'un d'entre eux concerne le manque grave de relève professionnelle qualifiée chez les concepteurs.*

A la suite de la conférence des CEO de l'usic qui a réuni 90 participants, une table ronde sur le thème «malaise dans la pratique d'adjudication» s'est tenue à l'hôtel Allegro à Berne. Des représentants des maîtres d'ouvrage importants, dont l'OFROU et les CFF, ont rencontré des concepteurs de bureaux d'ingénierie de l'usic pour discuter de la situation actuelle sur le marché.

### **Situation initiale**

A partir de décembre 1994, date de l'entrée en vigueur de la loi fédérale sur les marchés publics, les mandats de planification des grands projets d'infrastructure ont dû faire l'objet d'appels d'offres publics. Il s'ensuivit une lutte concurrentielle intense entre les bureaux d'études et une évolution à la baisse des prix des prestations de planification. Une telle évolution du marché peut paraître logique, mais dans le cas du secteur de l'ingénierie c'est l'inverse.

La planification est une prestation de service de nature intellectuelle, où la qualité revêt une importance fondamentale et ne peut être offerte à des prix de dumping. Et pourtant, le prix reste le critère essentiel lors de l'adjudication des marchés. De ce fait les prix ne cessent de baisser en dépit d'une demande élevée de prestations de planification d'ingénierie, qui va probablement croître encore dans un proche avenir, et en dépit de ressources limitées en personnel. Cette évolution contredit en fait les règles du marché. Si l'on considère les choses objectivement et de manière neutre, le niveau irréaliment bas des prix des prestations d'ingénierie est incompréhensible.

### **Confirmation par le benchmarking des associations de planificateurs**

Depuis quatre ans, les associations de planificateurs réalisent des enquêtes sur les frais généraux sur la base des dernières analyses comptables. En 2010 (données comptables 2009), l'usic, la SIA, l'IGS, la FSAI et la FAS ont participé à ce benchmarking unique dans le secteur de la planification. Les chiffres fournis par 147 bureaux de planification totalisant 3600 collaborateurs sont représentatifs. Il est évident que ce sont les frais de personnel qui dominent dans les charges. Avec une moyenne de 122000 CHF par employé à temps plein, cela représente 79,1 pour cent de la totalité des frais et constitue donc le principal poste de

frais. Cela est typique des entreprises fournissant des prestations de services intellectuelles. La comparaison avec l'année précédente (79,3 pour cent) confirme la constance de cette structure des coûts. Les frais de locaux sont en deuxième place avec 5 pour cent, suivis de 4 pour cent pour les frais de bureau et d'administration ainsi que les amortissements pour l'informatique. De la structure des coûts ainsi déterminée, il s'ensuit que chaque poste de travail doit générer, selon l'activité, environ 149 000 à 168 000 CHF de chiffre d'affaires d'honoraires pour que l'entreprise puisse couvrir au moins ses coûts.

### **Prix en baisse – qualité en baisse**

L'usuc observe avec inquiétude l'évolution de la spirale «baisse des prix – baisse de qualité» de ces dernières années. Il se pose un grave problème à partir du moment où la qualité des prestations de planification se ressent du bas niveau des prix. Par ailleurs, les répercussions sur les collaborateurs de l'entreprise, qui sont directement touchés par ces baisses de prix, ne doivent pas être négligées: coûts salariaux bas, temps de travail long, surcroît de travail, manque de flexibilité (modèles de travail à temps partiel) et une surcharge de travail des collaborateurs nuisible à la santé. Ces conditions peu attrayantes se reflètent dans la situation sur le marché du travail. La branche souffre d'un manque de relève professionnelle. Pourtant, la demande de diplômés des hautes écoles est forte et un emploi dans la branche serait assuré après la formation.

Au cours de la table ronde, les représentants des importants maîtres d'ouvrage publics, Jürg Röthlisberger, vice-directeur de l'Office fédéral des routes OFROU (division Infrastructure), et Markus Geyer, chef des projets CFF infrastructure et membre de la direction, confirmèrent cette situation, mais soulignèrent que c'est la branche elle-

même qui fait les prix. Le Dr. Peter Schuster, membre de la direction du membre de l'usuc Ernst Basler + Partner AG répliqua dans son exposé introductif que l'adjudication des marchés reste focalisée sur le prix, même lorsque des critères de qualité sont demandés. La législation favorise l'achat avantageux de prestations d'ingénierie par l'Etat en accordant l'avantage décisif au prix. Au sein de la branche, la pression est reportée sur les collaborateurs et la qualité en pâtit. Lorsque la qualité baisse, le risque de dommage augmente.

Jürg Röthlisberger considère la pratique d'adjudication actuelle comme une nécessité absolue; pour lui, un retour aux temps d'avant les règles d'adjudication d'aujourd'hui serait un horreur. Selon lui, le processus est facilité par des règles claires, et des critères non monétaires sont aussi pris en considération dans l'adjudication des marchés. Environ deux tiers des marchés de prestations de services de l'OFROU ne sont pas attribués à l'offrant le moins cher.

### **Manque de relève professionnelle, un souci commun – poursuivre le dialogue**

Heinz Marti, CEO adjoint de TBF + Partner AG, vice-président de l'usuc, stigmatisa la pratique en usage comme une vampirisation mutuelle. Le secteur de la planification n'arrivera pas seul à stopper la spirale descendante des prix. Avec Urs Ochsner, CEO du membre de l'usuc B+S Ingenieure AG, il lança un appel pour rappeler les deux partenaires contractuels à leurs obligations futures pour l'avenir. Les maîtres d'ouvrage comme l'OFROU ou les CFF, mais aussi les cantons, ont besoin de personnel hautement qualifié, or celui-ci fait défaut actuellement sur le marché. Ce problème ne préoccupe pas seulement la branche, mais concerne aussi la société dans son ensemble. ■



## Une Suisse leader dans les cleantech: un défi à relever ensemble

Doris Leuthard, conseillère fédérale,  
cheffe du DETEC, Berne

L’empreinte écologique de la Suisse, qui a doublé ces cinquante dernières années, est trop élevée. Aujourd’hui, nous nous comportons comme si nous avions une deuxième Terre en réserve. Et pourtant nous n’en avons qu’une. L’efficacité des ressources est dès lors un mot clé qui doit se conjuguer au présent et au futur. Pour l’économie et pour la société, il est donc déterminant que les ressources et les matières premières disponibles soient utilisées de manière plus respectueuse.

Les causes de cette impasse écologique sont connues: le changement climatique causé par l’homme, la forte croissance démographique dans les pays émergents, les mutations environnementales multiples et l’augmentation de la consommation globale des ressources.

Nous savons préserver notre environnement et nous disposons du savoir-faire relatif à l’utilisation de technologies propres. La société dans son ensemble repense l’économie en termes de durabilité et d’utilisation efficace des ressources et la volonté d’une action interdisciplinaire éclot progressivement.

Figurant parmi les pays les plus novateurs d’Europe, la Suisse bénéficie de très bons atouts pour contribuer avec les cleantech, autrement dit avec des technologies et des services propres, à trouver une solution aux défis globaux et par là même à renforcer le pôle économique suisse. Les faits et les chiffres le

confirment: promettant des taux de croissance élevés, les cleantech font partie des marchés d’avenir les plus intéressants. Nos hautes écoles et nos entreprises qui sont actives dans la recherche et l’innovation disposent des connaissances dans le domaine des cleantech; des produits et des services cleantech sont développés, fabriqués et exportés. Mais il manque le dynamisme à l’essor de ce marché. Après un boom prometteur dans les années nonante, la Suisse a perdu du terrain cette dernière décennie. En effet, la concurrence a acquis des avantages et pris une longueur d’avance dans certains domaines partiels des cleantech. Il importe de renverser cette tendance. La Suisse doit regagner sa place dans le peloton de tête des nations novatrices.

Les mesures isolées ne sont d’aucune utilité dans ce contexte. Si nous souhaitons renforcer durablement l’élan innovateur de la Suisse dans le domaine des cleantech, nous devons garder en tête la chaîne de création de valeur dans son ensemble: de la recherche aux marchés nationaux et internationaux en passant par les innovations. Il nous faut agir en parallèle dans différents domaines: au niveau de la recherche, du transfert de savoir et de technologie, dans le cadre des réglementations étatiques, sur le plan de l’encouragement des exportations, de la formation et de l’aménagement de conditions générales favorables à l’innovation. Avec le Masterplan Cleantech en Suisse, nous ac-

complissons un pas vers une politique globale et cohérente.

Le Masterplan offre à tous les acteurs des milieux économique, scientifique et politique un cadre de référence. Ces prochaines années, les divers acteurs devront mettre en œuvre ses recommandations sous leur propre responsabilité. Nous souhaitons créer un lien, coordonner et observer ce processus, informer sur les buts atteints et mettre en évidence les nouveaux besoins.

Nous devons faire preuve de persévérance, agir et créer des innovations qui nous mènent de manière conséquente sur le chemin de l'efficacité des ressources et de la durabilité. La Suisse en est capable: il suffit de penser au Solar Impulse, le premier avion qui, dans quelques années, fera le tour du monde

propulsé uniquement par l'énergie du soleil, sans carburant ni pollution. Ce projet est la preuve même du potentiel qui réside dans l'énergie solaire. Ou encore le percement cette année du tunnel de base du Gothard, le plus long tunnel ferroviaire au monde: une œuvre technique de pionnier et une étape majeure vers une Europe écologique et durable.

Il nous faut poursuivre ces exemples, identifier de nouvelles pistes et les traduire en de nombreuses innovations, de petite et de grande taille, afin qu'elles transforment notre production et notre style de vie dans une optique de durabilité. Ecologie et économie ne sont pas antinomiques. Plutôt complémentaires, elles forment la base d'une politique de croissance durable. Nous, le peuple suisse, en possédons les moyens, car nous en avons la volonté. ■





## Cleantech: La Suisse cherche à prendre le leadership

*On prédit aux cleantech une forte augmentation de leur volume sur le marché mondial. La pollution croissante de l'environnement, le changement climatique et la raréfaction des ressources augmentent la demande de technologies cleantech.*

La Suisse est en principe dans une position de départ favorable pour avoir sa part au développement du marché international cleantech en pleine croissance. La bonne situation de son économie nationale, sa puissance d'innovation et une conscience écologique élevée permettent au segment de l'économie suisse cleantech de partir à la conquête du marché cleantech dans une position de force. En novembre 2009, le Département fédéral de l'économie a invité les firmes suisses à une conférence sur l'innovation afin de mieux les positionner sur le marché mondial en plein essor des cleantech grâce au renforcement de leur capacité d'innovation. L'idée de base du Masterplan Cleantech en Suisse, ([www.cleantechn.admin.ch](http://www.cleantechn.admin.ch), état au 11 octobre 2010) est de renforcer l'évolution positive des entreprises avec des applications cleantech en instaurant un lien étroit entre science, économie, administration et politique.

### **Qu'est-ce que Cleantech?**

Les cleantech regroupent les technologies, les industries et les prestations de services qui contribuent à protéger et à préserver les ressources natu-

relles. Les cleantech englobent toutes les étapes du processus de création de valeur, depuis la recherche et le développement jusqu'à l'application en passant par la production de biens d'investissement.

Les cleantech comprennent notamment les domaines suivants:

- Énergies renouvelables
- Efficacité énergétique
- Stockage de l'énergie
- Matériaux renouvelables
- Efficacité des ressources et des matériaux (y compris gestion des déchets et recyclage)
- Gestion durable de l'eau
- Mobilité durable
- Agriculture et sylviculture durable
- Biotechnologie blanche
- Technique environnementale au sens étroit (y compris technique de mesure, assainissement des sites contaminés, technique de filtrage).

### **Marché global porteur**

Dans le monde entier, on prévoit une hausse importante du volume du marché des cleantech. De bonnes conditions générales, une grande capacité d'innovation permettront aux entreprises suisses d'aller à la conquête des marchés internationaux dans une position de force. Etant donné que les segments économiques du cleantech sont encore peu connus en Suisse, l'OFFT a demandé au membre de l'usuc Ernst Basler + Partner AG de réaliser

une étude de base sur la situation des entreprises cleantech en Suisse. Cette étude (Cleantech Suisse, octobre 2009) estime que les applications cleantech atteindront en 2020 un volume mondial global de 2215 milliards d'euros, ce qui correspond, selon toutes prévisions, à une part de 5,5 à 6% du volume global de toutes les activités économiques (part estimée actuellement à 3,2%).

En Suisse, on compte aujourd'hui environ 155 000 emplois dans des secteurs économiques des cleantech. Cela représente près de 5,5% des emplois de Suisse. Avec une valeur ajoutée annuelle brute estimée de 18 à 20 milliards de francs, les cleantech ont fourni en 2008 une contribution de 3,0% à 3,5% au produit intérieur brut. Avec ce nombre d'emplois et sa valeur ajoutée brute, le segment économique des cleantech peut être comparé au tourisme.

### **Pourtant: la Suisse doit regagner du terrain**

En raison de sa structure économique et des coûts de production et de main-d'œuvre élevés, la Suisse ne se positionnera pas comme une place industrielle pour une production en masse d'applications cleantech. Néanmoins, avec une main-d'œuvre qualifiée, un potentiel d'innovation et une performance technologique élevée, elle profitera indirectement de la forte croissance des marchés de masse (par exemple par la vente de machines-outils et de techniques de fabrication). La Suisse dispose aussi d'une grande maîtrise des systèmes dans beaucoup d'applications cleantech qui se prêtent bien à l'exportation (par exemple dans le domaine des transports, du bâtiment, du traitement de l'eau et des déchets).

Dans l'ensemble, notre pays dispose de bons atouts dans le domaine des cleantech, mais il a du terrain à regagner. La position de la Suisse s'est néanmoins dégradée, notamment en

ce qui concerne la part des brevets et du commerce mondial qui lui revient.

Les demandes de brevets constituent un indicateur précoce de l'innovation. De 1991 à 2007, la Suisse a déposé en tout 8000 brevets de cleantech, ce qui représente 15 pour cent de tous les brevets suisses. L'évolution montre que la position de la Suisse a régressé dans tous les domaines des cleantech durant la période 2000 à 2007 par rapport à la période 1991 à 1999. La plupart des brevets sont déposés dans les domaines partiels efficacité énergétique, gestion des déchets, efficacité des ressources, mobilité durable et technologies environnementales.

Selon la statistique du commerce extérieur, la part des exportations de cleantech de 1996 à 2008 a représenté à peine 15 pour cent. L'avance prise auparavant n'a cessé de s'amenuiser depuis le milieu des années 1990 jusqu'à disparaître aujourd'hui. Les exportations suisses de cleantech ont certes augmenté durant cette période, mais dans une moindre mesure que les exportations suisses globales. L'analyse des profils d'exportation montre que la gestion des déchets et l'efficacité des ressources sont en tête en Suisse, suivies de la mobilité durable et des technologies environnementales.

Les tendances constatées en Suisse dans le domaine des cleantech sont en nette contradiction avec la croissance vigoureuse que l'on prédit aux cleantech dans l'économie mondiale. Il est dans l'intérêt à long terme de la Suisse, en tant que place économique, d'avoir sa place dans ce marché.

### **Promotion du segment économique des cleantech**

Les options d'action pour promouvoir le segment économique des cleantech s'inscrivent dans la politique sectorielle actuelle. Une coordination accrue, un renforcement des mesures sélectionnées et la définition d'objectifs com-

muns permettront d'accroître l'efficacité des instruments existants. L'étude Ernst Basler + Partner AG prône l'examen approfondi de ces options d'actions selon six champs thématiques:

- recherche et innovation: orientation stratégique et priorisation dans le cadre d'un programme cleantech suisse,
- transfert de savoir et de technologie: amélioration des structures en ce qui concerne la transparence et la répartition des tâches,
- création et développement d'entreprises: encouragement des exportations spécifiques cleantech,
- formation et qualification: formation et formation continue tout au long de la chaîne de valeur ajoutée,
- dynamisation du marché intérieur: concentration sur les normes relatives à la construction et à la promotion des énergies renouvelables,
- constitution de réseaux: renforcement de la compétence des entreprises dans le processus d'innovation, de production et de commercialisation par le renforcement des réseaux tout au long de la chaîne de valeur ajoutée.

### **Vision et objectifs**

Le Masterplan Cleantech en Suisse formule cette vision: la Suisse réduit sa consommation de ressources à un niveau supportable pour la nature (empreinte écologique 1). En tant que pôle économique et novateur, elle rejoint le peloton de tête dans le domaine des cleantech et donne ainsi des impulsions dans le monde entier en matière d'efficacité et d'économie des ressources.

Pour y parvenir, quatre objectifs sont à viser:

#### **1. Devenir leader dans la recherche cleantech**

À l'horizon 2020, la base de savoir cleantech est consolidée dans la recherche et dans certains domaines partiels ou compétence cleantech et se hisse au rang de leader.



#### **2. Réaliser des progrès considérables dans le transfert de savoir et de technologie**

À l'horizon 2020, la recherche, le transfert de savoir et de technologie ainsi que la formation bénéficient de conditions générales nettement optimisées favorisant un haut niveau d'innovation dans le domaine des cleantech, de sorte que les entreprises suisses peuvent utiliser efficacement le savoir des hautes écoles pour leurs innovations liées aux cleantech.

#### **3. Devenir leader dans la production des cleantech**

À l'horizon 2020, les technologies préservant les ressources pour les processus et les produits dans le domaine de l'environnement et de l'énergie sont développées, demandées et utilisées de manière accrue.

#### **4. Faire de cleantech un symbole de qualité suisse**

À l'horizon 2020, la Suisse est perçue comme un lieu de production et d'exportation leader au niveau international dans le domaine des produits et services cleantech. La qualité suisse et le «typiquement suisse» (swissness) vont aussi de pair avec les cleantech.

### **Mise en œuvre du Masterplan Cleantech**

Le Masterplan Cleantech sera mis en œuvre et développé au cours des prochaines années. Il sera d'abord soumis pour avis aux milieux intéressés, puis les résultats de cette consultation seront analysés avant d'être présentés au Conseil fédéral. ■



## Economiser l'énergie avec des installations d'infrastructure – pas très séduisant, mais efficace

Les ingénieurs de la technique du bâtiment et de la planification électrique occupent sur le marché de la construction une place privilégiée en termes de renommée. Pour quelle raison? Point n'est besoin de s'être fait construire une maison pour être très au fait des économies d'énergie importantes réalisables dans ce secteur de la construction.

Ce sens de l'économie d'énergie s'étend de plus en plus au domaine des infrastructures. Michael Kaufmann, sous-directeur de l'OFEn et directeur du programme EnergieSuisse écrivait dans son introduction à la newsletter 4/2010 de l'OFEn: «tout le monde parle de photovoltaïque, d'énergie éolienne, peut-être de biomasse. Tout cela est très beau, mais à côté de ces sujets séduisants, il existe d'autres domaines tout aussi importants et dont malheureusement personne ne parle». Il s'agit des économies d'énergie et de la production d'énergie à partir des infrastructures.

Le potentiel d'économie que recèlent ces installations est gigantesque. Les infrastructures existent dans les secteurs de l'électricité, du gaz, du trafic aérien, du trafic routier, du chemin de fer, de la poste et des télécommunications. La nouvelle association InfraWatt veut donner une nouvelle impulsion à la production d'énergie à partir des stations d'épuration des eaux usées, des incinérateurs de déchets et des réseaux d'eau. Son président,

le conseiller d'Etat PDC Filippo Lombardi, explique l'exploitation insuffisante de cet énorme potentiel – dans l'ensemble du domaine des infrastructures, la production d'énergie renouvelable pourrait encore être doublée – par le fait que cette chance n'a pas encore été perçue (Interview dans energieia 4/2010).

La newsletter energieia déjà citée décrit quatre possibilités tirées d'infrastructures existantes:

- Les ordures ménagères ne sont pas des déchets ultimes. L'énergie issue de leur combustion peut être valorisée sous forme d'électricité et de chaleur dans les usines d'incinération. Le potentiel est important et le bilan écologique remarquable.
- De simples consommatrices d'énergie, les stations d'épuration sont depuis quelques années également devenues productrices. Avec pour objectif d'améliorer leur bilan énergétique et, au final, de devenir autonomes.
- Les eaux usées regorgent d'énergie. Celle-ci peut être récupérée dans les canalisations d'évacuation et utilisée, avec l'aide d'une pompe à chaleur, pour chauffer des bâtiments. Le potentiel est important, en particulier dans les zones fortement construites.
- L'eau potable peut être qualifiée d'autre fée verte. Turbiner l'eau potable est écologique, relativement facile à mettre en œuvre et économiquement intéressant. ■





## Le métier d'ingénieur n'est pas assez connu

Hans-Peter Wyss, ingénieur de la ville de Berne

Si l'on saisit «grands architectes» sur Google, on obtient 67 000 résultats. Pour les «grands ingénieurs» ce ne sont que 166. La différence est frappante. Ce qui peut sembler peut-être anecdotique a toutefois un arrière-plan sérieux et pourrait avoir des conséquences sur le développement de nos infrastructures. Le manque d'ingénieur(e)s en Suisse est alarmant. Cette absence de relève commence à se faire sentir à l'office des travaux publics de la ville de Berne. Durant les dernières années quatre postes d'ingénieurs en moyenne n'ont pas été pourvus. Actuellement trois postes sont vacants dans le domaine gestion du trafic, développement de l'agglomération et coordination des services de la construction. Les bureaux d'ingénieurs ne sont pas les seuls à manquer de relève professionnelle, l'administration également. Nous ne pouvons nous contenter d'externaliser notre travail et de le faire exécuter par des entreprises; le problème du manque d'ingénieurs qualifiés ne se résout pas en confiant davantage de travaux à l'extérieur. Cela déboucherait sur une grave perte de savoir-faire que l'office des travaux publics ne peut ni ne doit se permettre en tant que service public propriétaire d'ouvrages et maître d'ouvrage/exploitant de l'infrastructure publique. L'office des travaux publics a toujours besoin de collaborateurs capables d'assumer la gestion professionnelle et financière.

### **La modestie, une vertu qui risque de se retourner contre soi**

Le manque d'ingénieurs est dû en grande partie au fait que la profession n'est pas assez prestigieuse. Le scepticisme vis-à-vis de la technique et de la technologie, affiché durant assez longtemps par de vastes cercles de notre société, y a certainement contribué. Le manque de crédit de la profession d'ingénieur a aussi à voir avec le caractère et la nature des ingénieurs eux-mêmes, qui sont souvent des personnalités réservées, axées avant tout sur des solutions concrètes, et qui montrent la même retenue dans la communication. S'ajoute à cela le fait que les matières de base réputées difficiles comme la physique et les mathématiques ont été négligées pendant de nombreuses années dans les programmes des gymnases et des écoles professionnelles. Les efforts pour motiver les jeunes à embrasser des métiers exigeant ces connaissances ont été largement abandonnés. Le manque alarmant de relève professionnelle chez les ingénieurs, les connaissances insuffisantes des métiers techniques et l'absence d'enthousiasme pour l'étude de projets et la création d'ouvrages constructifs tournés vers l'avenir sont malheureusement imputables en grande partie à notre politique d'enseignement.

### **Des ingénieurs civils allemands**

Durant une certaine période, nous avons pu combler plus ou moins cette



lacune avec des ingénieur(e)s venu(e)s notamment d'Allemagne. Mais cette source a commencé elle aussi à se tarir au cours des derniers mois. Nous n'avons pratiquement plus de candidatures de notre voisin du nord où le manque d'ingénieurs est déjà jugé également dramatique.

#### **Le problème principal n'est pas celui de la rémunération**

Nous avons dans la ville de Berne une situation d'autant plus difficile que la Confédération et les cantons paient des salaires supérieurs à ce que nous pouvons offrir. Mais le manque d'ingénieurs dans notre service de travaux publics n'est pas déterminé de manière décisive par la question salariale. La profession d'ingénieur est tout simplement méconnue du public. Ce déficit s'explique en partie par le fait qu'une part substantielle des prestations d'ingénierie reste dissimulée aux citoyens, lesquels considèrent d'autre part qu'il va de soi que le savoir des ingénieurs soit mis à contribution. Qui

passé un pont, monte dans un train ou un tram, allume l'électricité, le chauffage ou l'aération – autrement dit celui qui se sert journalièrement de centaines de produits d'ingénierie – le fait automatiquement, sans penser une seconde aux prestations qu'il y a derrière, imaginées, planifiées et réalisées par ces nombreux spécialistes.

#### **Contribuer à la campagne d'image**

C'est justement parce que l'utilisation des prestations d'ingénierie fait partie désormais de la routine que l'office des travaux publics de la ville de Berne participe à la campagne d'affichage de l'usic (Union Suisse des Sociétés d'Ingénieurs-Conseils) destinée à rehausser la réputation de la profession d'ingénieur. Car il n'en va pas seulement de l'avenir de notre profession, mais de celui de notre société qui ne pourra survivre sans le savoir des ingénieurs. Les lecteurs trouveront plus d'informations sur la profession d'ingénieur sous [www.ingenieure-gestalten-dieschweiz.ch](http://www.ingenieure-gestalten-dieschweiz.ch) et [www.bildung.ch](http://www.bildung.ch). ■

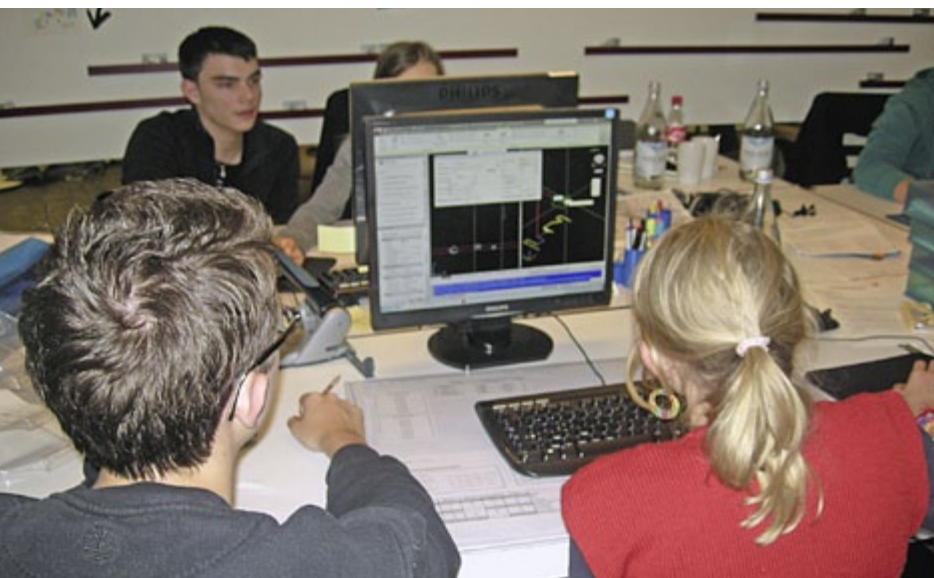


## Journée nationale «Futur en tous genres» 2010

Le 11 novembre 2010, la journée nationale des filles rebaptisée «Futur en tous genres» a fêté son dixième anniversaire. Si le nom a changé, le but reste le même: attirer l'attention des garçons et des filles sur le choix de leur profession et leur plan de carrière. Dans beaucoup d'écoles, cette journée fait partie du programme auquel les filles et les garçons prennent part de la 5<sup>ème</sup> à la 7<sup>ème</sup> classe. Ils doivent avoir un aperçu de champs professionnels et de domaines de vie qui leur sont inconnus et élargir ainsi leurs perspectives d'avenir.

Liste des bureaux de l'usic ayant participé à cette journée:

*Aeschbacher & Partner AG, Biel*  
*W & L Partner AG, Rapperswil*  
*F. Preisig AG, Zürich*  
*Holinger AG, Bern*  
*Waldhauser Haustechnik AG, Basel*  
*Walt + Galmarini AG, Zürich*  
*Rapp AG, Basel*  
*Ecosafe Gunzenhauser AG, Kaiseraugst*  
*Huggler + Porta AG, Interlaken*  
*Paul Keller Ingenieure AG, Dübendorf*  
*Fent AG, Seon*  
*HHM Aarau AG, Aarau*  
*Hediger + Partner Haustechnik AG, Zürich*  
*HHM Zug AG, Zug*  
*CSD Ingénieurs SA, Lausanne*  
*sd ingénierie Jura SA Delémont*  
*BG Ingénieurs Conseils SA, Lausanne*  
*BISA – Bureau d'Ingénieurs SA, Sierre*  
*Jauslin + Stebler Ingenieure AG, Muttenz*  
*bichsel bigler partner AG, Gümligen*  
*Basler & Hofmann West AG, Zollikofen*  
*Hans Abicht AG, Aarau*  
*kbm sa, Sion*  
*Synaxis SA, Lausanne*



Il est évident que l'organisation d'une journée d'information des jeunes sur les divers métiers et carrières qui s'offrent à eux en tant qu'ingénieur civil ou ingénieur en technique du bâtiment demande quelque préparation et prend pas mal de temps. Mais il est entre-

Des centaines d'entreprises suisses ont participé à la journée Futur en tous genres et ont ouvert leurs portes aux jeunes gens intéressés. A l'initiative de bilding, plus de 20 bureaux d'ingénieurs parmi nos membres s'y sont également associés.



temps devenu impératif que les bureaux d'ingénierie se sentent concernés par l'amélioration de la situation sur le front de la relève professionnelle, et il ne faut pas manquer une telle occasion d'offrir à une sélection d'élèves la possibilité d'avoir un aperçu concret de notre monde professionnel.

### **Conscience de l'importance de l'information**

Nous sommes heureux de constater que la plupart des bureaux d'ingénieurs qui avaient déjà participé à cette action l'année passée ont à nouveau ouvert leurs portes aux jeunes gens pour cette nouvelle journée nationale. Si des entreprises ont renoncé à organiser une telle journée c'est souvent parce que ni le patron ni les collaborateurs n'avaient d'enfant en âge d'y participer. Mais on peut aussi constater avec satisfaction qu'il n'existe pas de «Röstigraben» pour informer les jeunes sur la profession. Tous sont pareillement concernés par la nécessité vitale d'expliquer la nature, le quotidien professionnel et les possibilités de carrières des ingénieurs en génie civil et en technique du bâtiment.

### **Mensuration et géomatique**

Il faut une certaine dose d'imagination pour arriver à intéresser deux jeunes filles au travail de mensuration et de



géomatique. Il n'est pas si facile de faire comprendre aux jeunes en quoi consistent les travaux de mensuration des communes, les systèmes d'information sur les conduites et autres informations graphiques, les prestations des ingénieurs au service de l'aména-



gement du territoire, les remembrements, les poses de gabarits et autres activités. Mais lorsqu'ils peuvent eux-mêmes mettre la main à la pâte, ces activités de l'ingénieur commencent à intéresser même les écolières. C'est ainsi que chez Bichsel Bigler Partner à Gümligen, elles ont pu introduire des points d'intérêts sur une orthophotocarte. Qu'est-ce qui était plus proche que son propre appartement et celui des copains et copines? L'apogée pour le bureau fut la photographie de terrain avec des instruments de mesure modernes. Selon Alfred Bichsel l'enthousiasme des deux filles fut un véritable encouragement pour les animateurs de cette journée.

### **Un jeune venu de l'extérieur**

Etant donné que la Hans Abicht AG à Aarau n'avait pas cette année à s'occuper de ses «propres enfants», elle ouvrit ses portes à un jeune de la région extérieure au bureau. Lars Stark, de Muhen, un jeune élève de sixième très éveillé et intéressé, fut initié au monde de la planification en technique du bâtiment par des professionnels expérimentés qui lui présentèrent les trois

orientations, chauffage, ventilation, installations sanitaires à partir d'exemples, de plans et de documents. Lars Stark put aussi faire des exercices simples à l'aide du CAO: la journée se termina par la visite d'un chantier pour voir sur place les applications des diverses techniques. «C'était comme une journée de vacances! Ce sont les dessins avec le CAO et les calculs qui m'ont le plus plu.» Urs Berli: «Pourrais-tu envisager de devenir planificateur en technique du bâtiment?» «Cooool» répondit Lars avec conviction.

### **Dans un bureau d'ingénieurs du Valais**

Deux fillettes de 11 ans, enfants de collaborateurs, et un garçon de 15 ans qui effectuait un stage à l'essai de trois jours à ce moment-là se retrouvèrent au bureau d'ingénierie kbm sa à Sion pour la journée 2010 Futur en tous genres. On leur expliqua pour commencer les travaux et les objectifs d'un bureau d'ingénieurs ainsi

que les diverses professions impliquées. Après la visite du bureau et la présentation aux collaborateurs, les trois écoliers purent avoir un aperçu du travail du géomaticien, qui leur fut présenté de façon vivante à l'aide du GPS. Suivit ensuite la visite des fondations récemment bétonnées d'un silo à sel de 400 m<sup>3</sup> actuellement en construction. Les trois jeunes purent ce faisant observer le fonctionnement de divers appareils et les manipuler eux-mêmes. Ils purent ainsi tester la résistance du béton à l'aide du scléromètre, mesurer la distance au laser et la résistance à la pression d'un cube de béton. Cet enseignement pratique s'acheva par la visite spontanée du centre de maintenance des autoroutes, avec sa flotte importante de transporteurs de sel et le laboratoire pour la construction des routes à Martigny. Avec cette visite d'un chantier sur lequel une grande unité est en train de voir le jour, les structures d'un ouvrage purent être montrées et expliquées aux trois jeunes. Ils eurent l'occasion de rencontrer les architectes et les ingénieurs civils ainsi que tous les artisans occupés à la construction, installateurs en électricité, monteurs chauffagistes, peintres et plâtriers. De retour au bureau, les trois écoliers purent encore s'essayer au maniement du CAO, sous la direction d'un dessinateur en bâtiment expérimenté.

Nicolas de Morsier constata ceci: pour ma fille, la conclusion de cette journée est claire et nette. De retour à la maison elle s'écria toute excitée: «Maman, je veux devenir dessinatrice en bâtiment.» Une nouvelle vocation?

### **Journée Futur en tous genres 2011**

La prochaine se tiendra le 11 novembre 2011. bilding espère que cette journée importante pour assurer la relève professionnelle des ingénieur(e)s rencontrera un grand intérêt et que la participation sera nombreuse. ■





**usfc** YOUNG PROFESSIONALS ]

Christian Gfeller, Berne

### **La direction des travaux suscite un vif intérêt**

Dans le cadre de la deuxième manifestation pour les «Young Professionals» de l'usfc, un séminaire sur le thème «direction des travaux – conditions-cadres, communication et expériences concrètes» a été organisé en novembre. Le séminaire s'est tenu à Lucerne et a connu une audience réjouissante, puisque cette manifestation a établi un nouveau record de participation avec 85 jeunes ingénieur(e)s. Après la visite, très suivie également, de la nouvelle ligne diamétrale (Zurich) en mai dernier, la formation continue de cette année était centrée sur le thème de la «direction des travaux». Lors de la première partie de ce séminaire, le Dr. Mario Marti (avocat, secrétaire de l'usfc, Berne) présenta les aspects juridiques de l'activité de directeur des travaux. Il expliqua, d'une part, les bases des diverses structures contractuelles et des différents types de contrat et aborda également les droits et obligations du directeur des travaux ainsi que sa responsabilité civile. A propos du deuxième sujet du séminaire, Susanna Albrecht, (ingénieure dipl., Hans Abicht AG, Zoug) indiqua quels sont les méthodes et les systèmes à la disposition du directeur des travaux pour communiquer efficacement. Dans l'introduction au thème «communiquer efficacement» selon la technique de communication non violente, des conseils pratiques furent prodigués sur le comportement à adopter lors d'entretiens épineux et dans les situations conflictuelles. La méthode de la riposte aikido doit permettre d'apprendre à agir et à réagir avec empathie et humour dans des situa-

tions de communication difficile. La plupart des participants au séminaire ayant déjà connu des situations de communication compliquées eurent ainsi l'occasion d'échanger et de discuter des expériences concrètes. La partie théorique du séminaire s'acheva par une présentation d'Albert Schmid (ingénieur civil EPF, Amberg Engineering AG, Faido) sur les «particularités de la direction des travaux d'un grand projet» à l'exemple du tunnel de base du Saint-Gothard. Le récit d'expériences concrètes et la présentation d'images impressionnantes permirent d'avoir des aperçus intéressants de ce projet exceptionnel.

Dans le respect de la structure éprouvée des manifestations pour les Young Professionals, l'aspect de réseautage ne fut pas négligé cette fois-ci non plus. Les nombreux participants eurent ainsi l'occasion, lors de l'apéritif de clôture, d'échanger des points de vue avec leurs collègues et de nouer de nouveaux contacts.

### **Nouveau logo pour les jeunes ingénieur(e)s de l'usfc**

En raison de la demande accrue de manifestations pour les jeunes ingénieur(e)s et de l'importance stratégique de la relève professionnelle en général, l'usfc a décidé de créer un logo spécial pour les Young Professionals. Elle a profité de l'occasion de la manifestation du 3 novembre pour présenter ce logo au groupe cible. ■

Les prochaines manifestations et actions des Young Professionals seront désormais présentées avec ce nouveau logo. Cela doit conférer une image spécifique aux Young Professionals aussi bien au sein de l'usfc que vis-à-vis de l'extérieur, et leur imprimer ainsi une identité plus facilement reconnaissable.



## Du mouvement à la FIDIC et à l'EFCA

Dr Mario Marti, secrétaire de l'usic,  
Berne

*Les discussions longues et quelque peu tendues sur les relations entre les associations faïtières européenne (EFCA) et internationale (FIDIC) semblent closes – du moins pour l'instant. Désormais les questions concrètes seront à nouveau à l'ordre du jour.*

### **Discussion institutionnelle de longue haleine**

C'est au printemps 2007 que la bombe a explosé: l'association anglaise ACE avait menacé de quitter l'EFCA si la répartition des tâches entre l'EFCA et la FIDIC n'était pas fondamentalement remise à plat et améliorée. Les deux organisations faïtières ont alors institué en toute hâte une task force qui esquissa diverses propositions de solution. Les discussions s'étirèrent sur trois longues années sans que des résultats notables fussent obtenus – beaucoup trop longtemps pour les anglais qui quittèrent l'EFCA, lui infligeant une perte de recettes considérable.

Les différents modèles discutés au cours de ces débats se heurtèrent tous à la résistance de l'un ou l'autre groupe: l'EFCA doit-elle être complètement absorbée par la FIDIC et perdre son autonomie? Ou la convention de coopération en vigueur depuis déjà longtemps, mais peu praticable, doit-elle être révisée? Ou l'EFCA doit-elle devenir membre de la FIDIC et représenter ainsi l'ensemble des pays européens au niveau international? Mais dans ce cas, à quoi ressemblerait la participation des organisations européennes à la FIDIC

(par ex. celle des pays non membres de l'UE comme la Suisse)?

### **2010 Agreement**

En mai 2010, un accord finit par être trouvé: l'EFCA et la FIDIC ont pu s'entendre sur une nouvelle convention de coopération qui a été signée à Rome à l'occasion du congrès de l'EFCA le 27 mai. Cette convention apporte quelques modifications: les responsabilités respectives sont clairement réglées – la FIDIC développe les Best Practices au niveau international, l'EFCA se limite au marché européen. Il est par ailleurs spécifié que seule la FIDIC est compétente comme interlocuteur des organisations internationales (par ex. la Banque mondiale) et que, en contrepartie, l'EFCA négocie avec les organisations européennes (par ex. la Commission de l'UE). Troisièmement, l'EFCA sera nouvellement représentante officielle de la FIDIC en Europe: La mention «Representing FIDIC in Europe» est désormais omniprésente dans la Corporate Identity de l'EFCA. Quatrièmement, il est convenu un échange de tous les communiqués officiels et, cinquièmement, la convention dispose que les groupes de travail de chacune des organisations doivent accueillir un représentant de l'autre. Ces deux mesures visent à assurer un échange d'informations optimal afin d'éviter les doubles emplois et surtout les contradictions.

### **Les choses vont-elles s'améliorer pour autant?**

Il reste à attendre de voir comment la nouvelle collaboration va se développer.

Une chose est sûre: le secteur des bureaux d'ingénieurs-conseils ne peut être représenté efficacement au niveau international qu'en unissant ses forces et en ayant un agenda unique. C'est pourquoi il est judicieux qu'en Europe l'EFCA puisse se présenter dans son activité de lobbying, par exemple à Bruxelles, comme représentante de la FIDIC. Cela lui donne plus de poids et elle peut se référer à des expertises internationales.

Dans certains domaines, cette nouvelle coopération demandera une mise en route: par exemple, actuellement, l'EFCA et la FIDIC ont encore chacune un groupe de travail qui se penche sur des sujets relatifs à la durabilité. Il ne faut pas que chacun pour soi travaille parallèlement. L'EFCA ferait bien de soutenir les travaux de la FIDIC et d'en «vendre» les résultats en Europe, retouchés éventuellement d'un «finish européen». La même chose vaut dans le domaine des marchés publics: la FIDIC dispose en la matière d'une excellente documentation, par exemple sur la «Quality based selection» (QSB) qui pourrait tout à fait être adaptée

aux conditions européennes. Là non plus il n'est pas besoin à Bruxelles de réinventer la roue.

Les discussions restent donc une affaire à suivre. Un premier pas a toutefois été accompli avec l'Agreement de mai 2010, et les discussions au sein des deux associations se portent maintenant à juste titre sur les aspects de contenu. L'époque des débats institutionnels sans fin, peu utiles aux bureaux d'ingénieurs, devrait être définitivement révolue. ■

Vous trouverez plus d'informations sur les deux organisations sous:

FIDIC: [www.fidic.org](http://www.fidic.org)

EFCA: [www.efca.be](http://www.efca.be)

Photo: Harald Reiss/pixelio.de

